

# **Škoda Auto Vysoká škola o.p.s.**

Studijní program: N0413A050001 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Mezinárodní marketing

## **Analýza podpory prodeje v různých fázích zákaznického procesu ve společnosti**

**AUTOBOND GROUP a.s.**

**Diplomová práce**

**Bc. Michaela Bušková**

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



Škoda Auto Vysoká škola

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Bc. Michaela Bušková**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Mezinárodní marketing

Název tématu: **Analýza podpory prodeje v různých fázích  
zákaznického procesu ve společnosti Autobond**

Cíl: Cílem diplomové práce je analyzovat podporu prodeje v různých fázích zákaznického procesu ve společnosti Autobond v rámci vybraných značek. Analýza kroků bude prováděna na základě poskytnutých dat ze společnosti, rozhovorů s vedením společnosti a jejími zaměstnanci, participací na showroomech a pozorování prodeje, rozhovory se zákazníky. Prostřednictvím této analýzy bude vyhodnocena efektivita podpory prodeje vybraných značek napříč společností Autobond. Je zřejmé, že některá opatření budou sdílena, protože jsou vyhlášována analyzovanou společností nikoliv importéry značek. Závěrem práce bude zhodnocení nastavených nástrojů a navržení optimalizace.

Rámcový obsah:

1. Teoretická část – vymezení základních pojmů:
  - zákazník (typologie, cílové skupiny),
  - zákaznický proces (předprodejní, prodejní a poprodejní fáze)
  - podpora prodeje (nástroje)
  - marketing (aktivity pro podporu prodeje, komunikace)
2. Metodická část:
  - popis společnosti Autobond
  - popis analyzovaných značek včetně nastavených pravidel od importu (zdůvodnění výběru těchto značek)
3. Praktická část:
  - sběr dat formou osobní participace na showroomech, rozhovorů se zaměstnanci i zákazníky
  - zhodnocení nastavených nástrojů podpory prodeje a navržení jejich optimalizace

Rozsah práce: 55 – 65 stran

Seznam odborné literatury:

1. PŘÍKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vyd. Grada Publishing, 2019. 328 s. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.
2. JESENSKÝ, Daniel. *Marketingová komunikace v místě prodeje*. Praha: Grada, 2020. 512 s. ISBN 978-80-271-1724-6.
3. KOTLER, Milton; KOTLER, Philip. *8 Strategii růstu Jak ovládnout trh*. Albatros Media a.s. Na Pankráci 30, Praha 4: BizBooks, 2013. 197 s. ISBN 978-80-265-0076-6.
4. MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing.: Strategické trendy a příklady z praxe*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2015. ISBN 978-80-247-5366-9.

Datum zadání diplomové práce: květen 2022

Termín odevzdání diplomové práce: květen 2023

L. S.

Elektronicky schváleno dne 28. 9. 2022

**Bc. Michaela Bušková**  
Autorka práce

Elektronicky schváleno dne 28. 9. 2022

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

Elektronicky schváleno dne 28. 9. 2022

**doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.**  
Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 29. 9. 2022

**doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.**  
Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracovala samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem Škoda Auto Vysoké školy o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí Vypracování závěrečné práce.

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

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

V Mladé Boleslavi dne 3. 1. 2024

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Pavlovi Štrachovi, Ph.D. et Ph.D. za odborné vedení této diplomové práce, možnost konzultací, za všechny cenné rady, konstruktivní kritiku, doporučení, ale především za trpělivost. Děkuji také doc. Ing. Janě Přikrylové, Ph.D. za podnětné připomínky, odborné a inspirativní rady při zpracování práce. Zároveň bych chtěla poděkovat společnosti AUTOBOND GROUP a.s. za možnost pracovní zkušenosti, díky níž jsem získala mnoho cenných dovedností, a rovněž všem respondentům za jejich přínos pro praktickou část mé práce. V neposlední řadě bych ráda poděkovala své rodině a kamarádům, kteří mi byli oporou nejen v závěrečné fázi mého studia.

## Obsah

Úvod.....	9
1 Zákaznický proces.....	10
1.1 Sedm kroků k mapování nákupní cesty zákazníka .....	12
1.2 Zákazník .....	14
1.3 Rozhodovací proces zákazníka.....	15
1.3.1 Fáze procesu rozhodování.....	17
1.3.2 Fáze zákaznického procesu z pohledu výrobce značky .....	18
1.3.3 Fáze zákaznického procesu z pohledu dealerství.....	20
1.4 Zákaznická spokojenost .....	24
1.4.1 Kano model .....	25
1.4.2 Měření zákaznické spokojenosti .....	27
1.5 Shrnutí kapitoly .....	28
2 Podpora prodeje.....	30
2.1 Cíle podpory prodeje .....	30
2.2 Touchpointy .....	31
2.3 Nástroje podpory prodeje .....	32
2.3.1 Komunikační nástroje v předprodejní fázi .....	33
2.3.2 Nástroje podpory prodeje v prodejní fázi.....	34
2.3.3 Nástroje podpory prodeje v poprodejní fázi.....	35
2.4 Shrnutí kapitoly .....	37
3 Představení společnosti AUTOBOND GROUP a.s.....	38
3.1 Historie společnosti .....	38
3.2 Počet prodaných aut v roce 2022.....	39
3.3 Vývoj prodávaných značek společnosti na trhu v roce 2022.....	40
3.4 Marketingové aktivity společnosti .....	42
3.5 Shrnutí kapitoly .....	43
4 Analýza současného stavu poznání.....	44
4.1 Metodika .....	44
4.2 Vyhodnocení rozhovorů.....	45
4.2.1 Lexus.....	45
4.2.2 Toyota .....	46
4.2.3 Kia .....	47

4.2.4	Suzuki.....	49
4.2.5	Marketingová komunikace.....	51
4.2.6	Obchod a prodej.....	53
4.3	Vlastní návrhy řešení.....	54
4.3.1	Nastavení KPI .....	54
4.3.2	Fluktuace.....	55
4.3.3	Školení a spolupráce v rámci společnosti .....	56
4.3.4	Individualizovaný přístup .....	56
4.3.5	Fáze zákaznického procesu.....	56
4.3.6	CRM .....	57
4.3.7	Operativní leasing .....	57
4.4	Shrnutí kapitoly.....	57
	Závěr.....	59
	Seznam literatury .....	61
	Seznam obrázků a tabulek .....	64
	Seznam příloh.....	65

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

ABG	AUTOBOND GROUP a.s.
BAP	BOND AUTO Plus s.r.o.
B2B	Business to business
B2C	Business to consumer
CRM	Customer Relationship Management
CSS	Customer Satisfaction Survey
FB	Facebook
IG	Instagram
KPI	Key Performance Indicator
Li	Linkedin
MKT	Marketing
NCBS	New Car Buyer Survey
POP	Point of Purchase
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
WOM	Word of Mouth



## Úvod

Cílem diplomové práce je analyzovat podporu prodeje ve všech fázích zákaznického procesu ve společnosti AUTOBOND GROUP v rámci vybraných značek napříč všemi provozovny. Diplomová práce se zabývá analýzou zákazníka a jeho zákaznické cesty v oblasti automobilového průmyslu. Práce je rozdělena na teoretickou, praktickou a návrhovou část. V teoretické části práce jsou vymezeny pojmy a představeny nástroje podpory prodeje ve všech fázích zákaznického procesu, ze kterých vychází část praktická. Praktická část diplomové práce v úvodu představuje základní informace o analyzované společnosti a vyhodnocení rozhovorů s koordinátory jednotlivých značek, oddělením marketingu a obchodu. Poznatky jsou doplněny vlastním pozorováním prodejního procesu a fungování nastavených procesů ve společnosti v rámci pracovní stáže na pozici Marketing Specialist. Závěrem práce je navržen doporučení, která povedou ke zlepšení zákaznického procesu, podpoře prodeje ve společnosti a vyšším prodejům společnosti.

## 1 Zákaznický proces

Zákaznický proces zahrnuje dlouhou cestu pochopení, a především neustálého učení se na základě zkušeností. Pochopit zákazníkovi potřeby a přání včetně jeho rozhodovacích preferencí je nezbytné pro každého maloobchodníka a jeho efektivní řízení. Zákaznická cesta musí být systematická, optimalizovaná v rámci poskytovaných služeb či výrobků a zcela jasná. Spotřebitelé zahrnují odlišné cesty, ovlivněny různými kontextovými, environmentálními, společenskými i individuálními faktory, na základě kognitivních, emocionálních i behaviorálních reakcí. Všechny případy mají ale společné tři základní fáze celého procesu, který začíná vstupem zákazníka na showroom vybrané značky, případně webové stránky s e-shopem.

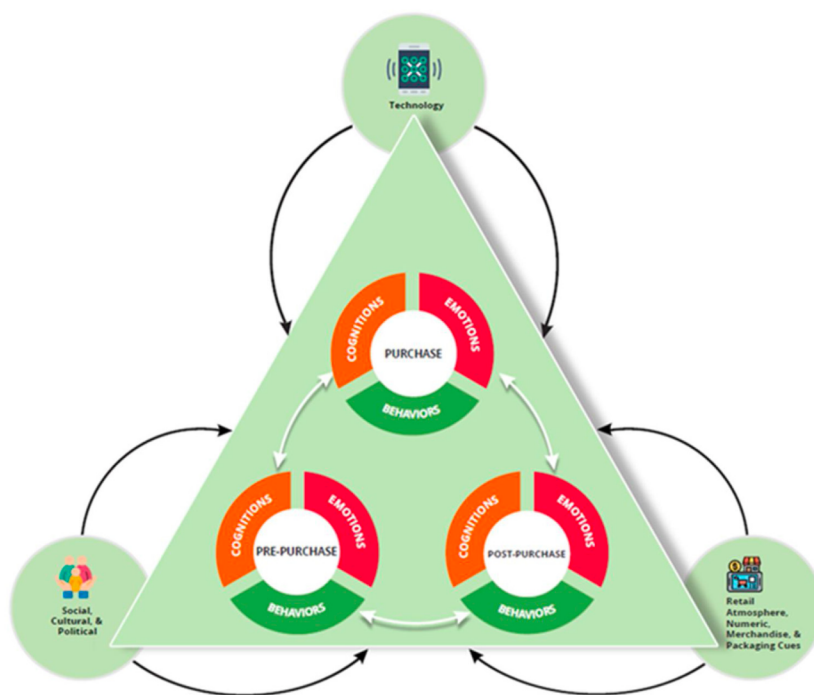
V momentě, kdy má zákazník potřebu produkt či službu zakoupit, vstupuje do zákaznického procesu. V první předprodejní fázi, kdy kupující projeví zájem o produkt či službu je na prodejci, aby naslouchal a byl schopen pravdivými argumenty a kvalitním zákaznickým servisem přesvědčit klienta o koupi produktu či služby. Prodejní fáze je definována jako moment uskutečnění prodeje. V poslední fázi, poprodejní fázi je cílem udržet kontakt se zákazníkem a být mu k dispozici s nákupem dalšího produktu či služby, případně pro jeho blízké, přátelé. Správný zákaznický proces vede k uspokojení potřeb zákazníka.

Dle Tuenrata a kol. (2021) tři zmíněné fáze jsou níže znázorněny v kruhu, který vyjadřuje provázanost v čase. Fáze nemusí vždy následovat lineárně, ale naopak může dojít k zacyklení, kdy minulé zkušenosti ovlivňují zkušenosti současné a budoucí, což je z praktického hlediska logické. Pokud zákazník prožije nepříjemnou zákaznickou cestu a je nespokojen buď s produktem nebo chováním zaměstnanců společnosti, v které nakupuje tak je pravděpodobné, že se do stejné prodejny znovu nevydá. V některých případech ani do jiné prodejny stejné značky a vyhledá značku konkurenční. Současně se dnešní zkušenosti stávají minulostí pro zkušenosti získané zítra. V tomto procesu může dojít k nelinearitě. Příkladem, kdy dojde k přeskočení nákupního procesu může být tiskárna, která je využívána v rámci pronájmu. Tiskárna sama informuje majitele, pronajímatele o nedostatku toneru či papíru, který ihned pošle materiál do příslušné firmy. Společnost tak nezasahuje do nákupní fáze a přejde plynule do fáze po nákupu. Nákupní fáze je tak zajištěna technologií. Dalším příkladem v rámci řízení dodavatelských řetězců

a umělé inteligence je plánování logistiky v rámci distribuční sítě. Umělá inteligence značně zasahuje do nynějšího světa hlavně ve službách.

Zákaznický proces je mnohdy nahrazen příslušnými naprogramovanými stroji, díky kterým je z procesu vynechán lidský faktor. Příkladem může být ubytování v hotelu ve večerních hodinách, kdy na recepci nečeká milá recepční se všemi informacemi, ale pouze samoobslužný kiosek, který nám „předá“ kartu od pokoje. Lidský faktor je pro spokojenost zákazníků v zákaznické cestě velmi důležitý. Lidé umí reagovat na zákazníka, vyslechnout a zodpovědět veškeré otázky. Mechanický stroj je pouze naprogramovaný technologický vynález, který tlumí zákaznický proces. Zavedený, systematický integrovaný systém zákaznického procesu včetně věrnostních programů a personalizace zákazníků je klíčem k zákaznické spokojenosti.

Z obrázku níže popisovaném v článku od Grewala a Roggeveena (2020) vyplývá nejen zmíněná provázanost v čase, ale je znázorněn zákaznický proces včetně všech tří fází – předprodejní, prodejní a poprodejní. *„V každé fázi může spotřebitel zažít kognitivní, emocionální a behaviorální reakce, přičemž dopady každé fáze mají potenciál ovlivnit ostatní fáze. Může to být lineárním způsobem, který je tradičně zvažován, ale může to být také smyčkovitým způsobem nebo nelineárním způsobem, takže jednotlivé fáze si mohou navzájem poskytovat vstupy. Kromě toho budou mít na zákaznickou zkušenost vliv různé faktory. Důležité je také zvážit roli sociálních, kulturních a politických faktorů, které ovlivňují cestu zákazníka, a také faktorů na úrovni maloobchodu, které zahrnují atmosféru v maloobchodě, číselné informace, zboží a náznaky balení. V úvahu je třeba vzít také pokročilé technologie a jejich platformy, které mohou mít přímý vliv na cestu zákazníka.“*



ScienceDirect. ScienceDirect [online]. Copyright © [cit. 11.03.2023]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435920300051>

**Obr. 1 Retail experience and customer journey management**

## 1.1 Sedm kroků k mapování nákupní cesty zákazníka

Nákupní mapa spotřebitele podrobně popisuje rozhodovací cesty a klíčové interakce, s nimiž se zákazníci setkávají ve vztahu k firmě nebo značce v průběhu nákupního procesu. Cílem sedmi krokového procesu dle odborného článku od Bergmana (2020) je identifikace slabých míst na základě které, dojde k lepšímu plánování a implementaci mapování zákaznických cest, kdy bude zákazník na prvním místě. Celý proces se skládá ze 7 kroků, které na sebe navazují:

- 1) Stanovit organizační jednotku zodpovídající za proces mapování zákaznické cesty – základem úspěchu tohoto kroku je vnímat celý proces komplexně, společnost se nesoustředí pouze na jednotlivé kroky, ale na celou customer experience.
- 2) Mapování kontaktních a interakčních bodů. – Prvním krokem je sběr dat, v druhé fázi dochází k pěti stádiím:
  - a. Awareness – uvědomění si pozice.

- b. Evaluation – zhodnocení dané pozice.
  - c. Experiment – fáze vyzkoušení produktu, jejich prezentace.
  - d. Purchase use – nákup a použití produktu.
  - e. Brand/store loyalty – loajalita vůči značce či obchodu.
- 3) Identifikace a charakteristika efektivních cest.
  - 4) Použití map k identifikaci a oslovení konkrétních cílových trhů.
  - 5) Měření silných a slabých stránek zákaznické zkušenosti prostřednictvím mapování nákupní cesty spotřebitele.
  - 6) Vyčíslení přínosů a nákladů mapování cest.
  - 7) Vyhnutí se úskalím při plánování a zavádění mapování nákupních cest.

Proces mapování identifikuje slabá místa v marketingové strategii firmy porovnáním skutečných a požadovaných bodů. Mapování nákupů spotřebitelů je důležitou technikou pro lepší pochopení chování spotřebitelů v současném multikanálovém prostředí. Není neobvyklé, že se spotřebitel dozví o produktu ze specializovaného časopisu, ohodnotí produkt na základě ukázky v obchodě, přečte si recenze produktu na internetu, prozkoumá dostupnost produktu v obchodě na internetu a zakoupí produkt v nejbližším obchodě. Mnoho současných výzkumů se zabývá úlohou vybraných zařízení a touchpointů neboli míst dotyku, kde se zákazník setká s produktem, nikoli jejich interakcí, nebo hodnotí marketing na základě kumulace zkušeností oproti jednotlivým cestám. Naproti tomu proces mapování umožňuje marketérům a akademikům vidět interakci mezi jednotlivými touchpointy, určit nejrelevantnější sdělení pro každou fázi a zařízení a lépe vizualizovat a lépe pochopit výpadky v nákupním procesu.

Přechod k mapování vyžaduje, aby firmy přehodnotily svou organizační formu, hledaly synergie a omezily výpadky v rámci více touchpointů a vypracovaly vhodné široce založené marketingové cíle. Organizační formát firmy musí zohledňovat chování spotřebitelů, které zahrnuje více dotykových bodů, zařízení a kanálů. Mapování je třeba neustále aktualizovat, tak aby odráželo změny v kompetencích, technologiích a chování spotřebitelů. Společnost nebo značka se vyvíjí, mění se

i zákaznická zkušenost spolu s mapou cesty. Je výjimečné, aby mapa cesty zákazníka zůstala dlouhou dobu stejná. Mapy zákaznických cest se pravidelně revidují a upravují podle toho, jak se ve firmě proces zákaznické cesty mění. Klíčem k mapování je i uvědomění si celého procesu, kdy je nutné mít zákazníka na paměti od začátku až do konce. Stejně tak je třeba ověřovat řešení navržená na základě mapování cest. Firmy si musí být vědomy toho, že vyřešení jedné problémové oblasti může vést k problémům v jiné oblasti, jak je popsáno v odborném článku od Bergmana (2020).

Touchpoint na zákaznické cestě je dle Rosenbauma (2017) místem interakce mezi produktem či společností a zákazníkem. Řadíme sem jak využití internetu, tak osobní návštěvy na showroomech. Během hledání kontaktních bodů není nejdůležitější najít ten první, ale ten nejhlubší. V komunikačních kanálech se vyskytují komunikační body jako např.: telefon, webcall, call centrum, cílená reklama, komunikace z očí do očí, mobilní sítě, sociální sítě, povídání si s přáteli.

## **1.2 Zákazník**

Zákazník, klient či nákupčí je osoba, která nemusí být současně spotřebitelem, především v automobilovém průmyslu. Může se jednat o osobu fyzickou i právnickou. Naopak spotřebitel je osobou fyzickou, která produkty spotřebovává a neprodává dále. Podle Schiffmana (2004) zákazník nakupuje, spotřebitel spotřebovává a stává se konečným uživatelem nákupu. Příkladem je nákup vozidel na operativní leasing, kdy nakupujícím, tedy majitele vozy je leasingová společnost, ale spotřebitele je společnost či fyzická osoba pronajímající si vůz. Spotřebitel je osobou, která jehož spokojenost či nespokojenost by společnost měla zajímat nejvíce dle Foreta (2006). Z hlediska rozšířeného marketingového mixu zákazníka řadíme do pátého P, z anglického people spolu se stakeholdery a zaměstnanci. Je nejvýznamnějším účastníkem podnikatelského prostoru a také hlavním cílem marketingových pracovníků, jejíž cílem je přesvědčit ho k nákupu nejrůznějšími nástroji směřující k podpoře prodeje dle Jaderné (2021).

K porozumění chování zákazníků je nutné si uvědomit:

- Kdo kupuje produkt či službu?

- Kdo rozhoduje o nákupu?
- Kdo je zahrnut v rozhodovacím procesu?
- Kdy zákazníci nakupují? Existují sezonní faktory?
- Jak je výrobek vnímán? Je známý?
- Jaké společenské faktory mohou ovlivnit rozhodnutí o koupi?
- Má životní styl vliv na rozhodnutí?
- Jaké společenské a osobní faktory mohou rozhodnutí ovlivnit?

Klíčovým faktorem k pochopení chování zákazníků je základ motivačních teorií, a to stimul a reakce. Marketingové stimuly vstupují do povědomí zákazníků. Úlohou marketéra je pochopit, co se děje v hlavě nakupujících a jak na ně cílit a podsunout jim konečné nákupní rozhodnutí. Motivace, vnímání, učení a paměť jsou čtyři psychologické procesy, které ovlivňují nákupní rozhodování dle Kotlera (2007).

Důležité je podle Jaderné (2021) vymezit i rozdíl mezi nákupním a spotřebním chováním. *„Spotřební chování představuje proces výběru, nákupu, spotřeby a opuštění produktu u jednotlivců, skupin a organizací“*. Nákupní proces je tedy součástí spotřebního chování, které se zabývá i následnými procesy po nákupu a alternativami. Z hlediska marketingu se tedy primárně používá pojem spotřebitel.

### **1.3 Rozhodovací proces zákazníka**

Rozhodování je komplexní proces výběru, jehož cílem je zvolit to nejlepší z nabízených alternativ na základě stanoveným kritérií a požadavků. Efektivní rozhodovací proces zahrnuje důkladné zvážení všech kombinací a požadavků, porozumění kontextu, komplexnosti produktu či služby v dané situaci. Váženost rozhodnutí je často závislá především na ceně a využití produktu či služby. V návaznosti na praktickou část práce zaměřující se na automobilový segment v případě rozhodovacího procesu u výběru vozu jsou klíčovými kritérii – důvod nákupu vozu, cena, velikost, pohon, bezpečnost, budoucnost, značka, jízdní schopnosti apod. Všechny kritéria jsou na sebe navázána a s jejich rozklíčováním by zákazníkovi měl pomoci proškolený prodejní personál prodejny, kterou navštíví a současně tímto momentem vstupuje do zákaznického procesu.

Kulturní, společenské a osobní vlivy hrají neméně důležitou roli v nákupním chování spotřebitelů. Kultura, subkultura a také společenská třída, v které je jedinec vychován má značný vliv na chování, které je utvářeno v dětství a v rodině. Chování jedince je utvářeno i prostředím v kterém žije stejně tak jako prostředí společenské vrstvy. Lidé v každé třídě mají tendenci se chovat odlišně než lidé z jiné třídy. Diferenci nalezneme ve stylu oblékání, způsobu řeči, preferenci zábavy a postavení. Podle Kotlera (2006) se lidé v průběhu života mohou posouvat skrz společenské třídy, a díky tomu i měnit své nákupní preference.

Z hlediska společenských vlivů máme referenční skupiny, rodinu, společenskou roli a postavení. Nákupní chování se v rodinách velmi často podobá. Děti v dospělosti kupují to, na co jsou zvyklí doma, nevyhledávají tak jiné produkty či služby. Vliv rodiny na nákupní chování je obrovský a velmi často bývá mezi partnery rozdělen. Dle Kotlera (2006) se žena stará o nákupy drogistického zboží, potravin a běžného oblečení a muž se zabývá nákupem dovolených, automobilů, nemovitostí na základě společné domluvy. Z hlediska marketingové komunikace jsou ženy na sdělení mnohem citlivější, všímavější. Další skupinou jsou samozřejmě děti, na které jsou cíleny především televizní reklamy před Vánocemi s nabídkou hraček.

Role se skládá z činností, které od sebe osoby očekávají. Každá role má své postavení, a i to je pro marketéry klíčovým sdělením, jak cílit reklamu na tyto skupiny a ovlivnit jejich chování.

Kotler (2006) k rozhodování kupujících dodává, že je často ovlivněno i jejich osobními charakteristikami do kterých řadíme stádium životního cyklu v kterém se nyní nachází, zaměstnání a ekonomické zázemí, které má přímý dopad na spotřebitele a jeho volby. Zaměstnání a ekonomické zázemí ovlivňují i to, co si daný jedinec koupí. Stavitel si kupuje nové montérky a pracovní obuv, ředitel společnosti oblek a tašku na počítač. Lidé sdílející stejnou společenskou třídu, vykonávající stejnou pracovní pozici mohou mít zcela odlišný život a tím i odlišné spotřební chování vzhledem k životnímu stylu a hodnotám, které uznávají.

Modely rozhodovacího procesu se odlišují, v kategorii B2B zákazníků a B2C zákazníků. Níže uvedené modely jsou pro retailové B2C zákazníky. V případě firem nakupujících fleetové vozy je výběr snazší vzhledem k rozhodujícímu parametru, kterým bývá cena vozu.



### 1.3.1 Fáze procesu rozhodování

Podle Jesenského (2020), proces rozhodování o koupi zahrnuje 5 klíčových fází, kterými spotřebitel postupně prochází: rozpoznání problému, vyhledání informací, vyhodnocení alternativ, rozhodnutí o koupi, po nákupní chování. Rozpoznání problému nebo příčiny, proč zákazník chce nakoupit je známkou potřeby. Potřeba může být vyvolána jak vnitřně, tak z vnějšího prostředí jako reakce na zákaznicko okolí. Následným krokem je vyhledání informací o produktu či službě. Vyhledáváním informací na internetu, doptávání se svých blízkých, návštěva obchodů nabízející daný produkt či službu. V dnešní době je největším shromaždištěm informací internet, na který se soustředí i dnešní trh vzhledem k narůstajícímu množství lidí, kteří na něm nakupují.

Po prvotním sběru informací a zorientování se v daném odvětví přichází krok vyhodnocení alternativ. Tato srovnávací fáze zákazníka uvědomí v tom, na co opravdu produkt či službu potřebuje a co je pro něho rozhodujícím nákupní faktor. Ve fázi vyhodnocení si spotřebitel promyslí veškeré možnosti včetně preferovaných značek a přistoupí k rozhodnutí, který produkt či službu nakoupí. S tímto krokem je spojeno pět dílčích rozhodnutí, a to:

- Značka – vybraná značka spolu s její historií a rozšířením v dané zemi ovlivňuje zákaznicko rozhodnutí. Jsou zákazníci, kteří celý život nakupují pouze jednu značku a dále jsou zákazníci, kteří preferují střídání značek.
- Dealer – působnost a reputace dealera je pro zákazníka klíčová. Mnoho zákazníků dnes v jednom dealerství vůz vybere a poté konfiguraci pošle do dalších dealerství a na základě ceny a zákaznického přístupu, komunikace vybere, kde vůz objedná.
- Množství – z hlediska B2C zákazníků se většinou jedná o jeden vůz. Toto kritérium je především pro B2B zákazníky, jejichž nákup se také často opakuje.
- Načasování – nákup nového vozu probíhá nejčastěji v měsících březen, duben, září a říjen. Z hlediska daní poté prosinec či leden.
- Platební metoda – hraje významnou roli v nákupu vozu. Financování může proběhnout hotově či za využití operativního či finančního leasingu.

Dalším, velmi podobným třífázovým modelem je model spotřebního rozhodovacího procesu skládajícího se z plánovací etapy, realizační etapy a hodnotící etapy. Plánovací etapa je složena z rozpoznání potřeby, hledání informací a následného hodnocení variant. V realizační etapě dochází přímo k nákupnímu rozhodnutí se všemi detaily (místo, čas, platební forma). V závěrečné etapě, po nákupní je zhodnocen nákupní proces, produkt a dochází ke spotřební zkušenosti dle Jaderné (2021).

Produkty každodenní potřeby zahrnují méně rozhodování, např.: nákup zubní pasty nevyžaduje tolik přemýšlení jako nákup nového vozu. Pastu si spotřebitel koupí za týden novou, ale nákup vozu je investicí dlouhodobější.

Po nákupní chování by mělo z hlediska marketingu nakupující ponoukat k předání zpětné vazby formou recenzí a hodnocení, díky kterým bude značka vnímána na trhu pozitivněji. Podle Kotlera je úkol marketéra tedy nákupem neskončí, jeho cílem je udržovat zákaznickou spokojenost a zůstat s klientem v kontaktu, aby nejen šířil dobré jméno společnosti, ale také v případě dalšího nákupu ji opět využil (2013).

Z hlediska úrovně rozhodovacího procesu spotřebitele rozlišujeme extenzivní řešení problému, limitované řešení problému a rutinní odezvu. První jmenované řešení je založeno na kompletním zákaznickém procesu, kdy zákazník produkt nezná, musí zvážit všechna kritéria a zorientovat se, aby byl schopen si vybrat. Limitované řešení se týká zákazníků, kteří již zkušenost s produktem mají ale hledají jeho alternativu, která bude více vyhovovat. Proces je komplexní, ale spotřebitel se již v daném sektoru orientuje, má zkušenost a snáze se mu rozhoduje. Automatické chování neboli rutinní odezvu nalezneme v maloobchodě. Spotřebitelé si ověřují informace, které již mají, vybírají produkty, které znají. Dochází k opětovnému nákupu a hodnocení. Pokud je dle Jaderné pozitivní, zákazník nakupuje danou věc znovu, pokud negativní tak se zákazník posouvá zpět k limitovanému řešení problému (2021).

### **1.3.2 Fáze zákaznického procesu z pohledu výrobce značky**

Zákaznický proces včetně jeho fází je nutné předně identifikovat z pohledu výrobce, který určuje všem dealerům stejná nastavení a doporučení. Výrobce značky má větší finanční rozpočet, který investuje nejčastěji do masových médií, a to do televizních reklam a rádiových spotů. Cílem výrobce je budovat brand značky,

povědomí o nabízených modelech a vybudovat dlouhodobý loajální vztah k zákazníkovi, aby i další model který bude kupovat do rodiny, či za pár let byl od stejné značky.

### **Předprodejní fáze**

Základem předprodejní fáze je zvýšit povědomí o značce a nabízených modelech v rámci nastavení komunikační strategie s využitím masových kanálů, a to televizních reklam a rádiových spotů. První fází zákaznického procesu z pohledu výrobce je identifikace potencionálních zákazníků, sledování jejich zájmů a také vyhledání touchpointů. Jakmile výrobce zajistí povědomí o značce, může cílit s aktuálními nabídkami, které musí být atraktivní, aby došlo v další fázi k rozhodování o nákupu. Pokud se zákazník o nákupu rozhodne, vyhledá si sám autorizovaného dealera, kde nákup proběhne.

### **Prodejní fáze**

Prodejní fáze z pohledu výrobce značky je ovlivněna produktem, cenovou strategií a distribuční sítí. Další fáze vstupující do zákaznického procesu jsou na straně dealerství, kde zákazník nakupuje.

- Produkt – kvalita, design, funkčnost a zpracování jsou klíčovými atributy.
- Cenová strategie – výrobce stanovuje cenu pro jednotlivé modely, výbavy a doplňky. Cena musí být konkurenceschopná, ale zároveň musí zajistit zisk při prodeji.
- Distribuční síť – z pohledu výrobce jde jak o rozmístění dealerství, tak o termíny doručení vozidel.

### **Poprodejní fáze**

Výrobce zjišťuje zákaznickou spokojenost po prodeji přímo u zákazníků na základě dotazníku zákaznické spokojenosti, jehož předmětem je i kontrola průběhu prodeje ze strany dealerské sítě. Následná péče o zákazníka v rámci servisních úkonů je v kompetenci dealerství.

Příkladem ovlivňování zákaznické procesu a spokojenosti z pohledu výrobce je japonská značka Lexus se svou filozofií Omotenashi, která předvídá a uspokojuje potřeby a přání zákazníka. Tato filozofie je prezentována značkou, výrobcem

a buduje tak image společnosti. Japonský duch Omotenashi se projevuje ve všech aspektech zákaznického procesu, jehož cílem je chovat se k zákazníkům lépe než jakákoli jiná automobilka. Prodejci značky Lexus se k zákazníkům chovají vždy jako k hostům ve svém vlastním domě, vynaloží veškeré úsilí, aby vyřešili jejich problémy, ať už mechanické nebo jiné, jak je popsáno v článku od Lexus GB (2023).

Omotenashi je klíčovým prvkem i v designu vozů Lexus, kde se značka snaží dělat více než jen uspokojit potřeby a přání člověka. Předvídá je a plynule plní, takže vše, co je požadováno je okamžitě k dispozici, ať už se jedná o plynulý a citlivý výkon nebo diskrétní naváděcí sekvenci osvětlení interiéru. Prvky Omotenashi lze spatřovat ve filozofii designu L-finesse jak je uvedeno ve článku Lexus Design. Tuto zásadu podtrhují tři základní charakteristiky hladká intuice, překvapivá jednoduchost a rafinovaná elegance.

Prodej luxusního vozu by měl pro zákazníka být zážitkem, na který bude rád vzpomínat. Takový, který začíná v okamžiku, kdy zákazník naváže první kontakt se značkou a prodejcem. K tomuto momentu dochází často ještě před okamžikem, než vstoupí do samotného showroomu. Dle článku od J.D.Power (2023) je poskytování mimořádné úrovně orientace na zákazníka před, během koupi i následně jeho vlastnictví je důvodem, proč se Lexus drží na vrcholu žebříčku vítězů v oblasti zákaznické zkušenosti prodejců automobilů.

### **1.3.3 Fáze zákaznického procesu z pohledu dealerství**

Autorizovaná dealerství jsou povinna dodržovat veškerá nařízení od výrobce, který kontroluje nejen prodejní proces a jeho výsledky, ale celou zákaznickou cestu mystery shoppingem v podobě osobních návštěv na showroomech, hovory i emaily. Za účelem této diplomové práce jsou fáze specifikovány se zaměřením na automobilový průmysl a B2C zákazníky, kteří nakupují pro svou vlastní spotřebu.

#### **Předprodejní fáze**

V prvotní fázi má největší význam marketingová komunikace, která díky svým nástrojům dostává prodejce vozů, dealera do povědomí zákazníkům. Tím, že zákazník produkt vyhledává, mapuje si trh včetně konkurence již vstupuje do zákaznického procesu. Z hlediska automobilového průmyslu jde především

o prvotní prozkoumání webových stránek a konfigurátoru vozů v případě hledání vozu nového. Konfigurátory jsou doplněny seznamem autorizovaných dealerů dané značky s kontaktním seznamem. Pokud jde o vůz ojetý, prochází zákazník inzeráty nabízených vozů. Po zjištění prvních informací se zákazník vydá do showroomu, či bazaru který ho zaujal. V tomto případě hraje důležitou roli vzdálenost od jeho bydliště, otevírací doba, vizuální podoba stránek včetně pravdivosti informací.

Z hlediska marketingových nástrojů jsou klíčovými body pro podporu předprodejní fáze – propagace dealerství, přítomnost a reakční doba na internetu. Propagace showroomu probíhá na základě reklamních a marketingových nástrojů jak na internetu, tak nejrůznějších výstavách, konferencích. Import propaguje svá autorizovaná dealerství na svých webových stránkách. S tímto bodem souvisí tedy chování dealerství na internetu. Struktura, design ale především pravdivost informací na webových stránkách, odpovídání na dotazy na sociálních sítích, pravidelné příspěvky a články jejíž součástí jsou CTA tzn. „call to action“ prokliky, které nutí zákazníky k registraci, či jiné činnosti. Příkladem je aktualita na webu dealera s proklikem „Chcete více informací z automotive? Registrujte se.“ Po vyplnění krátkého formuláře získá dealerství kontakt, který může oslovovat svými akčními nabídkami v rámci předprodejní fáze a ovlivnit tak spotřební chování.

V automobilovém průmyslu je důležitá také doba reakce na dotazy zákazníků skrz importy jednotlivých značek. Reakční doba je hodnotícím kritériem dealerství importu, ale díky těmto kontaktům má dealer opět možnost nové databáze a oslovuje další klienty. V neposlední řadě musí být tato fáze podpořena oslovováním nových klientů pořádáním nových akcí, prezentací dealerství na výstavách, konferencích a dalších nejrůznějších akcích na kterých se pohybuje zvolená cílová skupina, která je potencionálním zákazníkem.

## **Prodejní fáze**

V prodejní a poprodejní fázi dominuje z hlediska marketingu osobní prodej a osobní zkušenost. Jakmile zákazník vstoupí do showroomu tak je úkolem prodejního specialisty zjistit jeho potřeby. Prodejce se musí zákazníkovi představit, zjistí, jaké má zkušenosti s dealerstvím, v kterém se nachází, případně si může dohledat jeho starší nabídky. Je důležité naslouchat a současně se ptát, budovat se zákazníkem vztah. Proč vůz kupuje, za jakým účelem, jaké jsou jeho finanční možnosti, do kdy

potřebuje vůz dodat – což je v dnešní době velmi důležitým faktorem. Pokud je zákazník v doprovodu rodiny, prodejce komunikuje i s nimi, nepřehlídí je. V showroomu jsou staticky vystavené vozy, které si zákazník důkladně prohlédne, ale rozhodně je na místě poskytnout testovací jízdu s před vybraným vozem. Prodejce by měl znát trasu kolem dealerství, kde bude moci zákazník vyzkoušet vše, co je třeba a jízda se tak stane zážitkem. Vůz, kterým se pojede testovací jízda musí být připravený – natankovaný/nabitý a čistý. Během jízdy jsou vysvětleny všechny jízdní vlastnosti a ovládací prvky vozu.

Po zkušební jízdě je prostor pro dotazy a tvorbu cenové nabídky, konfigurace. Během tohoto procesu by prodejce měl zajistit maximální komfort pro zákazníka a seznámit ho se všemi nabízenými alternativami, detaily. Nejprve dojde k nakonfigurování vozu včetně výbavy a dalších možných příplatkových paketů, následně se domluví financování vozu, kdy prodejce může nabídnout nadstandardní slevu. V případě, že je stejný vůz podobné výbavy na cestě, objednaný jako skladový, i ten může prodejce nabídnout. Zákazník musí odejít ze showroomu spokojený, s jasnou cenovou nabídkou a kontaktem na prodejce, kterého se nebude bát kontaktovat v případě dalších doplňujících dotazů. V případě, že se zákazník neozve v době, kterou si s prodejcem stanovil, tak se zákazníkovi ozve prodejce s dotazem, jaká je situace a zda může pomoci. Důležitým faktorem jsou prodejní dovednosti prodejce a jeho důvěra v produkt, který prodává. Díky těmto vlastnostem bude připravený zodpovědět jakékoli dotazy a slušně argumentovat svému klientovi.

V některých případech zákazník ze showroomu odejde s cenovou nabídkou a vrátí se k podpisu smlouvy později, ale někdy vůz objedná na místě. Další fází prodejního procesu je tedy seznámení zákazníka se smlouvou a všemi formálními náležitostmi vedoucími k podepsání smlouvy. Poté zákazník odchází ze showroomu a zpravidla se vrací až když je vůz připravený k předání. Prodejce by ho měl kontaktovat v přesném termínu, který byl dohodnut, což se v praxi často nestává a termín se prodlužuje. Prodejce by se měl tedy vždy umět omluvit a poskytnout vysvětlení. Závěrečným úkolem prodejní fáze je předání vozu, který musí být bez poškození, čistý, připravený na značkách a v ideálním případě s malým dárkem reklamních předmětů pro majitele vozu. Kompenzace za pozdní dodání může být i formou natankované nádrže. Dokumentace k vozu je předána v přehledné podobě do

rukou klienta. Zákazníkovi jsou znovu vysvětleny všechny funkce vozu, prodejce má čas se mu věnovat, nikam nespěchá. Po uplynutí přibližně týdne prodejce kontaktuje zákazníka s dotazem, zda je spokojený, zda nepotřebuje něco dovysvětlit, zda vše funguje tak jak má. Zkrátka pokračuje v budování vztahu, který touto fází neskončí, protože cílem je, aby se zákazník do dealerství vracel na pravidelné i nepravidelné servisy. Tento krok je pro prodejce maličkostí, ale v zákazníkovi vzbudí důvěru v prodejce, dealera i značku.

### **Poprodejní fáze**

Poprodejní fáze je v automobilovém průmyslu znázorněna využíváním servisních míst prodejce. Tato fáze začíná domluvením termínu pravidelného servisu, který může být ze strany dealera připomenut emailem či SMS na základě propracovaného CRM systému. Po domluvení termínu ať už pravidelného či nepravidelného servisu je stanovává doba opravy včetně odhadované ceny. Vzhledem k době opravy může být klientovi nabídnut náhradní vůz. Pokud se jedná o jednodenní záležitost, servisy své klienty odváží alespoň na nejbližší stanici MHD.

Přijímací technici ve smluvený den opravy přijmout vůz od zákazníka, který nejprve společně prohlédnou. Ujasní si veškeré opravy, které je nutné udělat včetně cen a termínů, především u objednávání náhradních dílů. V tento moment je znovu zákazníkovi nabídnuto náhradní vozidlo či jiná náhradní doprava.

Jakmile je vůz opravený, zákazník je kontaktován ze strany servisu s termínem vyzvednutí. Klientovi jsou vysvětleny všechny opravy včetně položek na faktuře a předány klíče od vozu. Překvapením pro klienta může být umytí vozu, či dárek v podobě vody do auta či jiného dárkového předmětu. I tyto maličkosti budují vztah se zákazníkem a mohou zaručit, že si pro další servis vybere stejného dealera. Přidanou hodnotou a novinkou některých dealerství jsou tzn. keyboxy, které slouží k předání či vyzvednutí vozidel ze servisu 24 hodin denně, 7 dní v týdnu. Ve společnosti AUTOBOND GROUP jsou vyhrazena 4 parkovací místa, volně přístupná z ulice Kolbenova se samoobslužným kioskem, který přijímá či vydává klíče od vozů včetně faktur a možnosti úhrady servisu platební kartou. Komunikace s přijímacím technikem probíhá telefonicky a klient si poté dle svých časových preferencí vůz předá či vyzvedne.

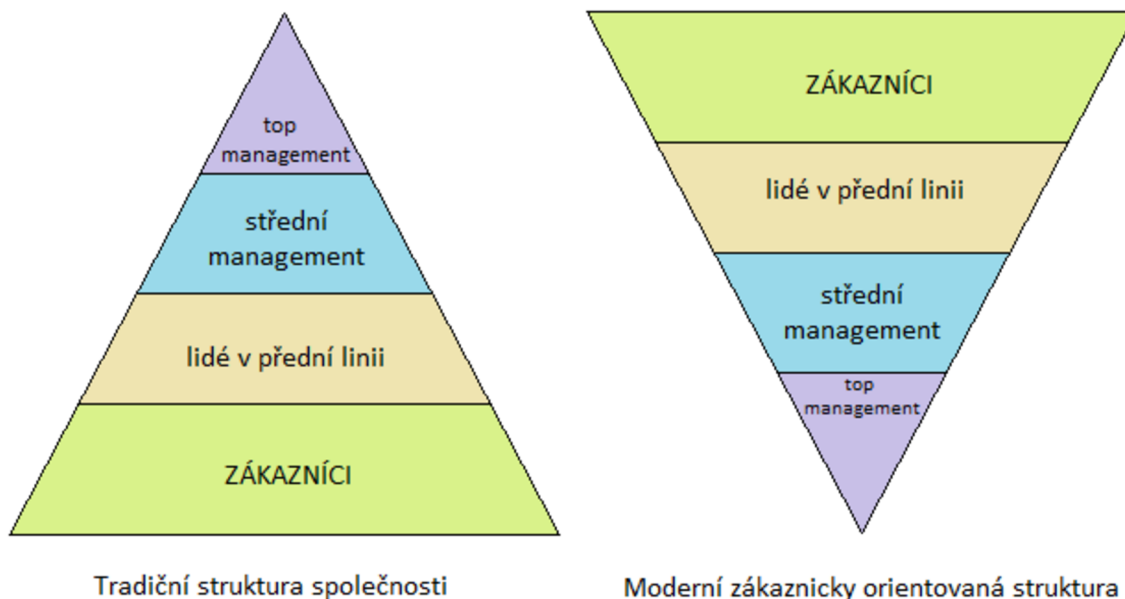
Poté co zákazník odjede ze servisu přichází jeho kontaktování, tak jako v prodejní fázi. Opět by se technik měl dotázat na stav vozu, zda je vše v pořádku a zda nemůže klientovi ještě nějak pomoci. V poprodejní fázi se často odesílají online formuláře, vzhledem k obrovskému množství servisních zakázek.

Po nákupní fáze zahrnuje zkušenost nejen se zakoupeným produktem, ale i dealerstvím a ovlivňuje zákazníkův pohled na celou značku. Dochází k naplnění nebo nenaplnění očekávání, díky kterému je šířená zpětná vazba a zákazník se tak stává zdrojem informací pro své blízké. Hovoříme tak o WOM, šíření ústním podáním, které může být pozitivní a tím přivést další zákazníky, nebo negativní a šířit tak zklamání. Dle Karlíčka (2018) platí, že negativní WOM se šíří mnohem rychleji než pozitivní.

#### **1.4 Zákaznická spokojenost**

Zákaznická spokojenost je termín, který se v posledních letech rozšiřuje a mnoho firem ze všech odvětví se spokojeností a jejím měřením začíná zabývat. Je odvozen z latinského „satis“ neboli dost, a „facere“ překládáno jako dělat. Oliver (2014) zákaznickou spokojenost vysvětluje tak, že to intuitivně znamená, že spotřebitelé mají tendenci být spokojeni s produkty a službami, které uspokojí jejich potřeby dostatečně. Je také marketingovým nástrojem, kterému se věnuje čím dál tím více pozornosti. Rozšíření na internetu ale může způsobit i šíření špatných zpráv a recenzí, na které musí firmy reagovat v rámci krizových managementů. Proto je nutné se zákaznickou spokojeností pracovat opatrně a v rámci produktů a služeb o kterých jsme 100 % přesvědčeni. Zákazníci jsou klíčovou rolí a manažeři, kteří si uvědomují jejich význam a důležitost mění strukturu organizace z tradiční na moderní. Jako první najdeme v obrácené pyramidě zákazníky, po nich lidé v přední linii – prodejce, lidé, kteří se setkávají se zákazníky na denní bázi. Dále manažeři střední úrovně a top management jehož cílem je podporovat a motivovat manažery úrovně střední.





KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 2007. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5. (str.178)

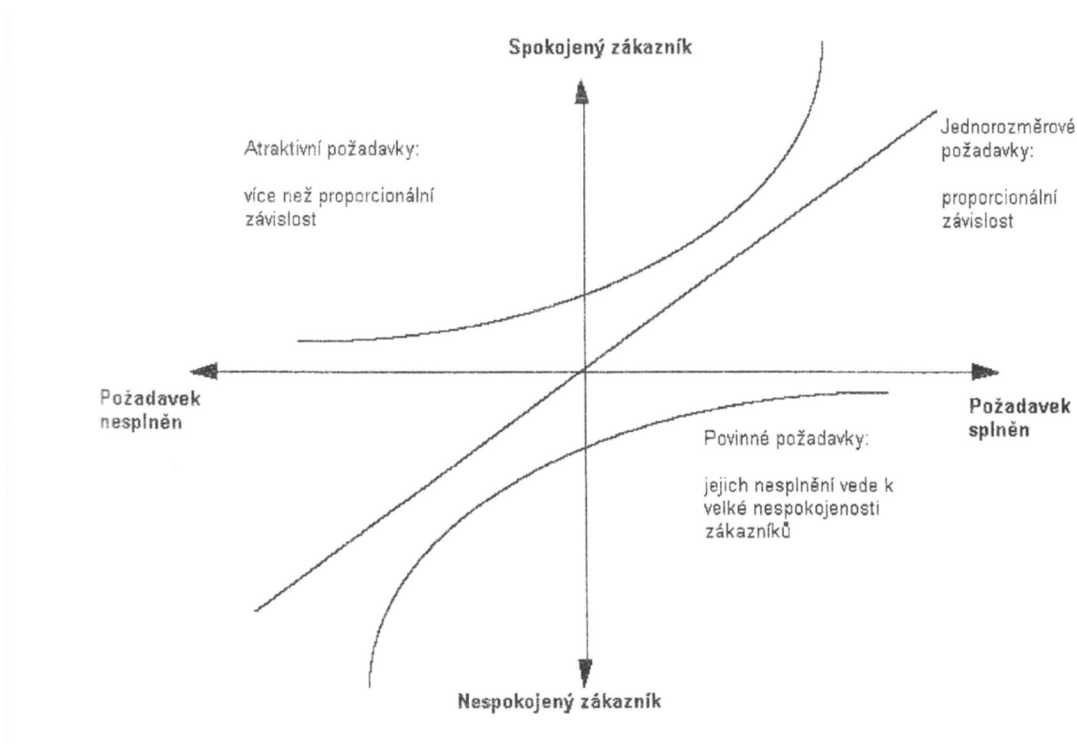
**Obr. 2 Tradiční organizace společnosti v porovnání s moderní společností orientovanou na zákazníky**

### 1.4.1 Kano model

Zákaznickou spokojenost popisuje model Kano z roku 1984. „Model je postaven na rozdělení požadavků na vlastnosti nabízeného produktu a/nebo služby do tří základních skupin.

- Povinné (Must Be): pokud tyto požadavky nejsou splněny, zákazník bude velice nespokojen. Na druhou stranu jejich splnění má jen malý vliv na spokojenost – jde o základní kritéria produktu.
- Jedno rozměrové (One-dimensional): u těchto požadavků lze vysledovat lineární závislost jejich naplnění a spokojenosti zákazníků – čím více je požadavek splněn, tím spokojenější je zákazník.
- Atraktivní (Attractive): tyto požadavky mají nejsilnější vliv na spokojenost zákazníků. Jejich naplnění vede k více než proporcionálnímu nárůstu spokojenosti zákazníkovi. Zároveň dle Chlebovského (2015) platí, že pokud nejsou tyto požadavky splněny, tak to nevede k nespokojenosti zákazníka.

Vše je znázorněno na následujícím schématu. Vliv na spokojenost zákazníků je znázorněn křivkami tří skupin – povinné požadavky, které jsou znázorněny na spodní křivce musí být splněny, jinak by byl zákazník nespokojený. U jedno rozměrových požadavků je spokojenost závislá proporcionálně na jejich splnění a dále atraktivní požadavky vykazují silný nárůst spokojenosti zákazníků při svém naplnění.



CHLEBOVSKÝ, Vít. Marketing pro B-2-B trhy. 2., aktualizované a přeprac. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2015. 89 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-5259-6.

**Obr. 3 Kano model spokojenosti zákazníků**

Model důležitosti a spokojenosti znázorněný na obrázku výše znázorňuje v horizontálním směru stupeň důležitosti atributu kvality. Vertikální rozměr zobrazuje spokojenost s atributem kvality. Dvojici pořadí (stupeň důležitosti, stupeň spokojenosti) pak lze umístit na souřadnice. Prostředky stupnice důležitosti

a stupnice spokojenosti pak lze použít dle odborné studie od Cotírleta (2012) k rozdělení souřadnic do čtyř oblastí:

- 1) Výborná oblast – zde se nachází atributy, které zákazníci považují za důležité a s jejichž výkonem jsou spokojeni. Udržení zákazníků vyžaduje, aby výkonnost v těchto oblastech pokračovala.
- 2) Oblast, kterou je třeba zlepšit – atributy kvality v této oblasti jsou ty, které zákazníci považují za důležité, ale jejichž výkony neodpovídají očekávání. Společnost se musí na tyto atributy zaměřit a zlepšit je v co nejkratším čase.
- 3) Oblast přebytků – atributy v této oblasti nejsou pro zákazníky příliš důležité, ale jejich vnímání je ze strany zákazníků uspokojivé. Společnost může tyto atributy řešit později. V případě, že potřebuje snížit náklady jsou atributy v této oblasti těmi, které lze odstranit, aniž by to mělo negativní dopad na spokojenost zákazníků.
- 4) Oblast bez péče – tyto atributy jsou těmi, s nimiž jsou zákazníci méně spokojeni, ale zároveň je hodnotí jako méně důležité. Firma se o tyto atributy nemusí starat, protože nemají dopad na celý proces hodnocení kvality zákaznické cesty.

Za účelem psaní této diplomové práce jsou nástroje pro hodnocení zákaznické spokojenosti zaměřené na zákazníky v oblasti automotive, jak prodeje, tak servisních zakázek. Servisní služby zvyšují loajalitu dealerství.

#### **1.4.2 Měření zákaznické spokojenosti**

Ke zjišťování zákaznické spokojenosti z anglického CCS – customer satisfaction survey se využívají například online formuláře odesílané 3-5 dní po předání vozu či ukončení servisní zakázky. Formuláře obsahují otázky týkající se zákazníka i produktu. CCS mohou mít i formu telefonických rozhovorů a emailů. Některé společnosti jsou schopny zákaznickou spokojenost měřit přímo prodejci. Příkladem je společnost iWant, kdy ihned po nákupu zákazníkovi přijde faktura za zboží do emailu s hodnocením prodejce, který nákup markoval.

NCBS neboli New Car Buyer Survey je dotazníkové šetření probíhající emailovou komunikací. Cílí na zákazníky, kteří si koupili nový vůz v období před třemi až šesti

měsíci. Dotazovaní odpovídají na otázky týkající se nového vozu ale i celého procesu koupě. V rámci tohoto výzkumu je zkoumána především struktura trhu, podíl značek na trhu a profil nakupujících jednotlivých značek, jak je uvedeno v diplomové práci od Šnebergerové (2018).

Společnosti si mohou najmout odborníky na mystery shopping, kteří si hrají na potencionální zákazníky a z celého zákaznického procesu poté zpracují pro společnost report, který často definuje i konkurenci. Mystery shopping je marketingovým nástrojem, který měří kvalitu poskytovaných služeb a přístup k zákazníkovi. V případě automotive tyto společnosti většinou najímají importy jednotlivých značek pro kontrolu dealerské sítě a dodržování předepsaných standardů. Mystery shopping může probíhat, jak osobně v daném showroomu, tak telefonicky i emailem. Mystery shopper se často ptá až na neobvyklé dotazy. Jeho cílem je zahnat prodejce do kouta, čeká na jeho reakce. Analyzuje nejen prodejce a jeho chování, ale i vzhled showroomu, celkovou atmosféru i ostatní přítomné osoby. Díky mystery shoppingu lze dobře identifikovat místa pro zlepšení. Vzhledem k analyzované společnosti a nejsilnější značce v jejím portfoliu je v příloze práce vzor formuláře pro účely mystery shoppingu provozovny Toyota v Třinci.

Dalším nástrojem jsou klasické recenze pro jejíž psaní vyzývají QR kódy umístěné na reklamních předmětech, které zákazník dostane a ty ho nutí k předání zpětné vazby. Příkladem v analyzované společnosti jsou vonítka do vozů či vizitky s QR kódem dané provozovny na Google, sFirmy a Facebook. Zákazník si tak pohodlně vybere, přes jakou platformu chce recenzi poskytnout a společnost ohodnotí. Z hlediska dealera je nutné na všechny recenze reagovat personalizovanou odpovědí. Odpovídá se na recenze slovní i na hodnocení hvězdičkami. I toto hodnocení je recenzí. Příkladem je společnost Kia Czech s.r.o. která od ledna 2023 odpovídání na recenze do 48 hodin zahrnuje do dealerského odměňovacího systému.

## **1.5 Shrnutí kapitoly**

Zákaznický proces je klíčovým prvkem každé společnosti. Jeho cílem je porozumět a uspokojit každého zákazníka a jeho potřeby ve všech třech fázích zákaznického procesu, a to předprodejní, prodejní a poprodejní. Zákaznický proces je v automobilovém průmyslu ovlivněn výrobcem daného produktu, ale i jeho

prodejcem tedy dealerem. V kapitole je definován pojem zákazník a spotřebitel, rozhodovací proces zákazníka včetně jeho fází z pohledu výrobce značky a z pohledu dealerství. V neposlední řadě je popsána zákaznická spokojenost, které je vysvětlena na modelu Kano spokojenosti zákazníků. Pokud je nastaven zákaznický proces a zmapována cesta zákazníka, tak se společnost soustředí na podporu prodeje, její cíle, a především nástroje podpory prodeje prostřednictvím kterých je schopna docílit předem vytyčených cílů, jak je popsáno v následující kapitole.

## 2 Podpora prodeje

Prodej je základním prvkem obchodní činnosti a podnikání, jehož cílem je vytvořit zisk pomocí přesvědčení zákazníků o koupi daného produktu. Prodej může probíhat prostřednictvím různých kanálů, tzn. touchpointů kterými jsou prodejní místa (showroomy), e-shopy, či prodej skrz telefony, emaily či obchodní zástupce. Prodejci využívají prodejní dovednosti a strategie nastavené společností, která je podporuje dalšími nástroji – marketingovými kampaněmi, reklamou, vzorky či dalšími způsoby, které zvyšují jejich zájem o daný produkt. Celkově lze prodej definovat jako proces mezi prodávajícím a kupujícím, který díky směně peněz vede k obchodnímu úspěchu neboli zisku. Dle Příkrylové a kol., (2019), nástroje pro podporu prodeje je nutné volit dle trhu, tedy B2B či B2C. S ohledem na zaměření diplomové práce je zaměřeno na trh B2C.

### 2.1 Cíle podpory prodeje

Cíle podpory prodeje v automobilovém průmyslu mohou být různorodé a zaměřují se na různé aspekty zlepšení prodeje vozidel a poskytování služeb zákazníkům. V každé fázi zákaznického procesu se k dosažení předem stanoveného cíle využívá jiný nástroj. Dle Příkrylové a kol., (2019), jsou hlavními cíli podpory prodeje:

- Vyvolání zájmu o vyzkoušení nové značky či modelu.
- Zvýšení úrovně informovanosti potencionálních zákazníků o značce a modelech.
- Získání nových zákazníků, které značky střídají (brand switching).
- Nabídka výhodné slevy, zvýhodněného financování nebo dárku, a tím posílení větrnosti a odměna pro stálé zákazníky.
- Podpora doprodeje vozidel – výprodej skladových zásob.
- Očekávání zážitku, štěstí a ověření znalosti.
- Zvýšení prodejního úsilí obchodních zástupců.
- Zvýšení četnosti nákupů.
- Udržení stávajících zákazníků.
- Zlepšení zákaznické zkušenosti.

- Zlepšení efektivity a produktivity prodejního týmu.

Hlavním tématem diplomové práce a cílem podpory prodeje je zvýšení prodejů společnosti. Dle Kotlera (2007) je klíčovým a prvním krokem podrobná analýza trhu a segmentace zákazníků dle jejich preferencí a potřeb. Na základě provedené segmentace lze nastavit marketingové kampaně a reklamní strategie a díky nim oslovit potenciální zákazníky prostřednictvím online a offline kanálů. Nabídka musí být srozumitelná, stručná a lákavá. Jejím obsahem není jen nabídka nových vozů, ale i financování, příslušenství či sleva na první přezutí, uskladnění pneumatik zdarma a další služby. Úspěšnou kampaní může být i nabídka testovacích jízd a možnost si vyzkoušet vozy. V případě osobního prodeje v dealerství je součástí podpory prodeje vzhled prodejního prostředí a prezentace vozidel v showroomu. Prodejní tým musí být připravený na dotazy od klientů nejen o vozidlech, které prodává ale i o konkurenčních modelech a jejich technologiích a funkcích. Zlepšení prodejního procesu lze uskutečnit v případě odhalení slabých míst v tomto procesu, které jsou zjištěny na základě poskytnutí zpětné vazby od zákazníků. Díky hodnocení prodejních procesů lze optimalizovat prodejní strategii dle trhu a zákaznických preferencí.

## **2.2 Touchpointy**

Touchpointy neboli místa dotyku jsou kontaktní body mezi společností a zákazníkem v kterých dochází ke komunikaci a vzájemné interakci. Tyto body představují příležitosti, díky kterým se zákazník setká s vybraným produktem, službou či značkou. Mají zásadní vliv na celkový dojem, který zákazníci získají o značce nebo produktu a mohou určit, jak úspěšná je zkušenost zákazníka se značkou. Touchpointy mohou být fyzické, digitální či kombinací obou.

Do fyzických touchpointů řadíme všechny příležitosti, kdy se zákazník setká se společností fyzicky. Základem jsou kamenné prodejny společností, kde zákazníci nejen produkt vidí, ale díky proškolenému personálu jsou s ním seznámeni a mohou se na cokoli zeptat. Firmy se často prezentují na veletrzích a výstavách, což je dalším fyzickým touchpointem. S ohledem na automobilový průmysl řadíme do fyzických touchpointů i využití servisu na autosalonu, stejně jako výdejní místo při převzetí objednávek nebo jejich vrácení. Eventy a akce slouží jako fyzické setkání

se zákazníky, většinou potencionálními. Tyto akce často společnosti přináší nové klienty. Fyzické touchpointy obecně budují vztah mezi prodávajícím a nakupujícím. Jedná se o osobní a přímý vztah na jehož základě je možno vytvořit přátelský, pozitivní vztah zákazníka k prodávané značce či produktu a zajistit tak jeho loajalitu k vybrané značce či produktu.

Digitální touchpointy v automobilovém průmyslu představují interakční body mezi zákazníkem a automobilovou značkou prostřednictvím online kanálů a digitálních médií. Tyto body jsou klíčové pro posílení značky, komunikaci se zákazníky a budování jejich zážitku. Webové stránky jsou hlavním příkladem digitálních touchpointů. Pomocí webu zákazník nejen zjišťuje informace o společnosti, nákupním procesu a možnostech, ale má možnost přes tento touchpoint pomocí e-shopu společnosti uskutečnit nákup. Díky online konfigurátoru má možnost si vůz na webu sestavit dle svých představ. Po nákupu může zveřejnit recenzi odpovídající jeho zkušenosti a pomoci tak vytvářet image značky. Sociální média jako Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter a další jsou místem, kde se zákazníci ptají na otázky a sdílí své zkušenosti. Dalším nástrojem podpory prodeje prostřednictvím digitálních touchpointů jsou direct emaily, které cílí na přesně vybranou skupinu zákazníků. Tyto personalizované emaily jsou odesílány na základě zanechání kontaktu a většinou již uskutečněného nákupu. Novinkou v digitálních touchpointech jsou chatboty, které se na první pohled tváří jako online chat, na který odpovídá prodejce. Chatboty jsou naprogramované a dokážou odpovědět na základní otázky do pár vteřin. Při složitějších dotazech zákazníka přesměrují na zákaznický servis, který si převezme komunikaci a zákazníkovi se ozve. Novinkou je virtuální realita a rozšířená realita, která nabízí možnost prozkoumat vozidlo ve virtuálním prostředí nebo si zobrazit jeho rozšířenou verzi. Hodnocení a recenze na internetu na nejrůznějších serverech řadíme také mezi digitální touchpointy.

### **2.3 Nástroje podpory prodeje**

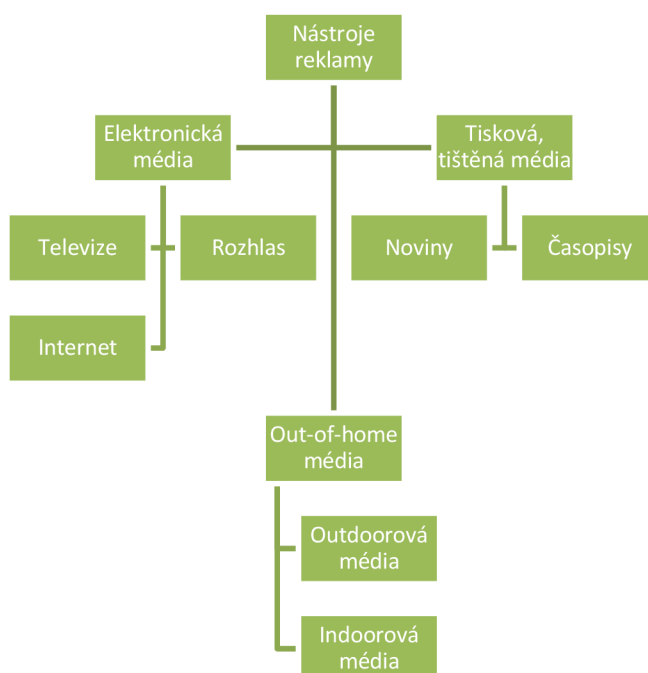
Nástroje podpory prodeje jsou strategie a prostředky využívané pro posílení prodeje produktů nebo služeb. Tato opatření pomáhají přesvědčit zákazníky k nákupu a podpořit tak prodejní proces.



### 2.3.1 Komunikační nástroje v předprodejní fázi

Nástroje podpory prodeje v předprodejní fázi zákaznického procesu jsou zaměřeny na interakci se zákazníkem před samotným nákupem a mají za cíl zaujmout, informovat a přesvědčit zákazníky o hodnotě nabízeného produktu či služby jak z pohledu výrobce, tak dealera. Dle Jaderné a Volfové 2021, lze správnou komunikací vhodně budovat a rozvíjet značku, poskytovat informace a vytvářet či stimulovat poptávku. Komunikace také přispívá k diferenciaci retailera a vede tak ke zvyšování firemní image.

Nástrojem neosobní komunikace jsou reklamní kampaně, neboť díky nim je společnost schopna zasáhnout velké množství příjemců. Mezi funkce reklamy vedle informační funkce patří dále cíl přesvědčit potencionální zákazníky nebo se jim připomenout. Nástroje reklamy rozdělujeme dle využití typu médií, jak je znázorněno na obrázku níže.



**Obr. 4 Skladba komunikačního mixu – komunikační nástroje**

JADERNÁ, Eva a Hana VOLFOVÁ. Moderní retail marketing. 2021. Praha: Grada Publishing, 2021. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1384-2. (str.54)

Důležitou součástí předprodejní části je budování public relations značky (výrobce), dealera i produktu. Dle Machkové (2015) je cílem PR podpora a vytváření pozitivních vztahů veřejnosti k firmě, dlouhodobé ovlivňování veřejnosti a budování firemní kultury i firemní identity. PR komunikace je rozdělena na interní a externí. Interní komunikace se soustředí na vnitropodnikové směrnice a nastavení, informovanost všech zaměstnanců, především ve větších společnostech. Komunikace externí je zaměřena na okolí společnosti a její pozitivní vztahy, tedy vztahy směrem k veřejnosti, tak aby byli vždy dobře řízeni a cíleny.

### **2.3.2 Nástroje podpory prodeje v prodejní fázi**

Nástroje podpory prodeje v prodejní fázi se v automobilovém průmyslu zaměřují na usnadnění procesu nákupu vozidla a podporu rozhodování zákazníků. V této fázi jsou klíčové pro uzavření obchodu a zajištění pozitivní zkušenosti nejen s vozem, ale i prodejcem a dealerstvím, kde zákazník nákup uskuteční. Tato fáze je tedy plně v kompetenci dealera, který musím dodržovat nastavené standardy od výrobce, ale zákaznický proces je již v jeho režii.

Výrobce značky předepisuje jasně dané standardy, které dealerství musí dodržovat. Další aktivity dealera jsou realizovány s cílem odlišit se od ostatních konkurenčních dealerství a nabídnout zákazníkům něco navíc a tím si získat jejich pozornost. Každý výrobce má na dealerství jiné požadavky a také sleduje jiné ukazatele, přispívá na jiné marketingové aktivity. V rámci praktické části diplomové práce jsou tyto standardy dle jednotlivých značek specifikovány ve čtvrté kapitole této práce.

Mezi základní nástroje podpory prodeje v automobilovém průmyslu řadíme:

- Testovací jízdy, díky kterým má zákazník možnost si vozidlo vyzkoušet, projet a získat tak osobní zkušenost s jízdami vlastnostmi. Prodejce má v tuto chvíli prostor pro představení testovaného modelu. Testovací jízdy jsou ve všech standardech značek, které nabízí analyzovaná společnost.
- Personalizované nabídky – cenová nabídka na míru zákazníka dle jeho konfigurace. Z pohledu výrobce všech nabízených značek analyzované společnosti je nutné zákazníkovi předat personalizovanou nabídku. Dealerství je doporučeno, aby nabídku uzpůsobil dle přání klienta – např.: pokud se jedná o opakovaný nákup, protiúčet apod.

- Finanční služby – nabídka různých možností financování, leasingu nebo úvěrů. / Analyzované značky mají doporučeny leasingové společnosti, které mají svým zákazníkům doporučovat. Vše je ale pouze v rovině doporučení, nikoli povinnosti.
- Cross-selling a up-selling – nabídka doplňkových produktů, příslušenství, které by mohly zákazníka zajímat, jsou aktivitou dealera, jehož cílem je prodat k vozu další produkt.
- Zákaznický servis – poskytnutí odborného poradenství při konfiguraci vozu či výběru skladového modelu včetně rychlého a efektivního řešení případné neznalosti, problémů je na straně dealerství a jejího prodejního týmu. Zahrnuje jasnou komunikaci, transparentnost cen, podmínek procesů, termínů dodání, financování a dalších domluvených služeb. Z hlediska výrobce jsou nastaveny základní standardy, které je nutné dodržovat, ale realizace je na straně dealera.

### **2.3.3 Nástroje podpory prodeje v poprodejní fázi**

Aftersales neboli poprodejní služby jsou zaměřeny na udržení dlouhodobého vztahu se zákazníkem po nákupu vozidla a poskytování dalších služeb, které zvyšují spokojenost zákazníka a podporují jeho loajalitu vůči značce, dealerství. Stejně jako u komunikačních nástrojů je tato fáze zákaznického procesu ovlivněna jak výrobcem značky, tak dealerem. Hlavním nástrojem pro značku i dealera je Customer Relationship Management, který umožňuje sledovat interakci se zákazníky, jejich četnost nákupů, opakované návštěvy servisu a zaznamenává kompletní komunikaci. Řízení vztahů se zákazníky (CRM) označuje manažerské úsilí o obchodní procesy a technologie, které mají za cíl porozumět zákazníkům firmy (Kim, Suh, & Hwang, 2003). Úspěšné CRM vyžaduje, aby podniky pružně komunikovaly se svými zákazníky (Edelstein, 2000). Podniky, kterým se podaří správně vyhodnotit hodnotu zákazníka, mohou nabízet služby přizpůsobené různým zákazníkům, provádět efektivní řízení vztahů se zákazníky a současně také zvyšovat příjmy podniku (Berson, Smith, Smith, & Thearling, 2000). Odborný článek Analysis of Tesla`s Business Model (2021) popisuje precizní práci automobilky Tesla z pohledu komunikace se zákazníky. Zákazník má k dispozici síť služeb, jejímž prostřednictvím je s Teslou propojen a tím spojuje všechny kroky vztahu

zákazníka se značkou na jednom místě. Společnost neustále digitálně sleduje zákazníka a je schopna poskytnout podporu kdykoli je třeba. Ve srovnání s analyzovanými značkami je schopna v případě drobných poruch v rámci svého virtuálního servisu provést diagnostiku a vyřešit problém zákazníka, což vede k úspoře času jak zákazníka, tak Tesly. Pokud by k vyřešení situace nedošlo tak společnost vyšle mobilní servisní vůz a techniky, aby vůz opravili případně požádá zákazníka, aby se dostavil do servisního střediska. Zákazníky, kteří nevlastní vůz Tesla zkoumá společnost také velmi detailně, a to jak z pohledu kontaktních údajů, tak např.: provedených testovacích jízd.

Servisní programy jsou majitelům vozidel od výrobce předepisovány dle stanoveného počtu ujetých kilometrů, či po určitých letech, platí vždy ta situace, která nastane dříve. Nad rámec pravidelných servisních prohlídek může dealerství nabídnout svým zákazníkům další služby, díky kterým se odliší od svých konkurentů. Mezi tyto služby řadíme uskladnění pneumatik zdarma, čištění klimatizace, umytí vozu či zapůjčení náhradního vozidla po dobu servisní prohlídky či opravy.

Eventy jsou dalším nástrojem podpory prodeje a jsou pro zákazníky organizovány jak z iniciativy výrobce, tak dealera, ale liší se stanovenými cíli těchto setkání. Výrobce organizuje eventy většího rozsahu a oslovuje nepřímo veřejnost s cílem představení nového modelu či účasti na výstavě, veletrhu. Eventy pořádané dealerem jsou zacíleny konkrétněji, například v rámci lokality, kde se dealerství nachází, či pracují s již vytvořenou CRM databází a cílí na své zákazníky. Příkladem může být představení nového modelu vozu, kdy do zvacího procesu budou zahrnuti nejen dodavatele, partneři a VIP zákazníci dealerství, ale také majitelé vozidel starší generace představovaného modelu.

Zpětná vazba je klíčovým ukazatelem pro výrobce značky i dealera pro optimalizaci procesů a nastavení nových. V první kapitole práce jsou popisované metody zjišťování zákaznické spokojenosti z pohledu výrobce prostřednictvím mystery shoppingů a CSS formulářů. V příloze této práce je uveden výsledný formulář proběhlého mystery shoppingu z pohledu výrobce k dealerovi. Dealer obdrží od výrobce tento výsledek, dle kterého přesně zná svá slabá místa.

## **2.4 Shrnutí kapitoly**

Druhá kapitola diplomové práce popisuje podporu prodeje, její cíle a nástroje z pohledu výrobce i dealera. Cílem podpory prodeje a tématem práce je zvýšení prodejů analyzované společnosti ve všech fázích zákaznického procesu. První předprodejní fáze je charakterizována komunikačními nástroji určenými pro výrobce i dealera. Prodejní fáze je ovlivněná předepsanými standardy výrobce, ale větší část zahrnuje práci dealera a jeho prodejního týmu. V rámci poprodejní části je klíčovým nástrojem řízení vztahu se zákazníky, díky kterému může dealerství cílit konkrétními nabídkami. Z pohledu výrobce je v této fázi zásadní zpětná vazba probíhající skrz mystery shoppingy, jejichž vzorový formulář je součástí příloh této práce.

### **3 Představení společnosti AUTOBOND GROUP a.s.**

Společnost AUTOBOND GROUP a.s. nyní zaměstnává 225 zaměstnanců na 13 provozovnách v České republice v rámci 4 zastupovaných značek. V následující kapitole je popsán vývoj společnosti od jejího založení do konce roku 2023.

#### **3.1 Historie společnosti**

Historie společnosti sahá do června roku 2006. Cílem zakladatelů bylo vytvoření silného multibrandu, který je schopen uspokojit široké spektrum zákazníků. Nabídnout stabilitu, široké portfolio značek a pokrytí napříč Českou republikou. Prvním otevřeným showroomem společnosti byla akvizice v Karlových Varech, kdy nejprve došlo k rozdělení provozovny na tři samostatné showroomy, aby byly dodrženy dealerské standardy jednotlivých značek – Kia, Mitsubishi a Nissan. V roce 2009 bylo postaveno dealerství v Plzni, kde dnes najdeme Kia a Ford. Dosud největší akvizicí byla koupě společnosti AUTO-MOTO Styl v Ostravě Hrabové. Provozovna dnes nabízí téměř 15 000 m<sup>2</sup>, kde ze začátku nabízela klientům vozidla značek Kia, Nissan, Suzuki a Toyota. O pět let později zahájila společnost jednání s Autopalace Praha a jednala o akvizici prostor na Kolbenově ulici, které se koncem roku 2014 staly sídlem společnosti. AUTOBOND GROUP tak získal silné zázemí a showroomy pro značky Kia, Mitsubishi a Nissan. V letech 2016–2018 došlo k otevření poboček Toyota na Moravě. Nejprve v roce 2016 v Třinci, rok poté v Ostravě Svinově, v roce 2018 v Opavě. I přes Covidové restriktce a tím způsobené náročné podnikatelské prostředí nejen v automobilovém průmyslu byl rok 2020 třetím neúspěšnějším z hlediska akvizic. Byla otevřena provozovna v Šumperku se showroomem Toyota a Ford. Pražská centrála společnosti rozšířila své portfolio o značku Suzuki a kompletně přebudovala showroom Kia do designového konceptu Red Cube. V roce 2021 přišel další významný milník, a to otevření Lexus centra v Ostravě Hrabové. Nejnovější showroom, moderní prostřední, prvotřídní vozy, které zastupuje pouze 5 autorizovaných dealerů. Koncem roku se podařilo otevřít největší showroom Toyota v Praze, na Kolbenově. Rok 2022 byl opět rokem rozvoje a určení priorit společnosti. Došlo k ukončení spolupráce se značkami Nissan, Mitsubishi a Ford. Cílem je veškeré aktivity společnosti soustředit na nejsilnější značky portfolia – Toyotu, Lexus, Kia a Suzuki. Autorizované servisy pokračují. Popsaný vývoj zobrazuje jak se z jedno značkového dealera s jednou provozovnou

a prodejem 500 vozů ročně stal multibrandový specialita, jehož provozovny jsou zákazníkům k dispozici napříč republikou s ročním prodejem 4 500 vozidel. V roce 2023 se společnost nadále zaměřovala na individualizovaný přístup k zákazníkům, produktu i cenotvorbě. V roce 2024 rozšíří společnost své portfolio o další značku.

#### **Provozovny společnosti AUTOBOND GROUP:**

- Praha – Kia, Toyota, Suzuki
- Plzeň – Kia
- Karlovy Vary – Kia
- Ostrava – Hrabová – Kia, Toyota, Suzuki, Lexus
- Ostrava – Svinov – Toyota
- Opava – Toyota
- Třinec – Toyota
- Šumperk – Toyota

BOND AUTO Plus s.r.o. byla založená jako dceřiná společnost AUTOBOND GROUP a.s. a přebírá prodej veškerých ojetých vozidel ze všech menších provozoven napříč republikou. BAP má dvě pobočky, a to v Praze a Ostravě Hrabové. Nabízí výkup vozidel, nákup na protiúčet, financování, pojištění, a to vše ve vysokém standardu autorizovaného prodejce. Z 80 % se jedná o předváděcí či lehce ojetá vozidla z nabídky mateřské společnosti ABG.

### **3.2 Počet prodaných aut v roce 2022**

Dle vyhodnocení obchodních plánů byla průměrná hodnota prodaného vozu v posledním roce 740 – 780 000 Kč. Níže je zobrazen přehled prodaných vozů celé společnosti dle jednotlivých značek, celkem bylo prodáno 3 225 vozidel.

**Tab. 1 Počet prodaných vozů v roce 2022 v ABG**

Značka	Rok 2022
<b>Toyota</b>	1 471
<b>Kia</b>	1 227
<b>Nissan</b>	238
<b>Suzuki</b>	161
<b>Lexus</b>	90
<b>Ford</b>	28
<b>Mitsubishi</b>	10

Mateřská společnost BAP v roce 2022 prodala celkem 1068 vozů na dvou pobočkách. Celkový počet prodaných vozů v uplynulém roce za celou společnost byl 4 293.

**Tab. 2 Počet prodaných vozů v roce 2022 v BAP**

Pobočka	Rok 2022
<b>Praha</b>	671
<b>Ostrava</b>	397

### **3.3 Vývoj prodávaných značek společnosti na trhu v roce 2022**

Na základě prodejů společnosti ABG v roce 2022 byl zpracován vývoj analyzovaných značek na českém trhu z hlediska prodaných ks, podílu na trhu a pořadí v roce 2022. Z následující tabulky vyplývá, že provozovny Toyota dealerství (Praha, Ostrava Svinov, Ostrava Hrabová, Šumperk, Třinec, Opava,) ABG tvoří téměř 15 % prodejů v České republice. Korejská značka Kia se svými 4 provozovnami (Praha, Ostrava Hrabová, Karlovy Vary, Plzeň) v rámci dealerství

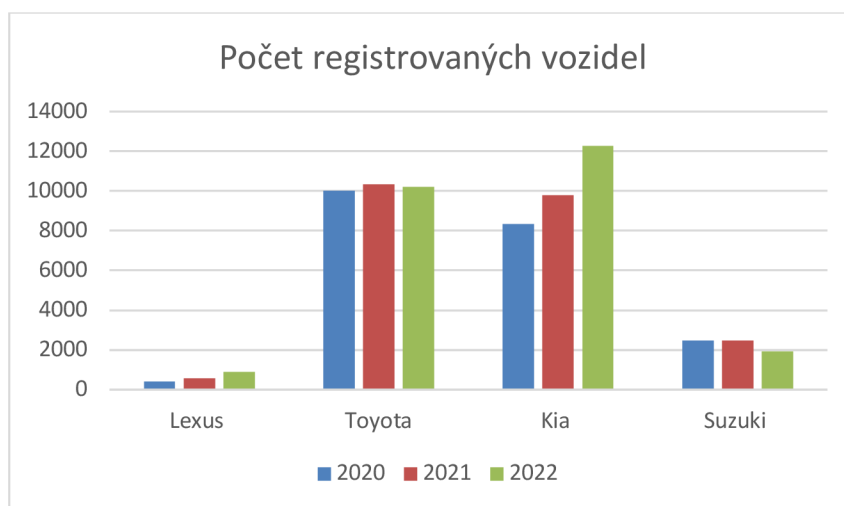


ABG prodala 12 % vozů. Dealerství Lexus ABG v Ostravě Hrabové prodalo v roce 2022 10 % prodaných vozů na českém trhu, Suzuki na dvou pobočkách (Ostrava Hrabová, Praha) 8 %.

**Tab. 3 Počet registrovaných vozidel**

	2020	2021	2022
<b>Lexus</b>	411	560	897
<b>Toyota</b>	10 023	10 334	10 208
<b>Kia</b>	8 332	9 787	12 267
<b>Suzuki</b>	2 475	2 468	1 932

Obrázek číslo pět zobrazuje vývoj analyzovaných značek v posledních třech letech na českém trhu dle počtu registrací v jednotlivých letech. Z grafu vyplývá více než dvojnásobný růst značky Lexus na českém trhu. V roce 2020 bylo na českém trhu registrováno 411 vozidel, v roce 2022 897 ks. Nárůst je znatelný i u korejské automobilky Kia, která zaznamenává téměř 30 % nárůst v registracích od roku 2020. Naopak nejsilnější značka analyzované společnosti Toyota je v prodeji za poslední tři roky velmi stabilní. Suzuki zaznamenává pokles o 20 %.



**Obr. 5: Počet registrovaných vozidel**

### **3.4 Marketingové aktivity společnosti**

Společnost ABG spolu s BAP má marketingové oddělení o 2 zaměstnancích. Marketingová manažerka je zodpovědná za veškeré aktivity společnosti napříč značkami a republikou a za pozici marketingového speciality, který je jejím podřízeným. Cílem obou marketingových pozic je plnění požadavků importů jednotlivých značek a příprava marketingové strategie ABG i BAP. Celkový roční budget na veškeré aktivity je kolem 8 milionů Kč. Importy jednotlivých značek se na plnění podílejí v závislosti na aktivitách, které chtějí podporovat. Podpory jednotlivých značek jsou specifikovány níže. Některé aktivity jsou společností sdíleny pro více značek, především eventy. V rámci jednoho eventu je prezentováno více vozidel pod logem ABG.

#### **Pravidelné akce, kterých se ABG v rámci roku účastní:**

- Golfové turnaje – 3 až 4 tour s dalšími partnery (cca 25 turnajů za rok).
- Zápasy hokejových Vítkovic – v rámci ambassadorství.
- Zápasy Baníku Ostrava – v rámci ambassadorství.
- Akce doporučené importy značek.

Marketing je ve společnosti ABG podpořen nastavenými spolupracemi s ambasadory, kteří budují image a vnímání nejen značek, ale i mateřské společnosti. V portfoliu spoluprací jsou nyní tyto osobnosti, kluby či nadace.

- HC VÍTKOVICE RIDERA – hokejový klub z Vítkovic má ve své flotile kolem 20 vozidel značky Kia z ostravského showroomu na Hrabové. ABG je tak součástí všech zápasů ve skyboxu z kterého je vidět na ledovou plochu doplněnou nejen logem ABG ale i vozy, které během přestávky zaplní led.
- Baník Ostrava – nejznámější ostravský klub jezdí ve vozech Toyota, kterých mají nyní kolem 40 ks. Fotbalové hřiště městského stadionu je doplněno logem ABG, stejně jako střídačka či skyboxy.
- Bobisté ČR – reprezentace České republiky jezdí nejen v polepeném bobu, ale i ve vozech Toyota.

- Radek Kašpárek – český kuchař a šéfkuchař pražské michelinské restaurace Field jezdí již tři roky ve vozech ABG.
- Tomáš Hertl – český hokejista působící v San Jose Sharks při návštěvě ČR jezdí ve vozech ABG.
- Nadace Leontinka – již 3 roky podporuje ABG Nadaci Leontinka jak finančně, tak zapůjčením vozů Kia.
- Anděl mezi zdravotníky – Soutěž Zdravotník roku je projekt určený pro lékaře a všechny zdravotníky, jehož výherce získá vůz značky Kia na jeden rok.

### **3.5 Shrnutí kapitoly**

Analyzovaná společnost působí na trhu prodeje s novými vozy od roku 2006. Během svého vývoje měla v portfoliu i další značky, které koncem roku 2022 přestala svým zákazníkům nabízet a ponechala si pouze servisní střediska těchto značek s cílem soustředit se na nejsilnější značky svého portfolia. Z hlediska prodeje minulého roku je nejúspěšnější značkou Toyota, která především na Moravě nemá žádného konkurenta a pokrývá 15 % prodeje v České republice. Nárůst prodeje je v posledních letech znatelný u značky Kia, naopak pokles u značky Suzuki. Poslední značkou je Lexus, který řadíme do vyššího segmentu z pohledu modelové řady i cílové skupiny zákazníků. Z hlediska marketingových aktivit se společnost snaží navazovat dlouhodobé spolupráce s významnými lidmi napříč obory, sporty a nadacemi. Současně se pravidelně účastní několika eventů ročně, kde získává nové zákazníky.

## 4 Analýza současného stavu poznání

Na základě odborné rešerše, představení společnosti a její analýzy organizační struktury byly zpracovány rozhovory za účelem porozumění toho, jak nyní funguje zákaznická cesta a podpora prodeje ve společnosti s koordinátory jednotlivých značek, které mají na starosti všechny provozovny vybraných značek, oddělením marketingu a obchodním ředitelem.

### 4.1 Metodika

V následující kapitole je popsána metodika pro psaní praktické části závěrečné práce:

- 1) Literární rešerše odborné a časopisecké literatury se zaměřením na zákaznický proces a podporu prodeje.
- 2) Získání veřejně dostupných informací o analyzované společnosti.
- 3) Provedení rozhovorů s koordinátory jednotlivých značek – Lexus, Toyota, Kia, Suzuki, marketingovým oddělením a obchodním ředitelem. Rozhovory probíhaly osobně či telefonicky, jejich přepis je součástí Příloh této diplomové práce.
  - Lexus – rozhovor proběhl osobně v květnu 2023 s respondentem ve věku 27 let, který u společnosti pracuje druhým rokem, v oblasti automotive nikdy v minulosti nepracoval.
  - Toyota – rozhovor proběhl osobně v květnu 2023 s respondentem ve věku 30 let, který u společnosti pracuje 5 let, ale v oblasti automotive se pohybuje 12 let.
  - Kia – rozhovor proběhl osobně v květnu 2023 s respondentem ve věku 35 let, který u společnosti pracuje 3 roky, ale v oblasti automotive se pohybuje 5 let.
  - Suzuki – rozhovor proběhl osobně v květnu 2023 s respondentem ve věku 45 let, který u společnosti pracuje 3,5 roku, ale v oblasti automotive se pohybuje 10 let.

- Marketingové oddělení – rozhovor proběhl osobně v únoru 2023 s respondentkou, která je u společnosti 3 roky, ale jedná se o její první pozici v oblasti automotive. Dříve působila ve sportovním marketingu.
- Obchodní ředitel – rozhovor proběhl osobně v prosinci 2023 s respondentem ve věku 60 let, který pracuje u společnosti 15 let a v oblasti automotive se pohybuje celý život.

4) Vyhodnocení kvalitativních rozhovorů.

5) Návrh optimalizace nastavení či jiných změn v podniku.

Informace pro literární rešerši jsou získané z dostupné knižní literatury a časopiseckých publikací. Veškeré použité zdroje jsou uvedeny na konci práce v seznamu literatury. Informace pro praktickou část jsou získané z webových stránek společnosti, interních materiálů, rozhovorů se zaměstnanci a v neposlední řadě na základě pozorování během půlroční praxe ve společnosti na pozici Marketing Specialista. Rozhovory probíhaly osobně a individuálně, celkem proběhlo 6 rozhovorů. Cílem celé práce je navrhnout, jak optimalizovat zákaznický proces ve společnosti ABG k vyšším prodejům celé společnosti.

## **4.2 Vyhodnocení rozhovorů**

Kvalitativní rozhovory byly vyhodnoceny a jsou shrnuty v následujících kapitolách dle jednotlivých oddělení. Přepisy rozhovorů jsou součástí Příloh této práce.

### **4.2.1 Lexus**

Japonský výrobce luxusních vozů od roku 1989 s širokým portfoliem modelů od sportovních vozů, SUV modelů až po sedany a limuzíny. Dnes nabízí svým zákazníkům pouze 5 autorizovaných prodejních a servisních míst skrz Českou republiku. Do konce roku 2023 by mělo být otevřeno Lexus centrum již v novém designu. Pověstná koncepce zákaznické spokojenosti v japonském duchu Ometenashi a další nástroje na podporu prodeje byly zmíněny v rozhovoru s vedoucím prodeje značky Lexus ve společnosti ABG.

Již čtvrtá pobočka Lexusu v České republice byla otevřela v září 2021 v Ostravě Hrabové. První rok byl velmi náročný z hlediska hodnocení prodeje či marketingových aktivit vzhledem k dlouhému školícímu procesu prodejního i servisního týmu, který značka vyžaduje. V Ostravě Hrabové má společnost ABG

také showroom vozů Toyota, Kia a Suzuki z jejichž portfolia zákazníků mohla čerpat a oslovit je. Především majitelé Highlandru nebo Sorenta se přišli do nového showroomu podívat a byli překvapeni modelovou řadou Lexus. Povedlo se také oslovit zákazníky, kteří Lexus již mají, aby využívali ABG v rámci servisních prohlídek.

Z hlediska reklamy v regionu jsou k dispozici 4 billboardy, které jsou rozmístěny po Ostravě. Cílem těchto reklamních poutačů bylo nejen informovat o novém showroomu Lexus v Ostravě, ale především o jeho lokalitě, slouží tedy jako navigační systém.

Lexus je prémiová značka s nyní malou dealerskou sítí, ale velmi iniciativním a podporujícím importem, který podporuje 50 % veškerých marketingových aktivit kromě online MKT, který dělá plošně po celé republice. V případě realizovaných eventů je k dispozici možnost zapůjčení brandovaných stanů či vlajek. Vždy na akci dorazí i vedení Lexusu a nabídce možnost promluvit k našim zákazníkům či jim odprezentovat nový model.

#### **4.2.2 Toyota**

Dle webových stránek Toyota Manufacturing (2020), historie Toyoty sahá až do roku 1918 do japonského tkalcovského průmyslu, kde Sakiči Tojoda vynalezl první automatický tkalcovský stroj na světě a založil Toyoda Spinning and Weaving Company. Jeho vynález snížil počet vad a zvýšil výnosy, protože tkalcovský stroj se zastavil a nepokračoval při výskytu chyby, čímž nespotořboval další nitě. Tento princip konstrukce zařízení, kdy se automaticky zastaví a okamžitě upozorní na problém se stal základem výrobního systému Toyota Production System.

V Evropě začala Toyota prodávat automobily v roce 1963 v rámci oficiální smlouvy o distribuci. Do roku 1990 investovala Toyota v rámci celé Evropy více než 7 miliard EUR a v současné době zaměstnává přímo a v rámci sítě prodejců přibližně 81.000 pracovníků. Dnes společnost v rámci České republiky nabízí 29 modelů zahrnující jak osobní, tak užitkové vozy s klasickými i alternativními pohony v 32 autorizovaných dealerstvích.

Autobond Group má nyní v portfoliu 6 showroomů Toyota po celé republice – Praha, Ostrava Svinov, Ostrava Hrabová, Třinec, Šumperk a Opava. V roce 2021 byl otevřen největší showroom v Praze a v září 2023 showroom ve zcela novém

konceptu dle nejnovějších standardů v Ostravě Hrabové. Společnost se soustředí především na Moravu, na které nemá žádného konkurenta jak v prodejní, tak servisní síti.

Ze zpracovaného rozhovoru vyplynulo, že společnost Toyota se v rámci masivní reklamy nezaměřuje na televizní reklamy, ale spíše rádiové spoty, které jsou hojně využívané především v rámci Toyota víkendů, které se konají asi 5x ročně. V rámci těchto speciálních víkendů jsou připraveny výhodné nabídky na jednotlivé modely. Důležité je zmínit, že akce je povinná pro celou dealerskou síť, takže je důležité, aby k ní daný dealer přidal svou nabídku, díky které by zákazník zvolil právě jeho. Billboardy v oblasti Kolbenovy ulice jsou vnímány spíše jako navigační systém, nikoliv jako reklama.

Koordinátor značky také zmínil podporu od import značky, který cílí především na fleetové zákazníky. Během eventů, které chce dealerství realizovat jsou k dispozici veškeré propagační materiály (stany, vlajky, katalogy apod.), které si dealer za poplatek může zapůjčit. Autobond Group vnímá za přínosnější eventy, které realizuje samostatně než eventy, ke kterým se připojuje k importu. Pravidelně připravuje fleetové snídane, na kterých prezentují i zástupci Toyota Česká republika na nejaktuálnější témata z automobilového průmyslu.

#### **4.2.3 Kia**

Společnost Kia je prezentována na oficiálních stránkách Kia Czech s.r.o. (2023) jako poskytovatel mobility, s cílem inspirovat své zákazníky pohybem. Pochází z Asie a působí na trhu již 75 let. V současné době zaměstnává přibližně 52 000 zaměstnanců na více než 190 trzích, provozuje výrobní závody v 6 zemích a ročně prodá přibližně tři miliony vozidel, což ji řadí na 8. místo největších výrobců automobilů na světě. Dnes je považována za průkopníka elektrifikovaných vozidel a vozidel na baterie po celém světě. V rámci strategie „Plán S“, která byla představená v roce 2020 je cílem společnosti do konce roku 2026 nabízet modelovou řadu 11 bateriových elektromobilů a dosáhnout 6,6 % podílu na celosvětovém trhu s elektromobily (bez Číny) a také 25 % svého prodeje z ekologických vozidel.

Na českém trhu zahájila Kia prodej v roce 1993, je zastoupená společností Kia Czech. Distribuční síť se skládá z 56 autorizovaných prodejních a servisních míst,

kteřá prodala za celou existenci značky v ČR pŕes 133 tis automobilů. Od roku 2010 značka na všechny nové vozy prodané v Evropě dává svým zákazníkům sedmiletou záruku. Firemní kultura je zaměřená na zákazníka, kteřý je pro společnost na prvním místě, s cílem poskytovat ty nejlepší služby na nejvyšší úrovni.

Kia má v rámci ABG 4 provozovny, a to v Praze, Ostravě, Plzni a Karlových Varech. Showroom v Ostravě je velmi podpořen spoluprací s HC VÍTKOVICE RIDERA, díky kterým je Kia v Ostravě opravdu vidět. Z hlediska konkurence není na Moravě mnoho konkurentů, proto ostravský showroom patří k těm nejúspěšnějším.

Analýzou rozhovoru s koordinátorem značky pro všechny 4 provozovny bylo zjištěno, že rok 2022 byl nejúspěšnějším rokem v počtu prodaných vozidel Kia. Celkem bylo prodáno 1227 vozidel. Kia nabízí svým zákazníkům akční modely, které na zákazníky fungují. Většinou se jedná o druhý stupeň výbavy, ke kterému se přidá nejoblíbenější prvek – parkovací senzory či zadní kamera. Dalším důvodem tak vysokých prodejů byla dostupnost vozidel, která nebyla s ohledem na konkurenci vůbec dlouhá. Přestože auta nebyla, tak se dodací lhůta posunula z 3 měsíců na 6 což, bylo stále konkurenceschopné. Naopak jako neúspěšné byly zhodnoceny Kia days, které lze přirovnat k Toyota víkendům. Z hlediska masové reklamy bylo pozitivně hodnoceno využití televizních reklam, které přináší nové zákazníky. Další reklamou, především v Ostravě je pro ABG spolupráce s hokejovým klubem HC VÍTKOVICE RIDERA. Lidé si mohou všimnout nejen polepených vozů v Ostravě, ale hlavně vozů na ledě o přestávkách před úpravou ledu všech domácích zápasů.

Import Kia je ke svým dealerům v rámci marketingové podpory velmi štědrý, přispívá 1 000 Kč na každé prodané vozidlo. Vše se poctivě vyplňuje a dokládá v rámci oficiálních žádostí. Kia podporuje dealery i na eventech, kdy na každou realizovanou akci přizve dealera, který svou lokalitou spadá nejbližše. Dealer má poté z akce veškeré kontakty. Z pohledu koordinátora Kia hodnocení eventů nezáleží na eventech realizovaných pouze dealerstvím nebo importem ale na typu eventu. Pokud jde o event dynamický, s nabídkou testovacích jízd tak to má vždy smysl. Čistě prezentační, statická akce většinou moc úspěchu historicky nepřinesla.



#### 4.2.4 Suzuki

Japonská spolehlivá značka oblíbená především u starší generace, která sází na jednoduchost. Dle Suzuki Magyar Corporation (2023) sahá historie značky do roku 1909, kdy byla založena dílna na výrobu tkalcovských stavů v Hamamatsu, japonském městě inovací. Heslem společnosti byl již v raných začátcích zákazník. „*Když zákazník něco potřebuje, musíme udělat vše pro to, abychom naplnili jeho potřeby.*“ Tento princip společnost Suzuki vyznává dodnes.

V roce 2020 oslavila společnost 100 let od svého založení. Současnost i budoucnost patří elektrifikaci, a i Suzuki je průkopníkem mild-hybridních pohonů, které spojují nejmodernější spalovací motory s kompaktním pomocným elektromotorem. Tento typ pohonu mají nyní všechny nabízené modely kromě terénního Jimny.

Autobond Group má nyní dva showroomy, a to v Praze a Ostravě Hrabové. Realizovaný rozhovor upozornil na 4 důležité atributy, které značku prodávají – dostupnost, cena, výbava a jednoduchost. Marketing je ze strany importu podpořen minimálně, vzhledem k přidělování aut, které je jasně dané prodejním plánem. Výsledek za rok 2022, celkem 161 prodaných vozů na dvou pobočkách je hodnocen velmi negativně, přestože ostravská provozovna se řadí k těm nejúspěšnějším v celé dealerské síti Suzuki. Bylo také zmíněno, že Česká republika je pro Suzuki nezajímavým trhem, který vozy raději prodá v Německu v průměru o 100 000 Kč více. Z hlediska masových médií a ovlivnění návštěvnosti bylo zmíněno, že návštěvnost není nijak měřena, na žádné provozovně ABG. Reklamy jsou pozitivně hodnoceny v menších městech, vesnicích, nikoliv v Praze či Ostravě. Z pohledu akčních nabídek jsou dle koordinátora značky nejúčinnější prodloužené záruky či pneumatiky zdarma. Nejvíce také fungují nabídky, které jsou promované kampaněmi ze strany importu. ABG do kampaní neinvestuje. Historicky bylo vystaveno auto před Globusem, kde bylo cíleno především na starší generaci a zvýšení povědomí o značce. ABG obecně investuje do marketingových aktivit značky Suzuki nejméně. Import značky, kromě zmíněných kampaní podporuje pouze akčními nabídkami, nebo slevami, které jsou čerpány z marže dealera, což tak výhodné není. Naopak prodloužená záruka 5 let je samozřejmostí, která potěší každého zákazníka. Event se pro Suzuki v ABG nikdy nerealizoval ani ze strany importu ani ze strany ABG.

**Tab 4. Srovnání značek analyzované společnosti na základě rozhovorů s koordinátory značek**

	Lexus	Toyota	Kia	Suzuki
<b>1) Co loni fungovalo a co ne?</b>	První rok, nelze hodnotit.	Slevové akce na servis fungují vždy.	Akční modely fungují. Nefungoval i Kia Days.	Funguje dostupnost aut na českém trhu.
<b>2) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost reklama?</b>	Nejsou.	Nejsou, spíše rádio a vliv to nemá.	Ovlivňují dost, budují image značky.	Ano, ale spíše v menších městech.
<b>3) Ovlivňují návštěvnost akční nabídky?</b>	Ano.	Ano, hlavně Toyota víkendy.	Akční nabídky, jako výbava SPIN.	Akční nabídky, prodloužená záruka, pneumatiky zdarma.
<b>4) Ovlivňuje návštěvnost reklama v regionu?</b>	Ne, je vnímána spíše jako navigační systém.	Ne, je vnímána spíše jako navigační systém.	Kia nic nemá, v Ostravě spolupráce s HC VÍTKOVIC E RIDERA.	Žádná reklama není.
<b>5) Jak podporuje import prodej?</b>	Akční nabídky, skladové vozy, eventy a možnost zapůjčení	Eventy pro fleetové zákazníky, možnost zapůjčení	1 000 Kč na každé prodané auto dle plánu, možnost	Akční nabídky, slevy.

	eventového vybavení.	eventového vybavení.	účastnit se eventů, zapůjčení vybavení.	
<b>6) Jaké eventy jsou přínosnější?</b>	Organizované ABG.	Organizované ABG.	Záleží spíše na povaze eventu, statika nemá smysl. Dynamické eventy ano.	Eventy žádné ABG v rámci Suzuki nedělal.
<b>7) Které nástroje podpory prodeje fungují nejlépe na zákazníky?</b>	Není třeba, akční nabídky.	Akční nabídky, slevy a hlavně servis.	Cenové zvýhodnění .	Historie značky, cena.
<b>8) Kdo jsou typičtí zákazníci?</b>	Vyšší třída, podnikatelé a manažeři, rodiny s dětmi.	Rodiny s dětmi, starší generace ale i mladší.	Elektro nadšenci, rodiny s dětmi.	Starší generace.

#### 4.2.5 Marketingová komunikace

Marketingové oddělení v ABG se skládá ze dvou pozic – Marketing Manager a Marketing Specialist. Obě pozice jsou pro všechny značky napříč republikou, jen rozložení úkolů jednotlivých pozic je rozdílné. Rozhovor proběhl s Marketingovou manažerkou, která působí ve společnosti třetím rokem. V rámci pracovní stáže a psaní diplomové práce jsem na pozici Marketing Specialist pracovala 6 měsíců.

Autobond Group využívá pro svou prezentaci především online – sociální sítě (Li, FB, IG) a PPC reklamy. Je to hlavním nástrojem, který přivádí zákazníky do showroomu, kteří přijdou rovnou na domluvenou schůzku, či testovací jízdu. Současně jsou z webových stránek společnosti informováni o akčních nabídkách. Dalšími využívanými nástroji jsou profily na Seznamu a Googlu, bannery na sAutu. V rámci tiskových materiálů společnost pravidelně inzeruje v rámci tiskovin HC VÍTKOVICE RIDERA a Baník Ostrava v rámci spolupráce, dále v Ostravě v Magazínu Patriot.

Offline reklamou jsou v Ostravě LED obrazovky u Makra v Ostravě a Olomouci, v Olomouci na fotbale, ve Ski areálu Bílá či na golfu v Ostravici. Často jsou vystavovány vozy na eventech ABG či ve spolupráci s importy značek. Masová média nejsou vzhledem k vysokým nákladům realizované. Rádio pouze ve spojení s Toyotou v rámci pozvání na Toyota víkend. V Ostravě jsou 3 billboardy, v Praze 2, ale všechny jsou vnímány spíše jako navigační systém na pobočky.

Roční investice do MKT je kolem 8 milionů Kč – pro celou společnost, tedy všechny značky a všechny provozovny. Rozložení této investice je čistě v kompetenci managerky, která dle podpor jednotlivých importů stanoví finální rozdělení investic. Každý import má svá pravidla a své požadavky na plnění marketingových aktivit. Lexus, jako nejluxusnější značka portfolia ABG se podílí 50 % na každé aktivitě kromě online reklamy, do které investuje celorepublikově sama. V praxi to znamená, že pokud je realizovaný event, Lexus platí 50 % nákladů celé akce. Toyota naopak podporuje pouze fleetové akce. Do klasických akcí pro koncové zákazníky nepřispěje. ABG tuto podporu využívá především na pravidelná fleetová setkání v rámci snídaní, které realizuje v Praze a nově v Ostravě. Naopak Suzuki neřeší, do jakých aktivit je investováno. Platí částka 75 000 Kč na kvartál, která je v případě ABG investována do online. Kia přispívá 1 000 Kč na prodané auto, dle prodejního plánu. To znamená, že pokud je na kvartál v plánu 86 vozidel, Kia přispěje až do výše 86 000 Kč v případě, že budou vynaloženy náklady na 172 000 Kč. Často se tato podpora čerpá v případě VIP akcí pro klienty HC VÍTKOVICE RIDERA. Naposledy byl připraven ledový bar před vstupem do VIP zóny Ostravar Arény. Akce se podařila, přinesla nové kontakty a vedení importu Kia byla u toho. O zmíněné podpoře se žádá formou žádostí předem vytvořených formulářů. Jakmile jsou

doloženy veškeré dodavatelské faktury a fotografie, poté je proplacena podpora, vše musí být ale transparentní.

CRM databáze je ve společnosti zatím v začátcích. Cílem je do budoucna automatizovat vše tak, aby klienti dostávali informace nejen obchodního charakteru, ale především připomínky s termíny další servisní prohlídky či STK. Aby rozesílání newsletteru bylo co nejefektivněji zacíleno.

Primárně je nyní třeba segmentovat data, zákazníky a začít pracovat s CRM systémem. Dále by bylo přínosné nakoupit prezentační vybavení pod logem ABG, které by bylo možné využít na veškeré eventy a nemuselo by dealerství platit za zápůjčky od importů značek. V neposlední řadě personální obsazení a celkové vnímání společnosti. Ve firmě je velká fluktuace a z pohledu marketingu se stává, že jsou na showroomy přivedeni zákazníci na základě placených reklam, ale prodej již uteče, protože na provozovně není kvalitně vyškolená personál, který by se o zákazníka postaral.

#### **4.2.6 Obchod a prodej**

Respondentem za obchodní oddělení byl muž ve věku 60 let na pozici obchodního ředitele, který ve společnosti pracuje již 15 let. Na základě osobního rozhovoru definoval zákazníky, které ABG segmentuje dle prodávaných značek, a snaží se k nim přistupovat individuálně. Preference a potřeby zákazníků Kia zhodnotil jako kvalitní a cenově dostupné vozy, u Toyoty zákazníci spoléhají na dlouhou životnost a nízké náklady na servis. Cílovou skupinou vozů Suzuki jsou lidé, kteří hledají kompaktní vozy se schopností jízdy v terénu. Definice zákazníků Lexus byla dle rozhovoru s respondentem nejjasnější: *No a Lexus, to je naše prémiovka pro náročnější zákazníky, kteří očekávají prvotřídní kvalitu, luxusní provedení a vysoký standard služeb, který je definován filozofií Omotenashi.*“ Nastavený prodejní proces reflektuje standardy, procesy a systémy značek. Obchodní proces ABG je cílem na zákazníka a zákaznickou spokojenost, která je nárazově zjišťována, ale dále se s ní nepracuje. Zákazníci jsou dnes mnohem znalejší než dříve, mají nastudováno a chodí do showroomu pro cenovou nabídku s možnostmi financování a za účelem zjištění jízdních vlastností díky testovacím jízdám. Prostor pro zlepšení zákaznické cesty je na jejím konci od předání vozu po poprodejní péči, která je nyní poskytována pouze fleetovým zákazníkům. Cílem společnosti je zaměření na

retailové zákazníky a poskytnutí péče, díky které se budou do dealerství vracet a budou využívat nejen servis, ale pro nákup dalšího vozu do rodiny či výměny vozu zůstanou u ABG. V případě prvního kontaktu se zákazníkem na webových stránkách je cílem získání kontaktu prostřednictvím formulářů na jejíž základě jsou poté potenciální klienti kontaktováni. U eventů jsou využívány soutěže, kde je opět cílem získání co nejvíce relevantních kontaktů.

### **4.3 Vlastní návrhy řešení**

Dle uskutečněných rozhovorů a zmíněné půlroční praxe na pozici Marketing Specialist jsou níže shrnuty hlavní myšlenky aktuálního nastavení společnosti a doporučení, jejíž cílem je optimalizace zákaznického procesu k vyšším prodejům společnosti.

#### **4.3.1 Nastavení KPI**

Dle rozhovoru s marketingovým oddělením a obchodním ředitelem společnost nyní monitoruje celkový obrat, vývoj prodeje v různých obdobích, průměrnou hodnotu prodaného vozu a počet prodaných kusů. Další ukazatele nejsou zjišťovány a vzhledem k tématu diplomové práce je doporučením nastavení dalších klíčových ukazatelů, které musí být měřitelné a dosažitelné:

- Návštěvnost – na základě analýz rozhovoru bylo zjištěno, že není nijak měřena, vše je pouze na základě pozorování. V rámci nového nastavení lze poté sledovat konverzní poměr zákazníků, kolik zákazníků se vrátí a kolik času na showroomu stráví.
- Ziskovost zákazníka – kolik zisku přinese průměrný zákazník. V rámci nastavení prodejních cílů lze poté snadno nastavit, kolik nových zákazníků je třeba získat např. ke zvýšení cíle o 10 %.
- Hodnocení zákazníků – nastavení zpětné vazby nejen na provozovny a produkty, ale na prodejní či servisní týmy. Zpětná vazba je klíčová pro optimalizaci procesů a nastavení nových, jak je popsáno v první kapitole zákaznické spokojenosti.
- Podíl opakovaných nákupů – sledování kolik zákazníků nakupuje opakovaně.

- Podíl zákazníků s více než 2, 5, 10 vozy – segmentace nejen na jednotlivé značky, ale i počet vozů.
- návratnost MKT investic – Marketingové aktivity prováděny během mé stáže nebyly vždy správně vyhodnocovány. Zpětná vazba je v tomto případě, především v realizacích eventů klíčová pro výběr další akcí, kterých se společnost má účastnit. Z hlediska online reportu bylo vše reportováno obecně, jako komplet ABG nikoliv pro jednotlivé kampaně jednotlivých značek.

### 4.3.2 Fluktuace

Ve společnosti pracuje nyní 225 zaměstnanců, jejichž pracovní pozice se v rámci fluktuace velmi často mění. Stávající zaměstnanci musí být schopni obsáhnout nejen svou pozici, ale zastupovat další pozice či po přijetí nového zaměstnance školit i nový personál. Fluktuace byla ve společnosti v loňském roce kolem 48 %, z čehož vyplývá, že téměř každý druhý zaměstnanec společnost opouští. Špatná pověst společnosti je dána i hodnoceními na portále Atmoskop, kde je k nalezení 40 hodnocení. Obecně je proces náboru nových zaměstnanců a onboardingu zaměstnanců z důvodu nutnosti přijmout nové lidi co nejdříve z mého pohledu neuchopený. Výběrové řízení je dost rychlé a s tím souvisí ne vždy dobrý výběr zaměstnance. Pozice do managementu přijímá HR manažerka, ale pozice na jednotlivé provozovny jsou v kompetenci vedoucích provozoven. Je tedy otázkou, zda jsou tito vedoucí pracovníci, kteří mají na starost vedení svých týmů jak prodejních, tak servisních schopni vybrat správné lidi bez zásahu HR oddělení? Dále je nutné zmínit, že pokud zaměstnanec projde zkušební dobou a je schopen fungovat bez dohledu osoby, která ho má během nástupu na starost tak velmi často ze společnosti odchází. V rámci prvního doporučení na základě zhodnocení je snížit fluktuaci, která i v tomto roce pokračuje a sehnat kvalitní personál, který bude schopen uspokojit potřeby i toho nejnáročnějšího zákazníka a bude ve společnosti spokojený sám. Díky tomu bude schopen dosáhnout dobrých prodejních výsledků a také úspěšně projde náročným školicím procesem nastaveným ze strany výrobce značky, který je nutné splnit, jak bylo zmíněno v rozhovoru od koordinátora značky Lexus.

### **4.3.3 Školení a spolupráce v rámci společnosti**

Na základě pozorování bylo zjištěno, že zaměstnanci jednotlivých značek spolu nekomunikují a nesdílí své postřehy a zkušenosti, které je mohou vzájemně obohatit. Návrhem na zlepšení je AUTOBONG GROUP Academy neboli pravidelná školení, která by probíhala osobně a cílem by bylo sdílet své postřehy. Vedoucí provozovny v Karlových Varech je prodejně velmi schopný a současně umí své nápady prodat a naučit zaměstnance dravosti. Je důležité, aby prodejce přemýšlel nejen nad svou odměnou, ale na celém procesu objednávky. Cílem je naučit lidi, jak prodat a co prodat, umět prodat vozy které jsou dlouho na skladě. Dále mít zmapovanou konkurenci a její nabídku. V případě, že klient objedná vůz, který má jiný dealer skladem tak je dobré ho kontaktovat a zkusit se domluvit na „výměně“. Zákazník tak nemusí půl roku čekat a společnost má hned zisk. Cílem je tedy kooperace v rámci firmy a zdokonalování prodejních procesů interně, nejen na školeních od importu.

### **4.3.4 Individualizovaný přístup**

Z rozhovorů vyplynula rozdílnost a přístupy jednotlivých importů značek. Je nutné si uvědomit, že každá značka je jiná jak z pohledu cenové politiky, cílových skupin tak i z hlediska lokality v které se daný showroom nachází. Každá značka podporuje dealera v jiných aktivitách, kdy je názorným příkladem marketingový podpora ze strany Lexusu, který investuje 50 % do veškerých aktivit mimo online a naopak Suzuki, které investuje 75 000 Kč za kvartál bez ohledu na to, kam jsou peníze investovány. Mateřská společnost nyní přistupuje ke každé značce stejně, a to je dle mého názoru chybou. To, co se prodává v Praze se nemusí prodávat v Ostravě. Provozovny by se měli více zapojovat do lokálních akcí dané oblasti a snažit se dostat do povědomí lidí žijících v těchto lokalitách. Dalším doporučením je tedy řešit každou značku i region individuálně, protože každá značka je jiná a má jiné nastavení. Proto opatření v rámci zvýšení prodejů nelze nastavit plošně, ale je nutné jej nastavit individuálně.

### **4.3.5 Fáze zákaznického procesu**

V předprodejní a prodejní fázi se do zákazníka z hlediska marketingu a nabídnutých akčních nabídek investují peníze, ale tím pro některé prodejce zákaznický proces končí, jak vyplynulo z rozhovoru od respondenta na pozici obchodního ředitele. Ve



chvíli, kdy se auto prodá a prodejci jsou odměněni tak pro ně zákazník „ztrácí hodnotu“. Přestože je nejvýdělečnější činností dealerství servis a cílem by mělo být udržet zákazníka v dealerství, kde vůz zakoupil i v rámci servisních úkonů. Z jednotlivých fází specifikovaných v první kapitole teoretické části práce tedy vyplývá, že je nutné zaměřit se nejen na prodej nových vozů ale i poprodejní fázi, která přirozeně generuje zisk na základě pravidelných prohlídek a dokáže zajistit, že pokud bude klient spokojený tak si v dealerství koupí další vůz výměnou starého na protiúčet.

#### **4.3.6 CRM**

Na základě analýzy v první kapitole teoretické části práce a rozhovoru s marketingovou manažerkou analyzované společnosti je dalším návrhem zrychlení zavedení plánované zákaznické databáze, ideálně s napojením a automatizací na servisní systém.

#### **4.3.7 Operativní leasing**

Společnost ABG nabízí nyní 4 značky, které se řadí k těm nejprodávanějším na trhu. Vzhledem k dceřiné společnosti BOND AUTO PLUS, která se zabývá prodejem ojetých vozů bych společností doporučila poskytování operativních leasingů v rámci nově vytvořené dceřiné společnosti fleetovým zákazníkům. Jak bylo zmíněno v rozhovoru s koordinátorem značky Lexus, akční nabídka operativních leasingů Lexus Business Edition velmi dobře funguje, proto by ABG mohl mít vlastní program, pro všechny značky. Z hlediska prodeje nových vozů dojde ke zvýšení prodejů a plnění plánů, díky čemuž budou společnosti navyšovány slevy. Z pohledu společnosti BOND AUTO PLUS budou generovány ojeté vozy s jasnou a známou historií, pravidelností a předem domluvenými nájezdy.

### **4.4 Shrnutí kapitoly**

Provedené rozhovory shrnují základní nastavení jednotlivých značek a myšlenky koordinátorů, kteří na svých pozicích pracují více než tři roky z čehož vyplývá, že znají dobře jak prostředí analyzované společnosti, tak prodávané značky. U každé značky fungují na zákazníky akční nabídky a cenová zvýhodnění. Z hlediska reklamy v okolí se všichni koordinátoři shodli, že je vnímána spíše jako navigační systém, mimo Suzuki, které reklamu v okolí showroomu nemá. V dalších kladených

otázkách se odpovědi odlišují což poukazuje na individuálnost každé značky a jejich procesů. Důležitým poznatkem je segmentace zákazníků, která není společností nijak zkoumána. V rozhovorech bylo zmíněno školení a další standardy, které výrobci vyžadují a na základě pozorování během půl roční stáže byla zaznamenána velká fluktuace v rámci prodejních pozic a pozic přijímacích techniků. Na základě rozhovoru s obchodním ředitelem bylo zjištěno, že společnost sleduje především zisk, počet prodaných vozů a jejich průměrnou cenu. Nemá nastaveny další klíčové ukazatele, díky kterým může vyhodnocovat své výsledky. Všechny tyto zjištěné poznatky z analýzy rozhovorů a pozorování jsou klíčovým zdrojem pro návrhy řešení, kterými je nastavení KPI, dle kterých bude dále sledováno a pravidelně vyhodnocováno fungování firmy. Dalším doporučením jsou opatření zamezující vysokou míru fluktuace, navržena jsou i pravidelná školení napříč společností a odděleními. Naopak je nutné zavést individuální přístup k jednotlivým značkám, protože jak vyplynulo z rozhovorů, každá značka je jiná a má své zákazníky, díky tomu se bude společnost moci zaměřit na zlepšení zákaznického procesu. Z marketingového hlediska je doporučeno zrychlení zavedení CRM systému. Posledním návrhem k optimalizaci prodejních výsledků je poskytování operativních leasingů.

## Závěr

Cílem této diplomové práce bylo analyzovat preference zákazníků a současný stav zákaznického procesu ve společnosti AUTOBOND GROUP. Tato společnost byla vybrána na základě pracovní stáže z prostředí multibrandu nabízejícího svým zákazníkům značky – Lexus, Toyota, Kia, Suzuki. První kapitola práce se věnovala zákazníkovi, zákaznické cestě a jejímu mapování včetně procesu rozhodování. Dále zákaznické spokojenosti v oblasti automobilového průmyslu a jejímu vyhodnocení. Druhá kapitola teoretické části byla věnována podpoře prodeje, cílům prodeje, které nejsou vždy jen zvýšení zisku společnosti a také nástrojům v předprodejní, prodejní i poprodejní fázi zákaznického procesu z pohledu výrobce i dealera.

Na základě teoretické části byla zpracována část praktická, jejíž součástí jsou z hlediska dat prodeje společnosti za rok 2022 dle jednotlivých značek a provozoven. Dále jsou zpracovány a vyhodnoceny rozhovory s koordinátory jednotlivých značek, oddělením marketingu a obchodním ředitelem za účelem zjištění aktuálního nastavení procesů a fungování jednotlivých oddělení a jejich propojení. Rozhovory mohou být subjektivní, přestože všichni respondenti pracují ve společnosti více než 3 roky a 5 z 6 dotazových má dlouholetou zkušenost z automobilového průmyslu. Praktická část je doplněna poznatky získanými na základě pozorování během půl roční praxe ve společnosti.

Vyhodnocení rozhovorů ukázalo, že v předprodejní fázi jsou investovány peníze do reklamních kampaní a marketingových akcí, které jsou využívány následně v prodejní fázi a přivedou potencionální zákazníky do provozoven. Následně z výsledků analýz vyplývá, že v poprodejní fázi není zákazníkovi věnována pozornost a není sledováno, zda využívá servisních služeb v ABG.

Zákaznická cesta a podpora prodeje si v posledních letech získává na pozornosti a vzhledem ke konkurenčnímu prostředí v oblasti automobilového průmyslu je nutné nejprve nastavit jasné ukazatele, díky kterým bude možné lépe analyzovat zákazníka, jeho cestu a tím nastavit do budoucna přesné nástroje ve všech fázích zákaznické cesty, které zobrazí, co je třeba změnit a kde je prostor pro změnu zavedených postupů. Dalším návrhem, který byl získán během praxe a vychází z analýzy rozhovorů je fungování HR oddělení směrem k rozvoji zaměstnanců,

jejich vzdělávání a školení. Díky tomu by mohla být zlepšena celková fluktuace ve společnosti, která v roce 2022 dosahovala 48 %. Čím déle zaměstnanci ve společnosti pracují, tím lépe jsou proškoleni a tím lepší zákaznický servis poskytnou potenciálním zákazníkům a současně znají standardy prodávané značky. Z hlediska zákaznického procesu bylo doporučeno zaměřeni na poprodejní fázi zákaznického procesu, v které je i dle obchodního ředitele společnosti velký potenciál stejně jako v individualizovaném přístupu ke každé značce. Z hlediska marketingových aktivit bylo doporučeno segmentovat zákazníky a začít co nejrychleji pracovat se CRM systémem. Možnost zprostředkování operativních leasingů je posledním návrhem pro zvýšení prodejů analyzované společnosti, který je výsledkem rozhovoru s koordinátorem značky Lexus.

Analyzovaná společnost má jako autorizovaný dealer 4 značek, prodejce ojetých vozů v Praze a Ostravě a servisní středisko pro 8 značek silnou pozici na trhu, což dokazují i prodeje realizované v roce 2022 vzhledem k celkovým prodejům jednotlivých značek v České republice. S odkazem na navržená opatření plánuje společnost AUTOBOND GROUP a.s. rozvoj svých služeb a zaměřeni na zákaznický proces ve všech fázích zákaznického procesu dle jednotlivých doporučení.

## Seznam literatury

Analysis of Tesla's Business Model: A Comparison with Toyota. Online. Advances in Economics, Business and Management Research. 2021, roč. 2021, s. 10. Dostupné z: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/fmet-21/125961098>. [cit. 2023-12-14].

COTÎRLET – Drumul tău în viață începe aici și acum. [online]. Copyright ©4 [cit. 11.03.2023]. Dostupné z: [https://www.ugb.ro/etc/etc2012no2/18\\_Paraschivescu\\_final.pdf](https://www.ugb.ro/etc/etc2012no2/18_Paraschivescu_final.pdf)

Customer segmentation and strategy development based on customer lifetime value: A case study. Online. Expert Systems with Applications. 2023, roč. 2023, s. 10. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0957417405001934>. [cit. 2023-12-14].

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 2., přepracované a rozšířené vydání. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9. (str.80-83)

Historie Suzuki. Online. Historie Suzuki. 2023. Dostupné z: [https://www.suzuki.cz/auto/svet\\_suzuki/o-nas/historie/historie-suzuki-casova-osa.aspx](https://www.suzuki.cz/auto/svet_suzuki/o-nas/historie/historie-suzuki-casova-osa.aspx). [cit. 2023-12-05].

History of Toyota. Online. History of Toyota. 2020. Dostupné z: <https://www.toyotauk.com/about-toyota/history-of-toyota>. [cit. 2023-11-24].

How do Lexus cars demonstrate Omotenashi? - Lexus UK Magazine. Lexus UK Magazine [online]. Copyright © 2023 Lexus [cit. 12.03.2023]. Dostupné z: <https://mag.lexus.co.uk/omotenashi-mean-lexus/>

CHLEBOVSKÝ, Vít. Marketing pro B-2-B trhy. 2., aktualizované a přeprac. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2015. 89 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-5259-6 (str.32-37)

JADERNÁ, Eva a Hana VOLFOVÁ. Moderní retail marketing. 2021. Praha: Grada Publishing, 2021. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1384-2. (str.54)

JESENSKÝ, Daniel. Marketingová komunikace v místě prodeje. Praha: Grada, 2020. 512 s. ISBN 978-80-271-1724-6.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5. (str.49)

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. 2004. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3. (str.271)

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 2007. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5. (str. 222)

KOTLER, Milton; KOTLER, Philip. 8 Strategií růstu Jak ovládnout trh. Albatros Media a.s. Na Pankráci 30, Praha 4: BizBooks, 2013. 197 s. ISBN 978-80-265-0076-6.

Lexus Design – Charakteristický styl. Lexus Europe: Luxusní a hybridní vozidla [online]. Dostupné z: <https://www.lexus.cz/discover-lexus/design/signature-styling>

Lexus, Toyota Recognized in J.D. Power 2023 U.S. Vehicle Dependability Study Results – Lexus USA Newsroom. Lexus USA Newsroom [online]. Copyright © 2023 Toyota Motor Sales, U.S.A., Inc. [cit. 12.03.2023]. Dostupné z: <https://pressroom.lexus.com/lexus-toyota-recognized-in-j-d-power-2023-u-s-vehicle-dependability-study-results/>

MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing.: Strategické trendy a příklady z praxe. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2015. ISBN 978-80-247-5366-9.

Mapa touchpointů: kde všude jsou zákazníci? - Zdendasův web. Zdendasův web – Strategický marketing, krizový management a procesní řízení [online]. Dostupné z: <https://zdendas.cz/marketing/mapa-touchpointu-kde-vsude-jsou-zakaznici/>

Paths to Purchase: The Seven Steps of Customer Purchase Journey Mapping by Barry Berman: SSRN. Document Moved [online]. Dostupné z: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3660155](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3660155)

PŘIKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2. vyd. Grada Publishing, 2019. 328 s. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.

R. L. OLIVER, Satisfaction a Behavioural Perspective on the Consumer, 2 vydání, USA: M. F. Sharpe (str.6)

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

SCHIFFMAN, Leon G. a Leslie Lazar KANUK. Nákupní chování. 2004. Brno: Computer Press, 2004. Business books (Computer Press). ISBN 80-251-0094-4. (str.161-165)

SPOLEČNOST KIA. Online. SPOLEČNOST KIA. 2023. Dostupné z: <https://www.kia.com/cz/o-kia/spolecnost/>. [cit. 2023-12-05].

Steps To Build a Customer Journey Map [Download Template]. CareerFoundry | The Online School for Your Career in Tech [online]. Dostupné z: <https://careerfoundry.com/en/blog/ux-design/how-to-make-customer-journey-map-with-template/>

Svaz Dvozců Automobilů. Online. Svaz Dvozců Automobilů. 2023. Dostupné z: <https://portal.sda-cia.cz/stat.php?n#str=nova>. [cit. 2023-12-12].

ŠNEBERGEROVÁ Metody stanovení hodnoty zákazníka. Diplomová práce. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2018.

TUEANRAT, Yanika; PAPAGIANNIDIS, Savvas; ALAMANOS, Eleftherios. A conceptual framework of the antecedents of customer journey satisfaction in omnichannel retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2021, 61: 102550.

## **Seznam obrázků a tabulek**

### **Seznam obrázků**

Obr. 1 Retail experience and customer journey management.....	12
Obr. 2 Tradiční organizace společnosti v porovnání s moderní společností orientovanou na zákazníky .....	25
Obr. 3 Kano model spokojenosti zákazníků.....	26
Obr. 4 Skladba komunikačního mixu – komunikační nástroje .....	33
Obr. 5: Počet registrovaných vozidel .....	41

### **Seznam tabulek**

Tab. 1 Počet prodaných vozů v roce 2022 v ABG .....	40
Tab. 2 Počet prodaných vozů v roce 2022 v BAP .....	40
Tab. 3 Počet registrovaných vozidel .....	41
Tab 4. Srovnání značek analyzované společnosti na základě rozhovorů s koordinátory značek .....	50



## Seznam příloh

Příloha 1 Scénář průběhu rozhovorů .....	66
Příloha 2 Přepis rozhovoru Lexus.....	68
Příloha 3 Přepis rozhovoru Toyota .....	70
Příloha 4 Přepis rozhovoru Kia .....	72
Příloha 5 Přepis rozhovoru Suzuki.....	74
Příloha 6 Přepis rozhovoru Marketingová komunikace.....	76
Příloha 7 Přepis rozhovoru Obchod a prodej.....	79
Příloha 8 Vyhodnocení Mystery Shoppingu Toyota.....	82

## **Příloha 1 Scénář průběhu rozhovorů**

### **Koordinátoři značek**

- 1) Minulý rok se na základě výsledků prodalo 90 vozidel značky Lexus. Co dle tvého názoru fungovalo/nefungovalo?
- 2) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomu televizní reklama?
- 3) Do jaké míry ovlivňují návštěvnost showroomu akční nabídky?
- 4) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomů a následné prodeje/objednávky reklama v regionu, kde je umístěn showroom (zadávaná ABG)?
- 5) Jak podporuje import prodej? Jaké nástroje máte k dispozici?
- 6) Jaké eventy jsou přínosnější? Organizované importem či ABG?
- 7) Které nástroje podpory prodeje fungují nejlépe na zákazníky vaší značky?
- 8) Kdo jsou typičtí zákazníci Lexusu/Toyoty/Kii/Suzuki?

### **Marketingová komunikace**

- 1) Jaké marketingové aktivity jsou z pohledu marketingu nejpřínosnější?
- 2) Jaké kanály ABG využívá?
- 3) Jaká je roční investice do marketingu?
- 4) Jak jednotlivé značky přispívají?
- 5) Jak se o jednotlivé podpory žádá a jak se dokazují vynaložené náklady?
- 6) Pracuje ABG s databází zákazníků? Má svůj CRM systém?
- 7) Co je třeba do budoucna zlepšit?
- 8) Kdo jsou typičtí zákazníci ABG?

### **Obchod a prodej**

- 1) Kdo jsou zákazníci ABG?
- 2) Jaké jsou tedy preference a potřeby zákazníků jednotlivých značek?
- 3) Jaký je aktuální prodejní proces?
- 4) Kde jsou možné překážky v tomto procesu? Jak je lze zlepšit?

- 5) Jaká je průměrná délka prodeje, kolik návštěv zákazník provede, než podepíše kupní smlouvu?
- 6) Jaká je typická zákaznická cesta od prvního kontaktu s naší společností až po nákup?
- 7) Jaké jsou neúčinnější kanály komunikace s našimi zákazníky?
- 8) Kde můžete zlepšit zákaznickou cestu?
- 9) Jakým způsobem podporuje dealerství / výrobce značky?

## **Příloha 2 Přepis rozhovoru Lexus**

### **1) Minulý rok se na základě výsledků prodalo 90 vozidel značky Lexus. Co dle tvého názoru fungovalo/nefungovalo?**

*„Byl to náš první celý rok. Showroom se otevřel v září roku 2021, takže konečně máme za sebou celý kalendářní rok. Rok to byl náročný právě kvůli školícímu procesu, naopak hledání klientely v Ostravě nebylo těžké. Nejbližší Lexus centrum je sice v Brně, ale díky dlouholeté zkušenosti s dalšími značkami, které má ABG v portfoliu jsme využili databáze a mohli tak oslovit naše stávající klienty s novou značkou.“*

### **2) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomu televizní reklama?**

*„Lexus obecně moc televizní reklamy nemá, takže nedokážu říci. Klientů se ptáme, odkud k nám přišli, jak o nás vědí a většinou je odpovědí internet.“*

### **3) Do jaké míry ovlivňují návštěvnost showroomu akční nabídky?**

*„Záleží samozřejmě na typu akční nabídky, ale vliv akčních nabídek je obrovský. Především pokud jde o servisní akce. Na ty jsme nalákali i klienty, kteří vůz koupili jinde, ale na servis již jezdí k nám.“*

### **4) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomů a následné prodeje/objednávky reklama v regionu, kde je umístěn showroom (zadávaná ABG)?**

*„V Ostravě máme asi 4 billboardy a v Hrabové je pěkný navigační systém na showroom. Obecně si myslím, že reklama v regionu nemá velký vliv na návštěvnost. Jsme tu jediní, lidé si najdou, pokud nás hledají. Spíše je to o budování image značky a o tom, že jsme zkrátka vidět.“*

### **5) Jak podporuje import prodej? Jaké nástroje máte k dispozici?**

*„Během roku import připravuje již zmíněné akční nabídky. Pokud jsou vozy některé vozy nečekaně skladem, dostáváme nabídku a můžeme si je odkoupit – platí, že kdo dřív přijde ten dřív mele. Z hlediska marketingu máme k dispozici 50 % podporu na vše kromě online MKT. Ten si import řeší sám pro celou republiku. Pokud ale pořádáme event pro klienty, testovací jízdy – vždy nám import finančně přispěje. Letos jsme pro VIP klienty připravili dva dny testovacích jízd s novým modelem RX*

*a jelikož jsme měli pouze 3 vozy, tak nám import 3 vozy zapůjčil. Včetně vlajek, stanů, muších křídel a dalšího vybavení. Zkrátka s Lexusem je vždy domluva a vždy nás podpoří, záleží jen na naší (ABG) iniciativě.“*

#### **6) Jaké eventy jsou přínosnější? Organizované importem či ABG?**

*„U Lexusu to jsou eventy připravované ABG. Sami víme, co naši klienti chtějí, co jim vyhovuje. Pořádáme 3-5 akcí za rok, kdy účast na každém eventu je kolem 100 lidí. Je pravda, že se nám lidé dost opakují a od letošního roku se nám nedaří najít nové zákazníky. Akce organizované importem pro naše zákazníky nejsou, to jsou spíše školení pro nás jako personál či dealerská setkání.“*

#### **7) Které nástroje podpory prodeje fungují nejlépe na zákazníky vaší značky?**

*„Dle mého názoru Lexus žádné extra podpory prodeje nepotřebuje. Může těžit z toho co má ve svém portfoliu. Modely Lexus jsou nyní cenově dostupné například modelům značky Škoda. Je to jen o mentalitě lidí, co si koupí. Pokud ale přeci jen, tak určitě akční nabídky na modely, program Lexus Business Edition, který nám přinesl fleetové zákazníky. A nejlépe na zákazníky funguje koncept Omotenashi. Zákazník se u nás musí cítit jako doma. Prošli jsme s mým týmem několika školení a toto je opravdu základ. Myslím, že i proto se k nám zákazníci vracejí.“*

#### **8) Kdo jsou typičtí zákazníci Lexusu?**

*„Určitě bohatší lidé, řekl bych vyšší třída... je to tak. Rodiny s dětmi, ale i podnikatelé, manažeři. Nyní má Lexus zajímavé ceny na operáky, i to k nám přivedlo dost zákazníků.“*

## **Příloha 3 Přepis rozhovoru Toyota**

### **1) Minulý rok se na základě výsledků prodalo neuvěřitelných 1471 vozidel značky Toyota. Co dle tvého názoru fungovalo/nefungovalo?**

*„Toyota má specifické zákazníky, kteří se zaměřují především na servis. Neřeší pouze pořizovací cenu vozu, ale zajímají je náklady spojené s užíváním vozu. Veškeré slevové akce na servis fungují. Co nefungovalo si nepamatuji.“*

### **2) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomu televizní reklama?**

*„Toyota se nijak zásadně na televizní reklamě neangažuje, to už více v rádiu. V rámci Toyota víkendu je vždy spojený spot s pozváním do dealerství. Vliv to podle mého nemá. Lidé si najdou na internetu, kde je showroom, kam to mají nejbližší, když nás chtějí navštívit.“*

### **3) Do jaké míry ovlivňují návštěvnost showroomu akční nabídky?**

*„Akční nabídky mají sílu. Několikrát do roka, asi 5x jsou Toyota víkendy. Jedná se o speciální akční nabídky na vozy, které jsou opravdu speciální. Někteří naši klienti chodí pravidelně jen v rámci Toyota víkendu. Během jednoho víkendu se nám podaří prodat třeba 20 aut, což je krásný výsledek. Na druhou stranu Toyota víkend běží napříč republikou a všema dealerstvími, takže zákazník může pro stejnou nabídku kamkoli.“*

### **4) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomů a následné prodeje/objednávky reklama v regionu, kde je umístěn showroom (zadávaná ABG)?**

*„V Praze máme tuším dva billboardy a nějaké navigační cedule. Nemyslím si, že to je reklama, je dobře, že jsme vidět ale lidé nás už znají a ví, co prodáváme.“*

### **5) Jak podporuje import prodej? Jaké nástroje máte k dispozici?**

*„Import nám podporuje hlavně eventy pro fleetové zákazníky. Dále pokud chceme zapůjčit vybavení je možnost přes jejich agenturu. Půjčí nám i auta či pomohou s organizací akce. Na poslední akci prezentace vestaveb pro volnočasové i profesní využití s námi byla agentura celé tři dny a moc nám pomohla. Je dobré, že v případě nedostatku personálu našeho máme kam sáhnout.“*

## **6) Jaké eventy jsou přínosnější? Organizované importem či ABG?**

*„To se těžko hodnotí, ale asi jsou přínosnější naše akce. Každý měsíc pořádáme fleetové snídane pro naše klienty stávající, které doplňuje potencionálními novými zákazníky. Ke snídani je vždy připojena krátká přednáška přímo od zástupců importu Toyota Česká republika. Tato setkání jsou velmi inspirativní a do budoucna je chceme i na menších pobočkách. Ostatní pobočky se účastní spíše menších akcí v rámci jejich lokalit, kdy se přidruží k další akci.“*

## **7) Které nástroje podpory prodeje fungují nejlépe na zákazníky vaší značky?**

*„Jsou to ty zmíněné akční nabídky, slevy a hlavně servis. Toyotu kupuje spíše starší generace, která sází na spolehlivost a tu s Toyotou má.“*

## **8) Kdo jsou typičtí zákazníci Toyoty?**

*„Toyota sází na spolehlivost a nízké náklady na údržbu, a tak to je i u jejich zákazníků. Servis po 15 000 km kolem 6 000 Kč se dnes už vidí málokde. Chodí k nám rodiny s dětmi, starší generace ale pro městské vozy jako je Yaris i mladí lidé. Je to různorodé.“*

## **Příloha 4 Přepis rozhovoru Kia**

### **1) Minulý rok se na základě výsledků prodalo 1227 vozidel značky Kia. Co dle tvého názoru fungovalo/nefungovalo?**

*„Kia nabízí svým zákazníkům akční modely, které fungují. Obvykle má model 4 stupně výbavy. V akčním modelu je použit obvykle druhý stupeň, ke kterému se přidá nejoblíbenější prvek – parkovací senzory či zadní parkovací kamera. Příkladem je nyní Stonic v akční výbavě Spin. Kia měla v minulém roce výhodu dostupnosti modelů oproti konkurenci. Přestože auta nebyla, tak dodací lhůta se pro Ceed a Sportage posunula ze 3 měsíců na 6, což je stále konkurenceschopné. Konkurenční značky mají dodací lhůty kolem jednoho roku, což je v případě Kii dvounásobná doba. Loni byl prodej podpořen i novými modely – Ceed a Sportage. Co nefungovalo jsou tzv. Kia days, které se podobají Toyota víkendům. Nicméně Kia neinvestuje tak jako Toyota do TV a rádií, neprezentuje tuto akci tolik, takže zásah je mnohem menší.*

### **2) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomu televizní reklama?**

*„Myslím, že to návštěvnost ovlivňuje dost. Kia se v posledních letech rozvíjí a díky této reklamě, která je ze strany importu dostává do povědomí potencionálních zákazníků. V poslední době k nám chodí zákazníci, kteří Kiu nikdy neměli a sledují její růst, právě možná díky reklamě.“*

### **3) Do jaké míry ovlivňují návštěvnost showroomu akční nabídky?**

*„Akční nabídky jako výbava SPIN, co jsem zmiňoval, to jsou akční nabídky, které na Kia zákaznky fungují. Tyto limitované nabídky zákazníci oceňují.“*

### **4) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomů a následné prodeje/objednávky reklama v regionu, kde je umístěn showroom (zadávaná ABG)?**

*„Kia v rámci regionu Praha žádnou reklamu nemá. V Ostravě je velkou výhodou spolupráce s HC VÍTKOVICE RIDERA. Jezdí nám po Ostravě polepená auta, která jsou reklamou sama o sobě. Přináší nám zákaznky a dávají nás do povědomí.“*



### **5) Jak podporuje import prodej? Jaké nástroje máte k dispozici?**

*„Kia nám na marketing přispívá 1000 Kč na každé prodané auto. Vše se poctivě vyplňuje v rámci oficiálních žádostí a reportů. Další podpora je určitě v rámci akcí. Myslím, že Kia nabízí nejvíce akcí, na které si bere dealery. Díky této spolupráci importu a dealera je pak prezentována mnohem častěji. Samozřejmostí je zapůjčení vybavení a pokud je třeba i personálu, jako je tomu tak u Toyoty.“*

### **6) Jaké eventy jsou přínosnější? Organizované importem či ABG?**

*„Eventy jsou přínosné určitě. Nerozlišoval bych, zda jsou užitečnější ty organizované importem či námi ale spíše jaká je povaha akce. Poslední akce v Ostravě, která zahrnovala dopolední konferenci a odpolední testovací jízdy nám jasně ukázala, že akce se statickým vystavením modelů nemají smysl. Lidé chtějí zážitek z jízdy a chtějí si auto vyzkoušet. Proto určitě mají smysl dynamické akce, s možností testovací jízdy než obyčejné vystavování aut.“*

### **7) Které nástroje podpory prodeje fungují nejlépe na zákazníky vaší značky?**

*„Milovníci Kii mají rádi slevy. Žádné příslušenství navíc nebo pneumatiky je neuspokojí tak, jako výjimečné cenové zvýhodnění.“*

### **8) Kdo jsou typičtí zákazníci Kii?**

*„Kia jde v posledních třech letech nahoru díky elektromobilům. A je vidět, že je jinde než celý koncern. Cílovou skupinou se tedy začínají stávat kromě rodin s dětmi i elektro nadšenci.“*

## **Příloha 5 Přepis rozhovoru Suzuki**

### **1) Minulý rok se na základě výsledků prodalo 161 vozidel značky Suzuki.**

#### **Co dle tvého názoru fungovalo/nefungovalo?**

*„Suzuki je velmi specifická značka u které funguje mít auta. Suzuki prodává dostupnost, cena, výbava a jednoduchost. Marketing je ze strany importu podpořen minimálně, vzhledem k přidělování aut. 161 prodaných vozidel je za dvě pobočky za rok velmi málo, standardní plán je 120 aut na rok za pobočku v Praze. Ostravská pobočka Suzuki bývala jedním z nejlepších dealerů, prodávalo se kolem 30 aut měsíčně. Loňský výsledek považuji tedy za špatný, ale z našeho pohledu špatně ovlivnitelný. Český trh je pro Suzuki obecně nezajímavý, vzhledem k omezené výrobě je trh omezený, proto dostáváme auta přidělená. Pro Suzuki je výhodnější prodat vozy v Německu o 100 000 Kč dráž.“*

### **2) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomu televizní reklama?**

*„Každá televizní reklama ovlivňuje návštěvnost. My návštěvnost v showroomech nijak neměříme, takže se jedná o hrubý odhad. Poslední reklama byla na model S Cross. Reklama funguje dle mého také v chudých regionech či menších městech/vesnicích. V rámci velkých měst je spíše cenovou pobídkou k návštěvě showroomu.“*

### **3) Do jaké míry ovlivňují návštěvnost showroomu akční nabídky?**

*„Akční nabídky Suzuki jsou spíše již očekávanou nutností. Patří sem prodloužená záruka či pneumatiky zdarma. Nejvíce fungují nabídky, které jsou promované kampaněmi.“*

### **4) Do jaké míry ovlivňuje návštěvnost showroomů a následné prodeje/objednávky reklama v regionu, kde je umístěn showroom (zadávaná ABG)?**

*„Reklama v regionu žádná dlouhodobě zadávaná není. V rámci krátkodobých reklam zadávaných v okolí dobře fungovalo vystavení aut před Globusem, kde cílíme především na starší generaci. Cílem je zvýšit povědomí o značce, což si troufám říct se dařilo velmi dobře. Loni jsme nic nedělali. Tím, že jsme multibrand tak ne každý rok je prostor pro všechny značky.“*

**5) Jak podporuje import prodej? Jaké nástroje máte k dispozici?**

*„Import podporuje pouze akčními nabídkami, nebo slevami. Ale pozor, ty jdou obvykle z marže dealera, takže to až tak výhodné není. Dále zimní pneu zdarma, na to lidé slyší. Při splnění kvartálního cíle dostáváme bonus, což je super. To se projeví i pak v našich odměnách. Prodloužená záruka na 5 let je již automaticky zdarma.“*

**6) Jaké eventy jsou přínosnější? Organizované importem či ABG?**

*„ABG pro Suzuki nikdy žádný event nedělal. Eventy pořádá import pro prodejce. Naposledy jsme byli před Covidem v Mostě. Cílem těchto akcí je, aby se prodejci nadchli pro značku, pro představovaný model a dokázali ho prodat.“*

**7) Které nástroje podpory prodeje fungují nejlépe na zákazníky vaší značky?**

*„Asi historie značky a cena. Je to jednoduchá, spolehlivá značka. Vozy Suzuki mají v této kategorii dobrou výbavu a zároveň jsou intuitivní.“*

**8) Kdo jsou typičtí zákazníci Suzuki?**

*„Suzuki bylo a vždy bude pro starší generace, které hledají městský, ale kompaktní vůz. Rodiny s dětmi se u nás dnes také zastaví.“*

## **Příloha 6 Přepis rozhovoru Marketingová komunikace**

### **1) Jaké marketingové aktivity jsou z pohledu marketingu nejpřínosnější?**

*„Myslím si, že v první fázi tomu je internet – sociální sítě, PPC reklama, remarketing... to vše je dnes velmi populární a je to jeden z nástrojů, který nám přivádí zákazníky do showroomu. Dnes již většina klientů přijde jen na testovací jízdy, případně se doptat na akční nabídky a slevy, které připravujeme. Většinu informací mají lidé už načteno, pokud se nejedná o věkovou skupinu nad 60 let. Ti si přijdou pro kompletní informace.“*

### **2) Jaké kanály ABG využívá?**

*„Využíváme hlavně internet – vlastní web, PPC kampaně na Googlu a Seznamu, bannery na sAutu, sociální sítě – Instagram, Facebook, Linkedin. Dále inzerujeme v rámci tiskovin na hokeji a fotbale, dále v Ostravě máme Magazín Patriot. Využíváme LED obrazovky u Makra v Ostravě a Olomouci, v Olomouci na fotbale, ve Ski areálu Bílá či na golfu v Ostravici. Často vystavujeme vozy na nejrůznějších eventech pořádaných jak námi jako ABG, či ve spolupráci s importy značek. Televizní reklamy a rádio neděláme, pouze rádio ve spojení s Toyota víkendem, kdy nám Toyota participuje. Spot je branný jako pozvání do Toyota showroomů. Z hlediska televize jsou náklady na realizaci obrovské, navíc se tomuto typu propagace věnují importy. V Ostravě máme 3 billboardy, v Praze 2 – ty slouží spíše ale jako navigační systém k nám na Kolbenovu.“*

### **3) Jaká je roční investice do marketingu?**

*„Roční investice do MKT kampaní je 8 milionů Kč pro všechny značky napříč všemi provozovny.“*

### **4) Jak jednotlivé značky přispívají?**

*„Každá značka má svá pravidla. Lexus, jako nejluxusnější značka z našeho portfolia se podílí 50 % na každé aktivitě kromě online reklamy. Takže pokud realizujeme eventy, Lexus nás podpoří 50 % z celkových nákladů celé akce. V případě, že potřebujeme zapůjčit stany, muší křídla či vlajky – vše je kalkulováno dle jejich ceníku, ale tady nám nepřispívají. Reklamní předměty a promo materiály má ve správě agentura, která vše dealerům pronajímá. Cílem je, aby si dealeri nakoupili vybavení vlastní, ale z hlediska cen je to není u nás nyní aktuální. Taková*

*nafukovací brána stojí kolem 85 000 Kč a my ji potřebujeme dvakrát do roka. To stejné se zapůjčením vybavení je u Toyoty. Z hlediska podpory jsme podporováni při realizacích fleetových akcí. Do klasických akcí pro koncové zákazníky Toyota nepřispěje, ale pokud se jedná o firmy, podpora je opět kolem 50 %. V rámci Toyota jednou měsíčně připravujeme fleetové snídani, které mají opravdu úspěch. Jedná se o snídani s přednáškou na nejrůznější témata, jednou měsíčně. Potkají se u nás stávající fleetoví zákazníci, kteří jsou doplněni novými. Tyto akce má Toyota ráda. Naopak Suzuki je vcelku jedno, na co jejich podporu vynaložíme. Dostáváme podporu 75 000 Kč na kvartál, kterou investujeme do onlinu. Žádné eventy ani inzerci neděláme. Kia nám dává 1 000 Kč na prodané auto dle prodejního plánu. To znamená, že pokud máme plán na kvartál 86 vozidel, Kia nám přispěje tedy do výše až 86 000 Kč, pokud budou naše vynaložené náklady 172 000 Kč. Často využíváme na online ale také akce. Naposledy jsme pro VIP klienty HC VÍTKOVICE RIDERA připravili ledový bar před vstupem do haly. Akce byla vydařená, přinesla nové kontakty a Kia na ní participovala.“*

#### **5) Jak se o jednotlivé podpory žádá a jak se dokazují vynaložené náklady?**

*„Všechny importy mají na žádosti vytvořené formuláře, které se jednoduše vyplní. S proplacením podpory je to složitější. Je nutné doložit veškeré dodavatelské faktury a fotografie, že eventy opravdu proběhli. V rámci onlinu je to souhrn příspěvků na sítích, PPC reporty apod., zkrátka si výrobci zakládají na transparentnosti.“*

#### **6) Pracuje ABG s databází zákazníků? Má svůj CRM systém?**

*„Ano pracuje, ale zatím je vše na začátku. Snažíme se aktualizovat stávající kontakty a databáze, segmentovat je dle prodaných značek, firmy dle prodaných vozů, či servis dle posledních návštěv. Cílem je vše automatizovat tak, aby klient dostával email s připomenutím další servisní prohlídky, či STK. Abychom při rozesílání newsletteru cílili přesně a jasně dle obsahu newsletteru.“*

#### **7) Co je třeba do budoucna zlepšit?**

*„Z mého pohledu určitě zmíněnou segmentaci dat a práci se CRM systémem, dále zmíněná automatizace. Určitě by bylo fajn nakoupit prezentační vybavení pod logem ABG, které by se dalo použít pro prezentaci všech značek. V neposlední řadě personální obsazení a celkové vnímání společnosti. Máme poměrně vysokou*

*fluktuaci a z mého pohledu si myslím, že někdy zákaznicky z hlediska marketingu dovedeme na základě kampaní do provozoven, ale prodej nám uteče, protože není vyškolený personál, který by zákazníka obsloužil. Ale to už není úplně marketing.“*

#### **8) Kdo jsou typičtí zákazníci ABG?**

*„ABG má tolik zákazníků kolik značek, protože každá značka je jiná a musíme k ní a jejím cílovým skupinám přistupovat individuálně. Obecně, ale moc nevíme, kdo je tím typickým zákazníkem Kii, Toyoty, Suzuki či Lexusu. Práce se CRM systémem je v začátcích, a ještě dlouho bude trvat, než ji pořádně nastavíme.“*

## **Příloha 7 Přepis rozhovoru Obchod a prodej**

### **1) Kdo jsou zákazníci ABG?**

*„To se nedá takto jednoduše určit. Každá značka má své zákazníky, a proto je nutné ke značkám přistupovat individuálně. Navíc každý import má své standardy, které musíme dodržovat a řídit se jimi, protože jsme pravidelně kontrolováni.“*

### **2) Jaké jsou tedy preference a potřeby zákazníků jednotlivých značek?**

*„Na Kiu nám chodí lidé, které hledají kvalitní, cenově dostupné vozy. U Toyoty jsou to většinou zákazníci, kteří jezdí v Toyotě celý život a spoléhají na dlouhou životnost a nízké náklady na servis. Suzuki je zase oblíbené u lidí, které hledají kompaktní vozy se schopností jízdy v terénu. No a Lexus, to je naše prémiovka pro náročnější zákazníky, kteří očekávají prvotřídní kvalitu, luxusní provedení a vysoký standard služeb, který je definován filozofií Omotenashi.“*

### **3) Jaký je aktuální prodejní proces?**

*„Jak jsem řekl, každá značka má své standardy, procesy, a hlavně systémy v kterých pracujeme. Například každá naše značka preferuje jiné společnosti poskytující finanční služby. Jako ABG ale máme svůj obchodní proces, na kterém pracujeme. Začínáme přivítáním a seznámením se zákazníkem, kdy se snažíme získat co nejvíce informací o jeho potřebách, budgetu. Dnes chodí většinou již zákazníci, kteří mají dost načteno a přesně ví, na jaký model se jdou k nám podívat či vyzkoušet. Po seznámení přistoupíme k prohlídce vozidel, informujeme o jejich dostupnosti a následně vyrazíme na testovací jízdu. Úkolem prodejce je poskytnout zákazníkovi i poradenství možnostech financování (hotovost, úvěr, leasing, protiúčet). Následně připravíme dokumentaci pro uzavření kupní smlouvy, faktury, registračních formulářů a vše podepíše a čekáme na uhrazení vozidla. V této fázi někteří naši prodejci „končí“ se zájmem o klienta a péčí o něj. Tady máme dost co zlepšovat. Cílem je, aby o zákazníka byla dobře postaráno i během předání vozidla, aby předání bylo zážitkem a současně časem, kdy je klient detailně informován o funkcích a údržbě, záruce, servisních plánech apod. Následná práce s kontaktem po prodeji, je spíše u nás výjimečná... Do budoucna chceme, aby prodejce kontaktoval zákazníka telefonicky a ujistil se o jeho spokojenosti s vozidlem*

*a službami. U fleetových zákazníků to funguje skvěle, ale potřebujeme to přenést ještě na ty retailové.“*

#### **4) Kde jsou možné překážky v tomto procesu? Jak je lze zlepšit?**

*„První překážka je po uzavření prodeje, kdy prodejce ztrácí zájem o zákazníka. Tou druhou je zpětná vazba od zákazníka, která není nyní aktivně zjišťována. Respektive je, ale spíše namátkou, importy a nepracuje se s ní dále. V prvním případě, jsme nastavili nově odměňovací systém, kdy jsou prodejci hodnoceni až po předání, což věřím, že je bude motivovat. V druhém případě chceme začít sledovat návratnost zákazníků na servis, případně pro další vůz do rodiny.“*

#### **5) Jaká je průměrná délka prodeje, kolik návštěv zákazník provede, než podepíše kupní smlouvu?**

*„To je dost individuální... Dnes chodí již zákazníci, kteří o modelu něco vědí a přijdou si ho spíše vyzkoušet a zajímá je cena. Ze svého pohledu si trůfám říct, že podepíšou na druhé schůzce, ale je to opravdu jen odhad, nijak neměříme. Za mou praxi v automotive se s moderními technologiemi vše hrozně mění. Dříve lidé neměli tolik informací, neměli z čeho čerpat a zkušený prodejce věděl o modelu nejvíce, uměl ho prodat. Dnes mají mnohdy zákazníci načteno více než prodejci, a to nemyslím naše prodejce ale obecně.“*

#### **6) Jaká je typická zákaznická cesta od prvního kontaktu s naší společností až po nákup?**

*„To záleží... První kontakt může být v provozovně, jak jsem říkal ve třetí otázce. Ale třeba také na webu, kde se snažíme získat od návštěvníků stránek kontakt pomocí formulářů, následně je poté prodejci kontaktují. Nebo třeba na výstavách a eventech, kde se prezentujeme, tam se snažíme sbírat kontakty pomocí soutěží třeba o auto na víkend.“*

#### **7) Jaké jsou nejúčinnější kanály komunikace s našimi zákazníky?**

*„Dnes určitě internet a různé reklamy Googlu a sociálních sítích, tam ale z pohledu konkrétních nabídek. Je to také jediný nástroj, který je u nás částečně měřitelný. Další kanály nemáme, ale importy dělají rádio a televizi. To je ale spíše o budování brandu, obecné kampaně, nikoliv cenová zvýhodnění apod. A to je myslím otázka na marketing.“*

#### **8) Kde můžete zlepšit zákaznickou cestu?**



*„Rozhodně v aftersalesu. Tam je mnoho nástrojů, které nevyužíváme. Automatické upozornění našich zákazníků na další pravidelný servis s nabídkou termínů, upozornění na další STK či emise, přezouvání pro ty, kteří mají u nás uskladněny pneumatiky. U starších vozidel nabídka nového vozu na protiúčet. Tam je opravdu prostor pro zlepšení.“*

**9) Jakým způsobem podporuje dealerství / výrobce značky?**

*„Každá značka to má jinak a sleduje jiné parametry, které sledují hlavně naši koordinátoři značek. Já se snažím nastavovat pravidla pro všechny, i když si uvědomuji, že někdy je individualizovaný přístup klíčový. Jinak musíte přistupovat k zákazníkovi Lexus v Ostravě a jinak k zákazníkům Kii ve Varech.“*

## Příloha 8 Vyhodnocení Mystery Shoppingu Toyota



TOYOTA - MC FLEET - 10-12/2022

AUTOBOND GROUP Třinec

10.11.2022 10:35

### CELKOVÉ HODNOCENÍ

100 %



	získané body	maximum	hodnocení
CELKOVÉ HODNOCENÍ	90	90	100 %
> JEDNÁNÍ A NABÍDKA	80	80	100 %
> ZÁKAZNÍK - IČO	10	10	100 %



### VYBERTE POBOČKU

Vyberte pobočku

AUTOBOND GROUP Třinec



### TECHNICKÉ INFORMACE

A2. Adresa prodejního místa

☰ Frýdecká 53, Třinec

A3. Datum telefonátu na dealerství:

📅 10.11.2022

A4. Přesný čas telefonátu na dealerství:

🕒 10:35

A6. Telefon dealerství, na který bylo voláno:

☰ +420 558 322 714



### JEDNÁNÍ A NABÍDKA (100 %)

E0. jméno prodejce, se kterým jste hovořil/a

☰ [REDACTED]

E1. Pozval Vás prodejce během telefonátu do autosalonu?

ano (15)  ne (0)



- 1 / 2 -



E1a. Měl snahu se s Vámi domluvit na konkrétním dni a času?

ano (5)  ne (0)

E2. Vyžádal si prodejce Váš email?

ano  ne

E2a. Zaslal Vám prodejce na Váš email informační materiály k poptávanému modelu, nebo odkazy na ně? (cenovou nabídku, akční nabídky, ceník, katalog, letáky, atp. - dle dohody během telefonátu) - nepozději však do 3 pracovních dnů od Vašeho telefonátu.

ano  ne

E2b. Po jak dlouhé době od Vašeho telefonátu Vám prodejce zaslal email?

33  Do 1 pracovního dne (Po-Pá)  
22  Do 2 pracovních dnů (Po-Pá)  
10  Do 3 pracovních dnů (Po-Pá)  
0  Déle než do 3 pracovních dnů nebo vůbec.

E4. Nabídl Vám prodejce testovací jízdu? (během telefonátu nebo v emailu)

ano (5)  ne (0)

E5. Měl/a jste během telefonického kontaktu pocit, že jste jakožto zákazník vítán/a?

ano (2)  ne (0)

E6. Popište prosím detailně rozhovor s prodejcem ohledně Vaší poptávky během telefonátu:

☰ Prodejce mně v úvodu pozvala abych se přišla na vůz podívat. Ptala se, jaký bych chtěla náhon a popsala kdy je dobré mít 4x4. Ptala se, zda to bude koupě na IČO či Rodné číslo, zda mám vozový park a jak velký. Popsala výhody hybridu, zmínila akční nabídku financování. Ptala se, jak dlouho bych úvěr chtěla splácet a jestli preferuji operativní leasing. Dále jsme hovořily o vybavení vozu, zmínila výhody asistenčního systému, zabránění nárazu do překážky. U Toyoty je to prý mnohem lepší než u konkurence. Dále zmínila výhodu zobrazování mrtvého úhlu. Nabídla prodlouženou záruku 5 let a jiné výhody například odtah vozu a podobně.

E7. Popište prosím, co Vám prodejce sdělil k dobíjení hybridního vozu:

☰ Vůz hybrid má samo dobíjení, nevybije se. Toyota má zkušenost již několik let s vývojem hybridu. Vůz hybrid je dražší přibližně o 60.000 Kč než jen vůz se spalovacím motorem, ale jezdí úsporněji a po městě jezdí hlavně na elektřinu což je velmi ekologické.

Mx3. Vypracoval prodejce nabídku v systému TMS?

ano (20)  ne (0)  nabídku nevypracoval vůbec (0)

ZÁKAZNÍK - IČO (100 %)

X1. Zjistil prodejce velikost Vašeho vozového parku?

ano (10)  ne (0)

X2. Přihlédl prodejce při vypracování nabídky k velikosti Vašeho vozového parku?

ano  ne



## CELKOVÉ HODNOCENÍ

100 %



	získané body	maximum	hodnocení
<b>CELKOVÉ HODNOCENÍ</b>	121	121	100 %
> PRVNÍ INDIVIDUÁLNÍ ODPOVĚĎ NA EMAILOVOU POPTÁVKU	35	35	100 %
> DRUHÝ EMAILOVÝ KONTAKT (FOLLOW-UP)	25	25	100 %
> JEDNÁNÍ A NABÍDKA	51	51	100 %
> ZÁKAZNÍK - IČO	10	10	100 %

SPRINGreporting

## VYBERTE POBOČKU

Vyberte pobočku

AUTOBOND GROUP Třinec

SPRINGreporting

## TECHNICKÉ INFORMACE

A2. Adresa prodejního místa

☰ Frýdecká 53, Třinec

A3a. Datum odeslání emailové poptávky:

📅 12.12.2022

A3b. Přesný čas odeslání emailové poptávky:

🕒 13:45

A6. Email dealerství, na který byla zaslána poptávka:

☰ toyotatřinec@autobond.cz

SPRINGreporting

## AUTOMATICKÁ ODPOVĚĎ NA EMAILOVOU POPTÁVKU

B1. Přišla Vám po odeslání Vaší emailové poptávky od dealera odpověď na Vaš email do 1 hodiny od odeslání? (uznáváme buď obecnou automatickou odpověď nebo reakci od asistentky nebo přímo od dealera)

ano  ne



PRVNÍ INDIVIDUÁLNÍ ODPOVĚĎ NA EMAILOVOU POPTÁVKU (100 %)

C1. Po jak dlouhé době od odeslání Vaší emailové poptávky Vám přišla od prodejce první individuální odpověď (hodnotíme první email od prodejce)?

- 20  **Do 1 pracovní hodiny**  
 18  Do 3 pracovních hodin  
 15  Do 1 pracovního dne  
 8  Do 2 pracovních dnů  
 4  Do 3 pracovních dnů  
 0  Později než do pracovních 3 dnů nebo vůbec

C1x. Po jak dlouhé době od Vaší poslední odpovědi na prodejčův dotaz jste obdržel nabídku? (vysvětlení: rozdíl doby mezi tím, kdy zákazník posledním emailem odpovídá na otázky prodejce, a dobou, kdy prodejce zašle nabídku)

- 15  **Ještě týž den**  
 12  Následující pracovní den  
 8  Do 2 pracovních dnů  
 4  Do 3 pracovních dnů  
 0  Později než do pracovních 3 dnů nebo vůbec

C2. Vypište jméno prodejce, který Vám první zaslal individuální odpověď na Vaši poptávku:

☰ [REDACTED]

C3. Popište, jak probíhala emailová komunikace s prodejcem:

- ☰ 12.12. 13:45 já - odeslaná poptávka  
 12.12. 14:01 prodejkyňě - zasláná cenová nabídka  
 12.12. 14:18 prodejkyňě - dotaz na velikost vozového parku, informace o koncepci nabídky  
 13.12. 9:26 prodejkyňě - follow up, nabídka testovací jízdy, návrh osobní schůzky

DRUHÝ EMAILOVÝ KONTAKT (FOLLOW-UP) (100 %)

D1. Zaslal Vám prodejce do 5 pracovních dnů od odeslání své první odpovědi/nabídky na Vaši e-mailovou poptávku druhý email (přestože jste na první neodpověděl/a)? Pozn. Pakliže je odpověď na tuto otázku negativní, zvolte u následující otázky E2 poslední možnost (6).

- ano  ne

D2. Po jak dlouhé době od zaslání prvního emailu Vám prodejce zaslal druhý email?

- 25  **Do 1 pracovního dne (Po-Pá)**  
 25  Do 2 pracovních dnů (Po-Pá)  
 25  Do 3 pracovních dnů (Po-Pá)  
 15  Do 5 pracovních dnů (Po-Pá)  
 0  Déle než do 5 pracovních dnů od zaslání mé emailové poptávky nebo vůbec.

D3. Vypište jméno prodejce, který Vám zaslal druhý email:

☰ [REDACTED]

D4. Bylo jméno prodejce, který Vám zaslal druhý email totožné s tím, který Vám zaslal první email?

- ano  ne

D5. Popište prosím detailně obsah druhého individuálního emailu od prodejce:

- ☰ Prodejkyňě se zeptala, zda mi e-mail s nabídkou dorazil a navrhla mi testovací jízdu.



JEDNÁNÍ A NABÍDKA (100 %)

E1. Zjišťoval od Vás prodejce dodatečné informace k vypracování nabídky? (Co se týče konkrétních požadavků na výbavu vozu atp.)

ano  ne

E2. Zaslal Vám prodejce informační materiály k poptávanému modelu, nebo odkazy na ně? (ceník, katalog, letáky, akční nabídky - cokoliv z toho = ano)

ano (10)  ne (0)

E3. Pozval Vás prodejce do autosalonu?

ano (10)  ne (0)

E3a. Měl snahu se s Vámi domluvit na konkrétním dni a času?

ano (3)  ne (0)

E4. Nabídl Vám prodejce během úvodního kontaktu testovací jízdu?

ano (5)  ne (0)

E5. Měl/a jste během úvodního emailového nebo telefonického kontaktu pocit, že jste jakožto zákazník vítán/a?

ano (3)  ne (0)

E6. Zmínil prodejce výhody Hybridní technologie (hybridního pohonu)?

ano  ne

E6a. Popište výhody, které prodejce k hybridnímu pohonu sdělil:

☰ Jedná se o samonabíjecí systém, není potřeba hledat zásuvky. Hybridní pohon šetří palivo a přispívá k ekologickému provozu vozidla ve městě.

Mx3. Vypracoval prodejce nabídku v systému TMS?

ano (20)  ne (0)  nabídku nevypracoval vůbec (0)

ZÁKAZNÍK - IČO (100 %)

X1. Zjistil prodejce velikost Vašeho vozového parku?

ano (10)  ne (0)

X2. Přihlédl prodejce při vypracování nabídky k velikosti Vašeho vozového parku?

ano  ne



## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Bc. Michaela Bušková		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	Mezinárodní Marketing		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Analýza podpory prodeje v různých fázích zákaznického procesu ve společnosti AUTOBOND GROUP a.s.		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KMM - Katedra marketingu a managementu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2024
<b>POČET STRAN</b>	87		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	5		
<b>POČET TABULEK</b>	4		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	8		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Cílem této diplomové práce bylo analyzovat preference zákazníků a současný stav zákaznického procesu ve společnosti AUTOBOND GROUP a.s. První kapitola práce popisuje zákazníka, jeho cestu včetně procesu rozhodování. Druhá kapitola je zaměřena na podporu prodeje, její cíle a nástroje. Praktická část práce zahrnuje představení analyzované společnosti, analýzu provedených kvalitativních rozhovorů s koordinátory značek Lexus, Toyota, Kia, Suzuki a dále oddělením marketingu a obchodním oddělením. Závěrem práce bylo na základě literární rešerše a praktické části představeno 7 doporučení ke zvýšení prodejních výsledků.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	zákazník, zákaznický proces a jeho fáze, rozhodovací proces zákazníka, zákaznická spokojenost, podpora prodeje, cíle podpory prodeje, nástroje podpory prodeje		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	<b>Bc. Michaela Bušková</b>		
<b>FIELD</b>	<b>International Marketing</b>		
<b>THESIS TITLE</b>	<b>Analysis of sales support at different stages of the customer process in AUTOBOND GROUP a.s.</b>		
<b>SUPERVISOR</b>	<b>doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.</b>		
<b>DEPARTMENT</b>	<b>KMM - Department of Marketing and Management</b>	<b>YEAR</b>	<b>2024</b>
<b>NUMBER OF PAGES</b>			
	<b>87</b>		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>			
	<b>5</b>		
<b>NUMBER OF TABLES</b>			
	<b>4</b>		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>			
	<b>8</b>		
<b>SUMMARY</b>	<p>The aim of this thesis was to analyse customer preferences and the current state of the customer process in AUTOBOND GROUP a.s. The first chapter of the thesis describes the customer journey including the decision making process. The second chapter focuses on sales promotion, its objectives and tools. The practical part of the thesis includes the introduction of the analyzed company, analysis of the qualitative interviews conducted with the coordinators of Lexus, Toyota, Kia, Suzuki brands as well as the marketing department and the sales department. Finally, the thesis presented 7 recommendations to increase sales performance based on the literature research and the practical part.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<p>customer, customer process and its phases, customer decision-making process, customer satisfaction, sales support, sales support objectives, sales support tools</p>		