

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Ekonomická fakulta  
Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

Bakalářská práce

Inovace marketingového mixu ve  
společnosti Mercedes Benz Milan Král a. s.

Vypracoval: Daniel Mesároš  
Vedoucí práce: Ing. Roman Švec, Ph.D.

České Budějovice 2022

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
Ekonomická fakulta  
Akademický rok: 2020/2021

**ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**  
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Daniel MESÁROŠ  
Osobní číslo: E19540  
Studijní program: B0413A050023 Ekonomika a management  
Studijní obor:  
Téma práce: Inovace marketingového mixu společnosti Mercedes Milan Král  
Zadávající katedra: Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

**Zásady pro vypracování**

**Cíl práce:**

Cílem bakalářské práce je provést analýzu stávajících nástrojů marketingového a komunikačního mixu ve vybraném subjektu, jejich kritické zhodnocení a na základě zjištěných výsledků navrhnout případná opatření.

**Metodický postup:**

1. Studium odborné literatury a pramenů.
2. Příprava a realizace vlastního výzkumu.
3. Analýza dat a zhodnocení výsledků.
4. Závěry a doporučení.

**Rámcová osnova:**

1. Úvod. 2. Cíl práce. 3. Přehled řešené problematiky (literární rešerše). 4. Metodika. 5. Řešení a výsledky, diskuse. 6. Závěr.
- I. Summary and keywords. II. Seznam použitých zdrojů. III. Seznam obrázků a tabulek s uvedením názvů. IV. Seznam příloh. V. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 40 – 50 stran  
Rozsah grafických prací: dle potřeby  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

**Seznam doporučené literatury:**

- Karlíček, M. (2018). *Základy marketingu*. (2., přepracované a rozšířené vydání). Praha: Grada.  
Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: moving from traditional to digital*. New Jersey: Wiley.  
Lehtinen, J., & Svozilová, A. (2007). *Akční CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada.  
Moudrý, M. (2018). *Marketing*. Prostějov: Computer Media s.r.o.  
Příkrylová, J. (2019). *Moderní marketingová komunikace*. (2., zcela přepracované vydání). Praha: Grada Publishing.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Roman Švec, Ph.D.  
Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

Datum zadání bakalářské práce: 15. ledna 2021  
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2022

  
doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová  
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 15  
370 05 České Budějovice



Ing. Roman Švec, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 24. března 2021

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval/a samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to – v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum

Podpis studenta

## **Poděkování**

Tímto bych chtěl poděkovat především Ing. Romanu Švecovi, Ph.D. za trpělivost, ochotu a cenné rady, které napomáhaly po celou dobu vytváření bakalářské práce.

Dále velké díky patří společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s. za poskytnutí cenných informací a čas strávený diskusí. To samé platí pro společnost a zaměstnance ACR auto a. s

## Obsah

1	Úvod .....	3
2	Literární řešerše .....	4
2.1	Definice marketingu .....	4
2.2	Základní pojmy .....	4
2.3	Inovace .....	6
2.4	Definice inovace.....	6
2.5	7 zdrojů inovačních příležitostí dle Petera F. Druckera .....	6
2.6	Marketingové nástroje.....	8
2.7	Produkt .....	11
2.8	Služby.....	14
2.9	Cena.....	15
2.10	Distribuce .....	18
2.11	Komunikační mix .....	20
2.12	Lidé.....	23
3	Cíl a metodika práce .....	25
3.1	Cíl práce .....	25
3.2	Výzkumné otázky.....	25
3.3	Metodika .....	25
4	Praktická část.....	28
4.1	Mercedes-Benz.....	28
4.2	O společnosti.....	30
4.3	Produkt .....	30
4.4	Cena.....	33
4.5	Distribuce .....	35
4.6	Marketingová komunikace.....	36
4.7	Lidé .....	39

4.8	PEST analýza .....	40
4.9	Porovnání konkurence za pomoci 5P .....	46
5	Dotazníkové šetření .....	53
5.1	Produkt .....	53
5.2	Cena.....	56
5.3	Distribuce .....	58
5.4	Komunikační mix.....	59
5.5	Lidé .....	61
6	Řízený rozhovor s ředitelkou marketingu .....	64
6.1	Otázka týkající se krátkodobé výstavy vozů.....	64
6.2	Uvítání cenově výhodné akce .....	64
6.3	Množství lidí na sociálních sítích.....	64
6.4	Detailingové služby.....	64
7	Výsledky šetření .....	66
8	Návrh detailingových služeb .....	67
8.1	Popis činnosti a nezbytných položek (produkt) .....	67
8.2	Cenová kalkulace .....	68
8.3	Distribuce .....	69
8.4	Marketingová komunikace.....	69
8.5	Lidé .....	69
8.6	Dopad na zákazníka pomocí 4C.....	70
9	Závěr.....	71
10	Summary .....	72
11	Seznam literatury .....	73
12	Internetové zdroje .....	75
13	Seznam obrázků, tabulek a grafů .....	77

## 1 Úvod

Téma bakalářské práce je věnováno automobilovému průmyslu z marketingového pohledu. Fenomén minulého i současného století se zapojuje do každodenního života nás všech. Automobilismus v posledních letech čelí v důsledku emisních norem, nedostatku komponentů a současné nelehké situace ve světě těžkým ztrátám. Toto odvětví nelze však přehlížet, neboť v řadě zemí, mezi které patří i Česká republika, tvoří velký podíl hrubého domácího produktu

Bakalářská práce je zaměřena konkrétně na společnost Mercedes-Benz Milan Král a. s. zabývající se nákupem a prodejem automobilů a službami s tím spojenými. Cíl práce spočívá v inovaci marketingových nástrojů. Vybraná společnost Mercedes-Benz Milan Král a. s. je dlouholetým autorizovaným prodejcem a servisním oddělením značky Mercedes-Benz v Českých Budějovicích. Společně s dalšími konkurenčními značkami patří do holdingu MNC Group a. s.

První část bakalářské práce je teoretická a zabývá se problematikou inovací a marketingových nástrojů na základě odborné literatury. Teoretická část vymezuje pojmy týkající se inovace a marketingových nástrojů. Následuje metodický postup, který představuje využití způsoby pro výzkum a návrh. Praktická část se věnuje vlastnímu výzkumu. Dříve než je možno něco inovovat, je třeba důkladná analýza firmy, konkurentů, působících vlivů a dalších parametrů. Pro výzkum primárních dat bylo využito metody dotazníkového šetření. Na základě výsledků šetření byla tato problematika zkonzultována s vedením společnosti, které sdělilo své názory na objevené překážky. Na základě výsledků řízeného rozhovoru se stanovily možné inovace a návrhy.

Výběr daného tématu souvisí se silným zájmem o automobilismus a určitým impulsem inovace a kreativity, který s marketingem tak úzce souvisí.



## 2 Literární rešerše

### 2.1 Definice marketingu

V definici je prvek řízení velmi zdůrazňován z hlediska uplatnění marketingu. Vychází z toho myšlenka, že úspěšné firmy jsou jen ty, které tuto filozofii uplatní na každé úrovni. Moderní firma způsobuje přímý či nepřímý kontakt **všech** zaměstnanců se zákazníky, tím ovlivňují zákazníkům vztah k firmě. Systém podnikatelské aktivity by se měl zaměřovat na zákazníka s tím, že požadavky nebo přání by měla být předpovězena, zjištěna, a hlavně účinně uspokojena. Celý marketingový program jednotlivých firem zahajuje přípravu výrobku představou a končí vyhověním potřeb klienta. Pro úspěšný podnik je třeba splnit výhodnost a efektivnost prodeje v dlouhodobém hledisku. (Světlík, 2018, str. 7)

Podle Světlíka (2018, str. 7) lze definovat marketing následovně: „*Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.*“

Dle Kotlera je marketing krátce definován jako: „*společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“ (Kotler, 2007, str. 39)

Foret nahlíží na marketing takto: „*Marketing představuje integrovaný komplex činností zaměřených na sledování postojů spotřebitelů a situace na trhu*“ (Foret, 2003, str. 8)

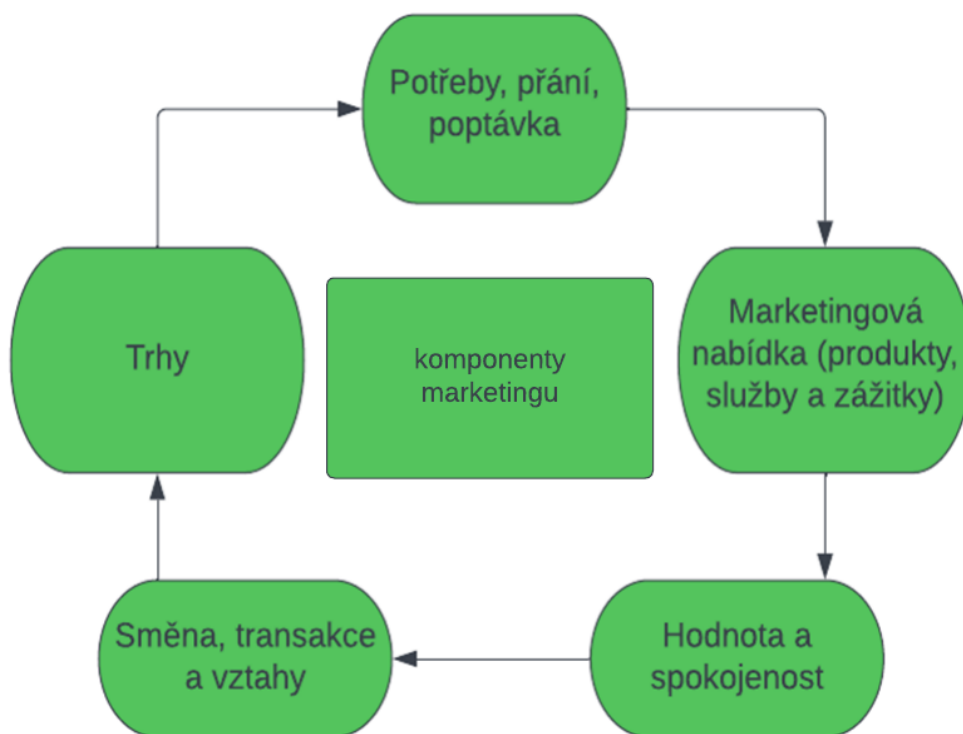
Ač se definice liší slovy nebo jejich rozsahem, popisují pořád stejný, ale důležitý princip fungování společnosti s cílem dlouhodobého uspokojování potřeb zákazníků.

### 2.2 Základní pojmy

Kotler (2007) popisuje a znázorňuje klíčové marketingové koncepce takto: **Lidské potřeby** jsou základní koncepcí, na které je marketing založen. V případě, že potřeba není uspokojena, následuje volba jedné z celkově dvou možností – vyhledání předmětu, jehož potřebu uspokojí nebo se pokusit potřebu omezit. Druh lidské potřeby je i **přání**. To je ovlivněno osobností jedince a vnější kulturou. S rozvojem společnosti roste množství přání. Když má jedinec přání a je schopen jej zaplatit, přání se mění na **poptávku**. Spotřebitelé se často snaží najít rovnováhu mezi vydanými náklady a co největším uspokojením. Správné pochopení přání a poptávky zákazníka vytváří cennou informaci

pro tvoření marketingové strategie. Kombinací různých druhů potřeb, jako například produkty, služby, informace a prožitky, vzniká **marketingová nabídka**. Míra schopnosti uspokojení zákaznicko potřeb se nazývá **hodnota**. Ve chvíli, kdy je zákazník rozhodnut o uspokojení svých potřeb, vzniká marketing. **Směna** je jedním z procesů výměny předmětu a nabídnuté protihodnoty. Směna dvou stran, při které jsou zahrnuté alespoň dvě hodnoty, místo dohody, čas a dohodnuté podmínky, se nazývá **transakce**. V moderním pojetí marketingu upadá snaha maximalizování zisku každé transakce, ale dochází ke snaze maximalizovat vztahy se všemi účastníky. Upadá tak konkurence mezi společnostmi a zvyšuje se mezi celými marketingovými sítěmi zákazníků. **Vztahový marketing** je tedy proces, při kterém společnost tvoří, udržuje a rozšiřuje vztahy se zákazníky a účastníky. Koncentrace skutečných a potencionálních spotřebitelů, kteří mají schopnost zaplatit za výrobek nebo službu, se nazývá **trh**. Z marketingového hlediska prodávající tvoří tvůrce odvětví a kupující tvůrce trhu.

**Schéma 1:** Klíčové komponenty marketingu



*Zdroj: vlastní zpracování na základě Kotler, 2007*

## 2.3 Inovace

Inovace funguje jako nepostradatelný nástroj firmy, který se snaží o konkurenceschopný produkt. Rostoucí zájem tématu inovace ve firemním prostředí způsobují progresivní náklady na vývoj. Pro úspěšný proces inovace je nezbytné znát situaci firmy a vývoj okolí, zákazníků i konkurence. Pouze firma udržující krok je schopna udržet se na trhu. (Trommsdorff, Steinhoff, 2009).

## 2.4 Definice inovace

Z pohledu Mikulaščíka (2010, str. 165) se inovace dá chápat jako výzva dnešní doby. *„Přijmout takovou výzvu znamená vědět, že roste konkurence, že trh se mění ve zrychlujícím tempu, že obchody se realizují v celosvětovém prostoru, že nové technologie se nejen velmi rychle rozvíjí, ale i zavádí do praxe, že ekonomické podmínky jsou velmi nestabilní, kolísavé, že ekonomika je transformována z průmyslové ekonomiky na ekonomiku znalostí a informací.“*

Novák (2016, str. 61) popisuje *inovace jako rozhodnutí* a zdůrazňuje důležitost vnitřních schopností firmy, jako je tvorba nových procesů, zavádění změn a úspěšnému řízení inovačních procesů. *„Za inovaci považujeme obnovu a rozšíření škály výrobků a služeb a s nimi spojených trhů, vytvoření nových metod výroby, dodávek, distribuce. Zavedení změn řízení, organizace práce, pracovních podmínek a kvalifikace pracovních sil.“*

## 2.5 7 zdrojů inovačních příležitostí dle Petera F. Druckera

V prvních čtyřech případech jde o zdroje nacházející se vně organizace. Fungují na principu symptomů spolehlivě signalizující změny, ke kterým došlo nebo minimálním úsilím přivodit. Druhá část zdrojů směřuje ke změnám mimo organizaci nebo obor. Hranice inovačních příležitostí nejsou očividné a všechny se do značné míry prolínají. Každý ze sedmi zdrojů vyžaduje samostatnou analýzu, jelikož každý vlastní jedinečné charakteristické rysy. (Drucker, 1993)

### 2.5.1 Neočekávaná událost

#### Neočekávaný úspěch

Neočekávaný úspěch je hodnocen jako nejlepší postup k inovaci. Přes minimální riziko je zdrojem inovace velice málo využíváný. Management firmy často odmítá nebo záměrně přehlíží zdroj z důvodu nutnosti změny dlouhodobé působnosti nebo oboru.

## **Neočekávaný neúspěch**

Z pohledu Druckera nelze neúspěch ignorovat, ale jen málokdy je pokládán za známku příležitosti. Pokud selže projekt, jež byl pečlivě naplánován a prováděn, tak neúspěch poukazuje na změnu, a právě tato změna přivádí nové možnosti.

## **Neočekávaná vnější událost**

Jedná se o událost, která není popsána ve firemních informacích a neexistují tak předem stanovené postupy řízení podniku. Pro správné využití situace je vyžadována inovace produktu, ale zároveň i inovace procesu, tedy služeb a distribučních kanálů.

### **2.5.2 Rozpor**

K rozporu dochází při nesouladu aktuální a chtěné skutečnosti. Příčiny můžou být v disharmonii mezi předpokládanými a skutečnými hodnotami a postoji zákazníka, špatným nasměrováním sil a nesouladem s ekonomickou realitou, která vede ke ztrátě ziskovosti.

### **2.5.3 Změna výrobního postupu**

Změna postupu může probíhat formou nahrazení slabého článku, přizpůsobením staršího procesu novým znalostem nebo zdokonalením existujícího postupu. Zavedení nového výrobního postupu často odhaluje chybějící články. Nejefektivnější inovace ve struktuře odvětví probíhá u odvětví a trhů, které jsou ovládány velkými výrobci či dodavateli v celkovém malém počtu.

### **2.5.4 Struktura průmyslu a trhu**

Sledování malých odchylek je klíčovou vlastností podniku. Průmysl i trh můžou být mnoho let zcela stabilní, ovšem malá změna dokáže způsobit jejich rozpad a v té chvíli společnost musí akutně reagovat, v opačném případě je kontinuální pokračování zárukou neúspěchu. Důležitými indikátory jsou: prudký růst odvětví, nález nového segmentu trhu nebo konvergence technologií.

### **2.5.5 Demografie**

Výhodou demografických změn je jejich snadná předvídatost a jednoduchá popsatelnost. Lze z nich určit v jakém množství, co, kdo a jak bude nakupovat. Podniky, které včas reagují na demografické změny, byly a budou úspěšné.

## 2.5.6 Změna postojů

Pro inovace opírající se o změnu postojů je klíčové načasování. To může přinést řadu rizik, protože nikdy není jisté, zda jde o krátkodobý nebo trvalý a organizace tak musejí příležitost pojmout velmi specificky, ale v malém rozsahu.

## 2.5.7 Nové znalosti

Zdrojem inovací založených na nových znalostech jsou technické a vědecké poznatky, ale i sociálně založené inovace. Časové rozpětí objevu poznatku a následného využití v praxi je hodnoceno jako nejdelší, navíc s sebou nese značné riziko, které je vykoupeno potenciálem ovlivnit služby nebo výrobu. (Drucker, 1993)

## 2.6 Marketingové nástroje

### 2.6.1 Definice marketingových nástrojů

*„Představuje souhrn základních marketingových prvků, jimiž firma dosahuje svých marketingových cílů. Jde o soubor vzájemně propojených proměnných, se kterými vedení podniku může pracovat a jež může poměrně snadno měnit“* (Foret a kol., 2003, str. 53)

*„Soubor taktických marketingových nástrojů – produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky – které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.“* (Kotler, 2007, str. 70)

*„Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli: uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk“* (Vašítková, 2014, str. 59)

V první řadě dochází ke konfliktu mezi slovy marketingový mix a marketingový nástroj. Marketingový mix byl používán autory na počátcích dnešního marketingu, ale současní autoři využívají pojem marketingový nástroj. K udržení aktuálnosti a moderních proudů je nezbytné používat slovo marketingový nástroj.

Definicemi se často liší, ale v základě jde vždy o zdůraznění mixu činností z důvodů jejich koordinace a integrace. Klíčovým prvkem je nabídka správného produktu, za správnou cenu, na správném místě, a ještě se správnou reklamou. (Hesková, 2001) Velmi často nebývá přesný obsah pojmu a jeho princip fungování chápán lidmi využívající a diskutující o pojmu na denní bázi. Mnoho manažerů pokládá marketingové nástroje jako

čistě teoretický model pomáhající pochopení škály úkonů zahrnutých v úkolech marketingu. Řada případů pokládá význam jen jako nástroj k deskripci skutečnosti, že marketing je rozsáhlejší pojem než marketingová komunikace nebo prodej. (Majaro, 1996)

### 2.6.2 Historie a druhy marketingových nástrojů

Pojem marketingový jako takový určil poprvé profesor Neil H. Borde v roce 1964, kdy vypracoval koncepci marketingového mixu přirovnaného k „cake-mixu“. Princip spočíval v optimalizaci dílčích složek směsi koláče, kde spotřebitel mohl upravit složení, ale jen při zachování vyváženosti dílčích složek. Z této koncepce vyplývá, že marketingový nástroj má obdobné chování a je nezbytné uznávat vazby každého nástroje. (Slavík, 2014) Konkrétní podoba marketingového nástroje je tvořena čtyřmi prvky, tzv. „4P“. Označení je přiznáno profesoru E. J. Mc Carthymu a jedná se o počáteční písmena slov Product, Price, Place, Promotion. (Payne. 1996)

- **p**roduct – produkt
- **p**rice – cena
- **p**lace – prodejní místo
- **p**romotion – komunikační mix

Skladbu nástrojů marketingových nástrojů je nutné uzpůsobit konkrétním požadavkům. Orientace na verzi „4P“ gradovala do konce osmdesátých let, ale dodnes si drží výsadní postavení způsobené jednoduchostí a možností rozšiřování.

Koncepce „4C“ je připsána autoru Robertu Lauterbornovi, který vytvořil tzv. zákaznické marketingové nástroje. Společnost tímto způsobem vyjadřuje svým zákazníkům, jak velký přínos můžou získat, když vynaloží určité náklady na nákup produktu. Firma tím hledí na častěji vyhledávané pohodlí a oboustrannou komunikaci se zákazníkem. Do koncepce „4C“ patří:

**Spotřebitel (Consumer)** – zaměření na výběr správného spotřebitele

**Náklady (Cost)** – porovnávání nákladů s konkurencí, výzkum nákladů na realizaci, distribuci a komunikační mix

**Konkurence (Competition)** – přizpůsobování marketingových nástrojů konkurenci

**Kanály (Channels)** – formy distribuce využívané pro logistické činnosti přesunu zboží (Jakubíková, 2008)

Jakubíková (2008) taktéž představila marketingové nástroje kladené na osobu zákazníka, které jsou dnes založeny na počítačové podpoře označující se ve smyslu „4S“.

Do jednotlivých nástrojů patří:

- **segmentace zákazníků**
- **stanovení užítku**
- **spokojenost zákazníka**
- **soustavnost péče**

### 2.6.3 Rozdílnost marketingových nástrojů vybraných oborů

Specialisté svých oborů se snažili rozšiřovat své pole působnosti o nové součásti s podmínkou vycházení z klasické konce „4P“ a výběru analogicky stejného písma. Payne (1996) přidává dva nové prvky v oblasti služeb. První z nich je **People – lidský faktor** a druhý **Process – použité technologie**. Popisuje nemožnost realizace služby bez zaměstnanců a jejich vliv na spokojenost a akceptaci služby zákazníkem. Důležitost klade také technologiím, které působí na dílčí fáze realizace služeb a ovlivňují tak formou změn pracovních postupů nebo mechanismů přímo jejich kvalitu.

Morrison (1995) nevystačil ve svém oboru cestovního ruchu s podobou „7P“ a přidal i upravil další nástroje do finální verze s „8P“. Ke klasickým nástrojům přidal **lidi (People)**, **tvorbu balíku (Packing)**, který vysvětluje jako sestavu komponentů, které jsou následně prodávány za jednu cenu a správné sestavení balíků odvíjí úspěch uskutečnění produktu. **Programování balíků služeb (Programming)** pečuje o využití času zákazníků a je pevně spjato s Packingem. **Spolupráce (Partnership)** pojednává o součinnosti mezi různými společnostmi a výběrem spolehlivých obchodních partnerů jako klíčovým faktorem k úspěchu v podnikání.

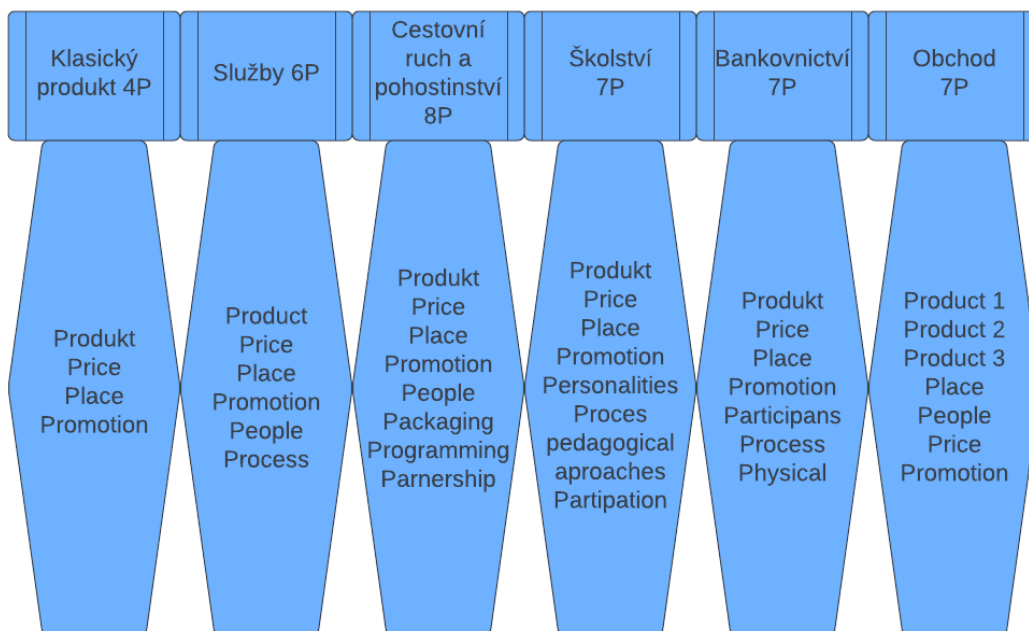
V oboru školství potřeboval Světlík (1996) speciální rozšíření, a tak vzniklo podání „7P“. Podání zohledňuje **osobnosti (Personalities)**, **pedagogický přístup (Pedagogical Approaches)** a v neposlední řadě **participační aktivity (Participation Activating)**. Školství vévodí lidský faktor působící na kvalitu a nabídku služeb. Přístupy je nutno pravidelně aktualizovat a přizpůsobovat různorodým měnícím se podmínkám z pohledu celoživotního vzdělávání. Celý proces vzdělávání zároveň očekává i angažovanost (participaci) studenta.

Specialista Torres (1998) aplikoval marketingové nástroje na složku bankovníctví. Pro služby a zvláště bankovníctví je důkladný výběr zaměstnanců prioritou, proto navrhl nástroj **Participans** neboli **účastníci**. V bankách pracuje velký počet lidí, kteří dělají stejnou práci, a proto je důležité vytvořit standard pracovních postupů, které je nutno

dodržet. Tímto nástrojem je **postup (Process)**. **Fyzická přítomnost (Physical evidence)** završuje koncept „7P“ bankovníctví a poukazuje na prezentaci bankovního subjektu ve významu budování image jednotlivých produktů nebo celého podniku.

Rozšíření se dočkaly i nástroje podporující trh spotřebního zboží. Krásný (1996) věnoval pozornost lidskému faktoru a produktu a upozorňuje na problematiku propojení místa a produktu. Rozdělil produkt na tři samostatné aspekty. **Produkt 1- vlastní prodejna**, která má určitý design vnitřku nebo vnějšku a uspořádání. **Produkt 2 – sortiment** by měl být kontinuálně obnovovaný a vhodně sestavený. Koncept **klasického produktu** je nejbližší v podobě **Produktu 3**. Završení konceptu „7P“ jsou **lidé (People)**, kteří se opakovaně podílí na kvalitě služeb.

**Schéma 2:** Prvky marketingových nástrojů ve vybraných oborech



*Zdroj: vlastní zpracování na základě Hesková 2001*

## 2.7 Produkt

### Charakteristika

*„Produktem je cokoliv, co může být nabídnuto na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi nebo spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby; patří sem fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky“ (Kotler, 2007, s. 615)*



Základní prvek podnikání je produkt nebo nabídka. Záměrem podniku je odlišnost produktů a nabídek takovým způsobem, aby přinutil cílový trh preferovat, a dokonce zaplatit vyšší cenu za nabídnuté služby nebo produkt. (Kotler, 2007) Zikmund a D'Amico (1984) popisují produkt jako objekt, který nabyde spotřebitel na trhu při výměně za peníze, a který vyhovuje svými hmotnými či nehmotnými rysy požadavky. Tyto požadavky se posléze projevují svými hmotnými, sociologickými nebo psychologickými přínosy.

### **2.7.1 Rozdílnost vnímání produktu**

**Výrobně orientovaná firma** hledí na produkt jako na projev svých zdrojů a schopností je využít. Z pohledu **marketingově orientované firmy** je produkt prostředek, který by měl uspokojit přání a potřeby zákazníků a pomocí uspokojení naplňuje své cíle. Pro firmu je nejlepší propojení těchto dvou orientací a marketingovou orientací vytvořit jasnou rozdílnost produktů, představu zákaznicko potřeb atd. Výrobní orientace musí navrhovat kvalitní nové produkty, a zároveň vylepšovat stávající. (Jakubíková 2008)

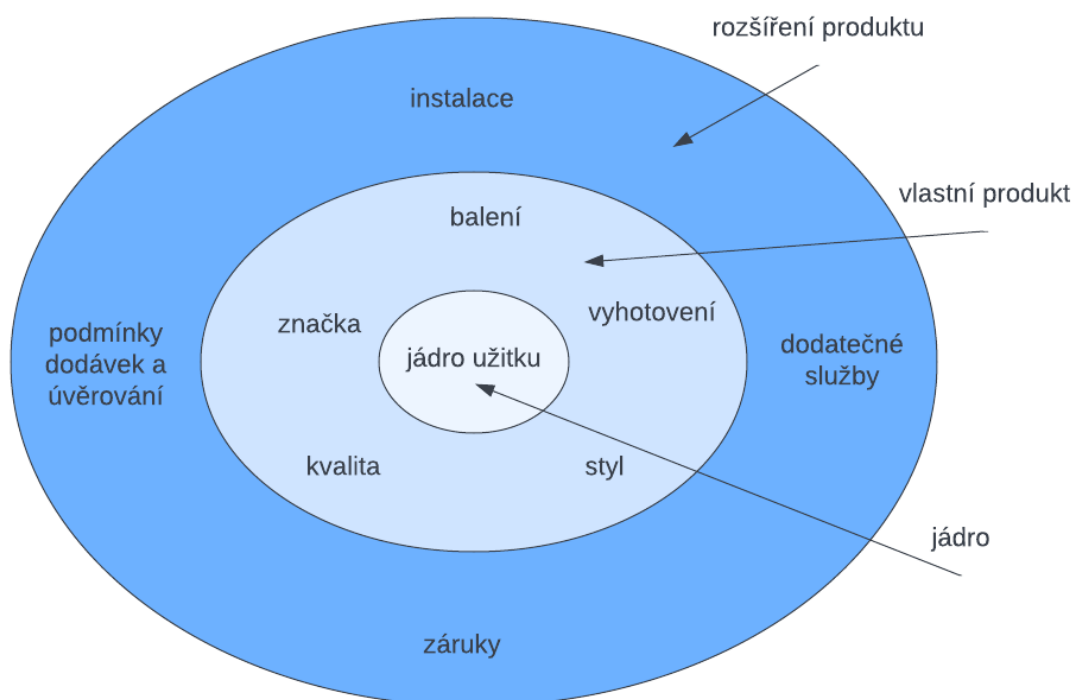
Producenti nebo výrobci si často neuvědomují rozdílnost pohledu zákazníka na produkt. Dokonalý stav je vnímání produktu ze strany zákazníka stejným způsobem, jako ze strany výrobce. Znamená to, že výrobce ideálně pochopil potřeby a vnímání zákazníka. Odlišovat se může chápání produktu jako takového. Kolo pro někoho znamená skvělý dopravní prostředek po městě, pro druhého sportovní aktivita. V tomto ohledu je potřebné mít k dispozici dostatek informací. (Knight, 2007)

Rozdílnost vnímání produktu probíhá taktéž uvnitř organizace. V oblasti ekonomického úseku upřednostňují zaměstnanci náklady a výnosy spojené s produktem a prodejem. Pracovníci oddělení výroby preferují technologický pohled a zaměstnanci marketingu užité hodnoty věnované spotřebiteli. Pro správnou funkci podniku je třeba seznámit všechny zaměstnance s chápáním produktu z pohledu zákazníka. (Jakubíková 2008)

### **2.7.2 Marketingová struktura produktu**

Kotler a Armstrong (1992) říká, že hmotný produkt je prakticky pokaždé ze tří částí. Mezi ně patří fyzický výrobek, informace a služby. První z nich má zřetelné fyzikální vlastnosti jako váha, délka apod. Informace je specifická znalost nezbytná pro vytvoření hodnoty. Služby slouží k opatření dodání produktu zákazníkovi, ke způsobu užívání produktu nebo k obstarání dobrého vztahu se zákazníky.

**Schéma 3:** Komplexní produkt a jeho tři úrovně



*Zdroj: vlastní zpracování na základě Kotler a Armstrong (1992)*

**Jádro produktu** ukazuje na řešení touhy a překážek zákazníka, vyhovění jeho přání a předpokladům. Jedná se o pocitovou oblast.

**Vlastní** neboli skutečný či reálný **produkt** je složkou typických vlastností požadovaných zákazníkem. Mezi jeho předměty patří: kvalita, značka, styl, image, design, obal, název a další).

**Rozšířený (širší) produkt** poskytuje další výhody spjaté s produktem. Jedná se o služby servisu, záruční lhůty, garanční prohlídky, poradenství nebo formu splácení – leasing, platby na splátky aj. Zákazníková užitná hodnota produktu stoupá přechodem k vyšší úrovni. První úroveň bývá často důvod pořízení a boj mezi konkurencí probíhá právě v oblasti rozšířených služeb. (Kotler, Armstrong, 1992)

### 2.7.3 Inovace podle životního cyklu produktu

**Fáze uvádění produktu na trh** je podmíněna vhodnou strategií uvádění, vyhovující cenovou strategií a podporou trhu. V této fázi probíhají více opravy nebo adaptace produktu na trhu než skutečné inovace. (Jakubíková, 2008) **Stádium růstu trhu** využívají společnosti k sledování akceptace produktů pro trh. „*Výrobci jsou přitahováni do této oblasti růstu výroby jako vosy na med.*“ (Majaro 1996, str. 129) Jedná se také o období, kdy se inovace začínají vyskytovat ve větším měřítku. Zpravidla společnosti obohacují základní produkt, tím vzniká konkurenční výhoda, což má za následek snižování

tlaku na cenu. (Majaro, 1996) **Fáze zralosti** je spojena s klesajícím tempem růstu. Jev způsobuje v odvětví přebytkové kapacity a dochází k využití situace konkurenty. Tyto faktory vedou ke zvyšování výdajů na reklamu, na výzkum a vývoj nových produktů. Obvykle dochází i ke snižování cen produktů, a to způsobí výstup z odvětví slabších firem. Zbydou velké firmy obsluhující celý trh díky velkému objemu prodeje a minimálním nákladům. Menší firmy, které nevystoupí z odvětví, se snaží udržet specializaci, protože nikdy nemohou dosáhnout konkurenceschopných minimálních nákladů jako velké společnosti. Pro udržení fáze zralosti podstupuje firma modifikaci produktů (zvyšování kvality a vlastností), modifikaci trhu (hledání nových segmentů trhu, získávání zákazníků konkurence) nebo modifikaci ostatních prvků marketingových nástrojů (snižování cen, zaměřování na distribuci, reklamu a služby). (Jakubíková, 2008) V poslední **fázi ústupu** dochází k postupnému snižování obrátu až do doby, kdy se společnost rozhodne stáhnout produkt. V této etapě nedochází k žádným inovacím, ale je třeba uspokojit trvalé zákazníky daného produktu jiným způsobem. (Majaro, 1996)

**Tabulka 1:** Inovační změny produktu podle životního cyklu

Fáze životního cyklu	Uvádění na trh	Růst trhu	Stadium zralosti	Ústup
Typické vlastnosti	základní	zdokonalení	diferenciace	racionalizace
Cena	vysoká nízká	Snížená – zvýšená	stabilní – stabilní	snížená snížení
Inovační inženýrské změny	mnoho	méně	málo	žádné
Inovace	malé	rozšiřování vlastností, funkcí, diferenciace	modifikace, snižování nákladů	

Zdroj: vlastní zpracování na základě Jakubíková, 2008

## 2.8 Služby

Do formy produktu firmy nemusí patřit pouze výrobek nebo fyzické zboží, ale i služba. Příčinou je růst objemu peněz mezi lidmi a ti vyvíjejí nároky na zlepšení dodávaných služeb k fyzickému produktu, přenechávání každodenních činností na druhých, poptávka po řadě nových aktivit nebo rozvoj technologií. (Kotler, 2007)

*„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem“* (Kotler, 2007, str. 710)

Jen zřídka je možné nalézt ryzí produkt nebo ryzí službu a obecně vzato společnosti zaměřující se na produkt často poskytují v portfoliu i služby a naopak. Lovelock (1996) nahlíží na rozdíl mezi zbožím a službou jako kontinuitu, která znázorňuje na jedné straně převahu zboží a na druhé služby. Pohybem dochází k postupnému přechodu a prolínání prvků, kterého se firmy můžou chytit a odlišit se tak od konkurence.

### **2.8.1 5 kategorií služeb podle Lovelocka**

**Čistě hmotné zboží** – nelze s výrobkem spojit službu (sůl, mýdlo nebo zubní pasta)

**Hmotné zboží doprovázené jednou či více službami** – technologicky progresivní výrobky (počítače, vozidla), u kterých společnosti nabízejí další služby jako údržbu nebo školení. U společností jako Mercedes-Benz dochází k postupnému zaměření na služby než na výrobu.

**Hybridní nabídka** – stejný poměr nabízených služeb a produktů (restaurace)

**Služba doprovázena drobným množstvím** – primárně zakládána na hlavní službě, ale s doprovázejícími službami a posilujícím zbožím. Jedním z příkladů jsou aerolinky, které se specializují na služby, ale při letu nabízejí zboží jako jídlo nebo pití.

**Čistá služba** – služby hlídání dětí nebo finanční služby (Lovelock, 1996)

### **2.8.2 Charakteristika služeb**

**Nehmotnost** – služby před koupí nelze poslechnout, dotknout se jich, ochutnat nebo prohlédnout

**Neoddělitelnost** – nemožnost oddělení od jejich poskytovatelů

**Proměnlivost** – stejná služba se může lišit a závisí tak na tom, kde, kdy, jak a kým jsou prováděny

**Pomíjivost služeb** – neexistuje uskladnění služeb pro pozdější využití nebo prodej

**Absence vlastnictví** – službu nelze vlastnit a často je omezena na určitou dobu. (Vašítková, 2014)

## **2.9 Cena**

*„Cenou se rozumí peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění“ (Jakubíková, 2008)*

### **2.9.1 Význam ceny**

Primárně cena vyjadřuje produktové hodnoty. V ceně jsou promítnuty zájmy kupujících i prodávajících. Jedním z dalších subjektů, který může vstupovat do ovlivňování ceny je stát. Cena funguje jako operativní prostředek, který následuje produkt celou dobu

životnosti a v rozhodovacím postupu spotřebitele tvoří významnou úlohu. V oblasti marketingových nástrojů je účinnost ceny závislá na promítnutí ceny každého faktoru ovlivňující cenotvorbu, a jak stmelí cenovou tvorbu s dalšími elementy marketingového mixu.

**Tabulka 2:** Kontrola cen z hlediska prostoru

<b>Trh</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- na trhu existuje velká konkurence</li> <li>- jednotliví výrobci mají na ceny produktů malý vliv</li> <li>- nerespektování cen trhu znamená pro mnohé firmy ztrátu zákazníků, kteří přecházejí ke konkrétní konkurenci, respektující požadavky trhu</li> </ul>
<b>Firma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- firmy jsou schopny kontrolovat ceny zboží, pokud se jedná o produkty výrazně od konkurence odlišitelné, jedinečné</li> </ul>
<b>Stát</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- stát obvykle reguluje veřejné výdaje, daně, chod státních podniků a organizací, ceny energií, nájemné atd.</li> </ul>

*Zdroj: vlastní zpracování na základě Jakubiková, 2005*

### 2.9.2 Strategická úloha ceny

Rozhodnutí o ceně při vytváření marketingové strategie je jedním z hlavních rozhodovacích postupů. Správnost odhadu hraje důležitou roli při výzkumu reakce zákazníka na různorodost cen určitého zboží. Při určování strategie ceny je významné brát v úvahu výrobní náklady, distribuční a marketingové náklady, legislativní omezení nebo sílu a ceny konkurence. Firma musí dávat pozor na neochotu zvyšování cen ze strany zákazníků v důsledku rostoucích nákladů pro firmu. Zákazníci nerespektující danou skutečnost hledají alternativní možnost v podobě konkurence nebo nákupem substitutů a v případě služeb dochází k provedení úkonu samotným zákazníkem. V posledních letech stoupá vliv internetu, který ulehčuje dynamickou cenovou tvorbu pomocí promptních trhů, růstu množství aukcí, kompenzačním bonusům atd. Cena zboží v kamenných prodejnách bývá zpravidla vyšší než cena nabízeného zboží na internetu. Toto nepsané pravidlo ohrožuje tzv. klasické obchodní mezičlánky a pokládá otázku – jakou cenu určit? (Tomek, 1998)

### 2.9.3 Metody stanovení cen

Podle Kotlera a Kellera (2006) pro tvorbu cen produktů existují odlišené metody jako například:

- cena jako vyjádření hodnoty vnímané zákazníkem
- následování cen konkurence

- stanovení ceny respektující návratnost investic
- stanovení ceny se zřetelem na možnost uzavření kontraktu
- stanovení ceny podle velikosti poptávky
- stanovení ceny s ohledem na náklady

Nejčastěji se používají ale metody orientované na náklady, poptávku a konkurenci. **Nákladově orientovaná tvorba ceny** pomáhá společností k monitorování a řízení nákladů. Pro oblast marketingu firmy tvoří hodnotné východisko pro rozhodování o cenách, velikostech sérií, distribučních cestách nebo slevách. Struktura nákladů je pouze jedním z několika vlivů rozhodujících o ceně. Prioritou firmy je stanovení takové ceny, která pokryje výdaje na výrobu, vývoj, prodej produktu, distribuci, marketing, a hlavně odměny za riziko a úsilí. Spodní hranici ceny určují náklady a horní limit poptávky. V případě překročení specifické hranice dochází k neprodejnosti produktu.

**Cena orientovaná na poptávku** užívá cenovou elasticitu poptávky, která vychází z teorie nabídky a poptávky. Pro tuto variantu je třeba znát odpovědi na otázky struktury poptávky, cenové představy zákazníků, cenové pohotovosti klientů, cenové třídy zákazníků a důležitost kvality produktu a image z pohledu klienta.

Stanovení **ceny na základě konkurence** preferuje ohled na cenu konkurence a snižuje zájem o náklady společnosti nebo poptávku. V praxi fungují dvě formy. První z nich je orientace na cenu v oboru, kde se jedná o nastavování cen podle průměru konkurenčních cen. Druhá je orientovaná na cenového vůdce, kterému se ostatní přizpůsobují s tím rizikem, že zanedbávají vlastní náklady a poptávku. (Jakubíková 2008)

#### **2.9.4 Strategie cenových úprav**

Dle Kotlera (2007) společnosti často uzpůsobují základní ceny produktů nebo služeb dle zákazníků a mění se situaci. Tabulka znázorňuje shrnutí celkem 7 strategií cenových úprav firem.

**Tabulka 3:** Strategie cenových úprav

<b>Slevy a náhrady</b>	snížení cen jako odměna zákazníkům za včasnou platbu nebo podporu výrobku
<b>Segmentované ceny</b>	úprava ceny podle rozdílů mezi zákazníky, výrobky a oblastmi
<b>Psychologické ceny</b>	psychologický efekt úpravy ceny
<b>Propagační ceny</b>	úprava ceny s cílem nabídnout správnou kombinaci kvality a služeb za přijatelnou cenu
<b>Hodnotové ceny</b>	dočasné snížení cen s cílem zvýšit krátkodobé tržby.
<b>Ceny podle geografické polohy</b>	úprava cen podle geografické polohy zákazníků.
<b>Mezinárodní ceny</b>	úprava cen podle mezinárodních trhů.

*Zdroj: vlastní zpracování na základě Kotler 2007*

## 2.10 Distribuce

Foret (2003, str. 139) popisuje distribuci jako „*souhrn činností všech subjektů, které se podílejí na zpřístupnění hotových produktů konečným uživatelům, a to prostřednictvím tzv. distribučních cest*“

Foret (2003) i Světlík (2018) popisují problém firemního managementu stejně. Vysvětlují důležitost firemních rozhodnutí týkající se problému ve smyslu: komu, kde, jakým způsobem, na jakém místě a v jaký okamžik prodávat výrobky. Možností je přímý prodej produktu nebo služby v prodejní hale nebo formou přímého marketingu. Zboží se dostává k zákazníkovi pomocí distribučních kanálů neboli **prodejních cest**. Prodejní cesta je stanovena množstvím zprostředkovatelských článků a prostředníků způsobujících přechod zboží od výrobce ke kupujícímu. Prodejní cesta umožňuje kontinuální tok zboží, informací, plateb nebo vlastnických práv a funguje tak jako systém. Mezi prostředníky a zprostředkovatele patří: maloobchodník, velkoobchodník, agent, komisionář atd. Zapojování více článků do procesu distribuce se často jeví jako zbytečné zvyšování nákladů z důvodu pomíjení efektivnosti dělby práce. (Světlík, 2018)

### 2.10.1 Prodejní cesty

Cesta produktu přímo od výrobce k zákazníkovi se nazývá **přímá prodejní cesta**. Přímá distribuční cesta vede k bezprostřednímu styku výrobce a konečného uživatele. Při navýšení o jeden nebo více mezičlánku dochází ke změně na **nepřímou distribuční cestu**. (Foret 2003) Rozhodování o změně prodejní cesty by ze strany společnosti mělo být dynamické a mělo by odrážet změny trhu. Změna nebo volba prodejní cesty výrazně ovlivňuje marketingové nástroje společnosti, kde místo prodeje ovlivňuje například cenovou strategii, volbu obalu nebo služeb. (Světlík, 2018)

V mnoha případech ovlivňují efektivitu a funkci více články tvořící prodejní cestu než samotný výrobce.

### 2.10.2 Hlavní funkce článků

**Obchodní funkce**, která se zabývá složkou transakcí mezi subjekty trhu, jako jsou zákazníci, výrobci nebo mezičlánky. S nakupováním zboží vzniká riziko, kterého si jsou obchodníci dobře vědomi. V první řadě musí vyhodnotit celkové vlastnosti, cenu a kvalitu produktu, poté vyjednávají nákup a okolnosti s produktem spojené. Během prodeje dochází k činnostem jako podpora prodeje, osobní prodej, stimulace prodeje reklamou atd.

Činnosti nutné k fyzické distribuci produktu od výrobce až ke spotřebiteli se řadí do **logistické funkce**. Jedná se primárně o dopravu výrobku od distributora, dále je součástí místo nákupu zákazníka, skladování produktu v průběhu cesty a třídění dle kategorií – množství, typy a jiná kritéria dle potřeby zákazníka. Logistické funkce se týkají činnosti, jako je komplementace zboží, montáž výrobků nebo speciální balení.

**Podpůrné funkce** pomáhají s různými úkony k plynulosti a proveditelnosti distribuce. Účastní se na finanční pomoci formou úvěrů, usnadňováním pohybu zboží, tříděním zboží či v marketingovém výzkumu získáváním informací pro lepší znalost působících vlivů na trhu. (Světlík, 2018)

### 2.10.3 Distribuční strategie

Distribuční strategie neklade důraz na krátkodobé zvýšení míry produkce, ale dožaduje dlouhodobý proces. Proto je důležité zvolit správnou distribuční strategii, která žádá skutečně velké úsilí společnosti a vhodný postup dle ověřených principů nebo v určitých situacích volit formu experimentu. Volba vyzkoušené distribuční strategie může mít podobu:



**Intenzivní distribuční strategie** je využívána u produktů fungující na denní bázi. Jedná se o potraviny, nápoje, alkohol atd. a tyto výrobky je nutno dopravit odběrateli co nejbliže. To znamená distribuci co největšího počtu výrobků v jakékoliv části dne a na jakémkoliv místě. Pro zlepšení intenzivní distribuce slouží například prodejní automaty. Teorie, kde zákazník vynaloží úsilí zásluhou atraktivity produktu se nazývá **selektivní distribuční strategie**. Při tomto předpokladu je zboží nabízeno jen na určitých místech. V praxi se jedná o prodejny vozidel nebo značkové zboží.

V **exkluzivní distribuční strategii** je kladen důraz na psychologické vnímání výrobku neboli image. Vysoká cena zabraňuje nechtěné konkurenci. Prodej je zaměřen na produkty luxusního charakteru. (Foret, 2003)

## 2.11 Komunikační mix

### 2.11.1 Význam a cíl komunikačního mixu

Jedná se o jednu z částí marketingového mixu zaměřenou výhradně na komunikaci. Momentální situace firem nutí důsledkem vysoce konkurenčního prostředí využívat každý prvek komunikačního mixu. Speciálně vytvářet účinné strategie pomocí vyspělých komunikačních a informačních technologií. (Jakubíková, 2008)

Podle Jakubíkové (2008, str. 242) je cíl komunikačního mix definován následovně. „*Cílem marketingového komunikačního mixu je seznámit cílovou skupinu věrných zákazníků, zvýšit frekvenci a objem nákupu, seznámit se podrobněji s veřejností a cílovými zákazníky, komunikovat se zákazníky, redukovat fluktuaci prodeje.*“

DePelsmaker a kol. (2003) rozdělil cíle komunikačního mixu následovně:

**Cíle předmětné** zabírají cílové skupiny nejúčinnějším postupem za předpokladu řádně zpracované segmentace trhu, definice publika a pohledu na chování médií.

**Procesní cíle** představují podmínky, které musí být hotovy pro efektivnost komunikace. Mezi další podmínky náleží komunikační aktivity vyvolávající publicitu cílové skupiny a procesy ocenění a zapamatování.

O správné nasměrování akce se starají **cíle efektivnosti**, které jsou hodnoceny jako nejdůležitější.

### 2.11.2 Nástroje komunikačního mixu

#### Reklama

Reklama spadá mezi nejrozšířenější a nejstarší nástroje působící na nákupní rozhodování. U reklamy je důležité zdůraznit, že sama o sobě nedovede produkt nebo službu

prodat, ale její cíl je dát impuls případnému zákazníkovi s účelem nastartovat zájem o produkt nebo utvrdit správnost nákupu. Hesková (2001) uvádí formy reklamy odvozené často od životního cyklu produktu.

**Informativní reklama** neboli zaváděcí informuje o produktu, který je v počáteční fázi životního cyklu a probíhá jeho uvádění na trh.

Fáze růstu je spojena s **přesvědčovací reklamou**, kde výrobek už dosáhl specifické pozice na trhu a jejím úkolem je ustálit pozici produktu na trhu. Podstatnou roli hraje v prostředí intenzivní konkurence.

**Reklama srovnávací** byla v ČR do roku 2000 zakázána. Novela umožnila používat reklamu za určitých podmínek. Základ tvoří srovnání produktů mezi konkurenčními firmami.

Třetí fáze životního cyklu produktu je zralost. V této fázi vytváří důležitou roli **reklama upomínací**, jež výrobek udržuje v podvědomí spotřebitele. V určitých případech působí pozitivním vlivem na mínění o dřívějším zakoupení produktu.

### **Podpora prodeje**

Světlík (2016) představuje podporu prodeje jako formu komunikace, která má za úkol podněcovat prodej služeb či výrobků pomocí dodatečných motivů. Tyto motivy přidávají produktu dodatečnou hodnotu v časově vymezené době. Princip funguje na bázi podnětů ve formě výrobků zdarma, peněz, dárků nebo zvýhodněných cen, které táhnou zákazníka ke koupi produktu, návštěvě prodejny nebo k motivu potřeby informací. V současné chvíli dochází k převýšení výdajů vynaložených na podporu prodeje než na dlouhodobě oblíbenou reklamu, se kterou je osobní prodej často srovnáván. Výhody plynou z rychlosti efektu zvyšující prodej v relativně krátkém čase nebo důvěryhodnost nástrojů podpory, jež jednoduše určuje míru splnitelnosti komunikačních cílů. Mezi další důvody patří ekonomické faktory, které se s postupem času znatelně nezvětšují, zatímco náklady na reklamu rostou. Nebo rostoucí síla maloobchodu. Dále dochází ke změnám nákupního chování zákazníků, kteří vyhledávají více informací, jsou více vybíraví, dokonce méně věrní značkám.

**Tabulka 4:** Rozdíly reklamy a podpory prodeje

<b>Reklama</b>	<b>Podpora prodeje</b>
Vytváří image výrobku.	Zaměřena na prodej výrobku.
Její působení je dlouhodobé, účinek se dostavuje později.	Výsledek se dostavuje rychle.
Spoléhá více na emoční apel	Spoléhá na racionální apel.
Spíše vytváří nehmataelnou nadhodnotu produktu	Spoléhá na vytvoření hmatatelné nadhodnoty nabízené s produktem.
Stává se ziskovou v dlouhodobém měřítku	Stává se brzy ziskovou.

*Zdroj: vlastní zpracování na základě Světlík, 2016*

### **Osobní prodej**

Efektivnost osobního prodeje se promítá okamžitě díky bezprostřednímu kontaktu se zákazníkem. Řada autorů přiřazuje tento nástroj komunikačního mixu do umělecké disciplíny. Klíčovou roli hraje individualita prodejce. Pro osobní prodej je důležitá profesionalita, podrobná znalost produktu, chování a vystupování a celkově věrohodný vzhled zaměstnance. Forma osobního prodeje není vhodná pro každou podnikatelskou činnost nebo produkt a efektivně je využívána u zboží nebo služeb jako například: finanční služby, pojišťovnictví, prodej elektrospotřebičů nebo kosmetiky atd. Ve srovnání s ostatními formami marketingové komunikace patří osobnímu prodeji několik předností. Mezi výhody patří: bezprostřední reakce na chování zákazníka, prohlubování a kultivace vztahů, tvorba databází osvědčených zákazníků nebo uplatnění psychologických metod pro usměrňování jejich požadavků a potřeb. (Foret, 2003)

### **Public relations**

Public relations je systematicky vykonávaná, plánovaná a nepřetržitá činnost s velkou mírou koordinace spolupráce s jinými činnostmi. Základem je vztah a komunikace společnosti s lidmi, který je záměrný, plánovaný a dlouhodobý, za účelem podpory chápání a harmonie mezi organizacemi a veřejností.

Public relations plní **informační funkci**, která funguje na principu prostředníka. Předává zpravodajství o společnosti jejímu okolí, ale i dovnitř firmy.

**Kontaktní funkce** tvoří a udržuje vztahy.

**Funkce image** buduje představu o všech aspektech firmy, jako například výrobky, osoby, služby.

Představení postavení firmy na trhu nebo utvrzení její pozice má na starosti **funkce stabilizační**.

**Harmonizační funkce** vede ke koordinaci vztahů mezi zájmy celospolečenskými a podnikohospodářskými.

**Funkce zastupování zájmu** funguje na principu podpory nebo zamítnutí konceptů zákonů při projednávání se zástupci vládní veřejnosti. (Němec, 1993)

### **Direct marketing**

Jedná se o jednu z nejrychleji rostoucích segmentů marketingové komunikace. Podle Světlíka (2016) je chápán jako filozofie založená na tvorbě pevné a stálé vazby mezi zákazníky a firmou. Využití dvousměrné komunikace umožňující spolehlivé hodnocení uplynulých nebo aktuálních komunikačních cílů. Direct marketing pracuje na bázi menší cílové skupiny než ostatní nástroje, a to díky příslušným databázím, které rozdělují zákazníky na perspektivní nebo podchycené. Tímto způsobem se váže s relativně nákladným, ale značně efektivním procesům pro firmu. Nástroje direct marketingu jsou: direct mail, neadresná distribuce, online marketing, telemarketing, teleshopping, zásilkový prodej nebo kioskové nakupování.

### **2.12 Lidé**

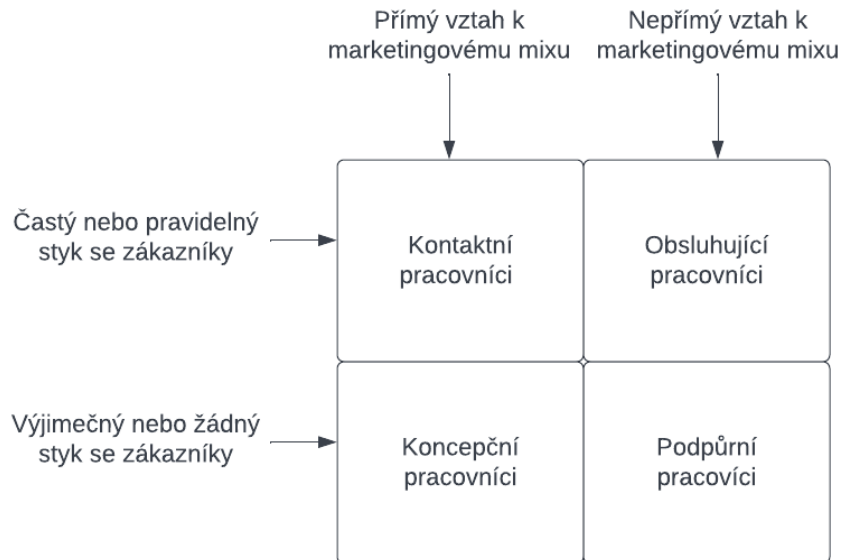
Služby nemohou být realizovány bez lidského faktoru, a právě lidé se osobně podílí na kvalitě a hodnotě služeb. (Goi, 1970) Jakubíková (2012) rozděluje zaměstnance ve firmě do několika skupin řazených dle kontaktu se zákazníkem a podílení na produkci služeb.

**Kontaktní pracovníci** se významně podílí na marketingových činnostech kvůli častému styku se zákazníkem, a proto je u nich nezbytná zkušenost v oblasti marketingových strategií. Zaměstnanci musí být dobře školeni, motivováni a připraveni reagovat na přání a potřeby zákazníka.

Zaměstnanci působící na prvky marketingové strategie se označují jako **koncepční pracovníci**. V této skupině nedochází prakticky k žádnému kontaktu se zákazníky a jejich úkolem je vývoj nových produktů nebo marketingový výzkum.

Úkolem **obsluhujících pracovníků** nejsou marketingové aktivity, ale často u nich dochází ke kontaktu se zákazníky. Komunikační schopnosti jsou tedy nutnou schopností. **Podpůrní pracovníci** se neúčastní na marketingových činnostech ani nemají častý kontakt s klienty, ale svou činností se zapojují do veškerých činností organizace.

**Obrázek č.4:** Vliv zaměstnanců na zákazníky podle role ve firmě



*Zdroj: vlastní zpracování na základě Payne, 1996*

**Jiný způsob členění zaměstnanců:**

**Pomocný personál** – nepřímo se podílejí na produkci služeb.

**Ovlivňovatelé** – nejsou v přímém kontaktu, ale podílejí se zásadním způsobem na produkci služeb (management firmy).

**Kontaktní personál** – zaměstnanci, kteří jsou v neustálém kontaktu se zákazníky. (Vašíková 2014)

### **3 Cíl a metodika práce**

#### **3.1 Cíl práce**

Cílem bakalářské práce je provést analýzu stávajících nástrojů marketingového a komunikačního mixu ve vybraném subjektu, jejich kritické zhodnocení a na základě zjištěných výsledků navrhnout případná opatření. Vybraným subjektem je společnost Mercedes-Benz Milan Král a. s. Výzkumná část práce odpovídá na tři výzkumné otázky.

#### **3.2 Výzkumné otázky**

Nabízí společnost dostatek produktů?

Jaké jsou názory zákazníků?

Pokouší se firma o nějakou inovaci?

#### **3.3 Metodika**

Pro literární přehled byly využity převážně publikace zapůjčené v Akademické knihovně Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Jednalo se o publikace zabývající se inovacemi, strategickým marketingem, marketingovou komunikací a moderním pojetím marketingu. Speciálně publikace o inovacích fungovaly jako zdroj znalostí o rizicích a nákladech firem spojených s aplikací nebo návrhy nových inovací. Literatura týkající se marketingových nástrojů poskytla mnoho informací o rozšíření a využití, dnes již zastaralého, marketingového mixu ve formě „4P“.

Praktická část bakalářské práce představuje značku Mercedes-Benz jako takovou, tedy její historii vzniku, úspěchy, momentální nabídku, ale také vnímání nebo priority značky. Dostupné informace byly převzaty z oficiálních webových stránek nebo webu eurooldtimers, který se zabývá historickými vozidly.

Dále byla zpracována systémová analýza, která měla za cíl pochopit a popsat aktuální pozici, nabídku a celkové fungování společnosti. Informace o firmě byly ve velkém rozsahu zpracovány na webových stránkách. Pro dodatečné vysvětlení nejasností bylo třeba řízeného rozhovoru s manažerkou marketingu, které probíhalo 17. 3. 2022 v místě prodejní haly v celkové době kolem dvou hodin. Jednalo se o otázky zaměřené na dodavatele společnosti, odměňování a školení zaměstnanců, princip fungování marketingové komunikace a další drobné nejasnosti. Analyzovat bylo také třeba konkurenci, která probíhala formou komparace pomocí „5P“. Jako konkurence byly zvoleny, doporučením ředitelky marketingu, dvě konkurenční značky. Tato varianta zahrnovala opět řízený rozhovor pro získání dostatečného množství informací. Rozhovor probíhal v obou případech

s prodejci nových vozidel v místě působení dealerství. Konkurentům byly pokládány totožné otázky, které se okrajově lišily podle množství dostupných informací z webových stránek

### 3.3.1 Dotazníkové šetření

Součástí výzkumu tvořilo dotazníkové šetření sestavené z celkově třiceti otázek. Těchto třicet otázek bylo rozděleno do pěti částí podle jednotlivých marketingových nástrojů, z nichž dvě otázky byly identifikační. „*Dotazníky jsou nejpoužívanějším nástrojem při sběru primárních údajů.*“ (Kozel, 2006, str. 161) První část dotazníku byla zaměřena na produkt, dále pak cenu, distribuci, komunikační mix a složky marketingového mixu „lidé“. Celkově odpovědělo sto respondentů, kde 82 % tvořili muži a zbytek ženy. Nejprve byl dotazník rozeslán ve společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s. a následně distribuován formou e-mailu pravidelným zákazníkům. Některé dotazníky byly vyplněny formou individuálního oslovení zákazníků na frekventovaných parkovištích, kteří měli na vozidlech znak společnosti. Dotazník, jako forma kvantitativního šetření, byla zvolena z důvodů jednoduchosti a nízkým nákladům s ohledem na účinnost oslovení velkého počtu respondentů. Výsledky dotazníku jsou zpracovány metodou zobrazení pomocí grafů, tabulek nebo sémantického diferenciálu, která je doplněna o textové zhodnocení každé otázky.

Pro zjištění závislosti vybraných otázek byl využit Chí-kvadrátový test nezávislosti. „*Chí kvadrát test umožňuje zjistit, zda má sledovaný jev opravdu předem známe rozdělení dat. Tato metoda vychází z porovnání skutečného rozdělení dat s teoretickým zvoleným rozdělením, které bylo určeno na základě úvah, předchozích zkušeností či pomocí grafické vizualizace. Shodu těchto četností je nutné ověřit Chí kvadrát testem dobré shody.*“ (Neubaer, Sedláčik, Kříž, 2012, str. 132)

### 3.3.2 Řízený rozhovor

Nespokojenost nebo touha respondentů po inovaci části marketingových nástrojů, vyplývající z dotazníkového šetření, byla při řízeném rozhovoru předložena ředitelce marketingu. Kozel (2006, str. 152) popisuje plánování rozhovorů následovně. „*Proto je vhodné dopředu jasně naplánovat celý rozhovor, především o jaký druh rozhovoru půjde, čímž si vymezíme styl komunikace a správně vyškolíme tazatele.*“ Jednalo se o polostrukturovaný rozhovor, kde předem připravené otázky doplňovaly subjektivní názory. Otázky se týkaly nových produktů, cenového zvýhodnění, účasti společnosti na výstavě aut nebo slabšího dosahu sociálních sítí. Rozhovor byl veden ve showroomu společnosti. Závěr

rozhovoru přinesl objasnění zamítnutí některých z otázek, a také nadšení pro nové produkty ze strany firmy.

Na základě zjištěných informací byl sestaven detailní návrh nového produktu, který zahrnoval pojetí nové služby formou pěti marketingových nástrojů. Kromě produktu byla řešena jeho cena, způsob dodání, forma propagace nebo náležitosti zaměstnanců. Pro správné pochopení výsledného produktu z pozice zákazníků byly využity marketingové nástroje formou „4C“.



## 4 Praktická část

### 4.1 Mercedes-Benz

Vše začalo u Emila Jellineka, úspěšného rakouského diplomata a podnikatele. Ten si objednal několik sportovních vozů, které následně pojmenoval podle své dcery – Mercedes. Objednávka byla u společnosti Daimler MotorenGessellschaft – tehdejší výrobce motorů a automobilů, která byla založena Gottliebem Daimlerem a Wilhelmem Maybachem roku 1890. Po obdržení automobilů následovaly závody „The Nice Week“, kde tehdy pojmenované Mercedesy dosahovaly neuvěřitelných úspěchů. Prakticky vyhrály i každou disciplínu a tím se výkon Emila Jellineka, a zároveň vozů společnosti Daimler-MotorenGessellschaft dostal všem do podvědomí. Vedlo to k takové poptávce nadšených zájemců, že musela továrna DMG pracovat až na maximální kapacitu. Po obrovském úspěchu bylo Jellinekovi nabídnuto místo ve správní radě DMG a rozhodlo se, že automobily budou spojovány a pojmenovány už pouze s jménem dcery, tedy Mercedes. (<https://www.eurooldtimers.com>, 2022)

Ve stejných chvílích se společnost Benz&Cie se zakladatelem Karlem Benzem stala vyrovnanou konkurencí pro DMG. Jednalo se o velice inovativní podnik, který rád své výtvary prezentoval na veřejnosti před publikem. To v určitých případech nemusí být vždycky výhra, protože už při první prezentaci těžko ovladatelný vůz najel do zdi. Poté přišla první světová válka, kdy obě společnosti pracovaly pouze pro uspokojení armády, ale znamenalo to kritické podmínky pro ekonomiku. Na druhou stranu se dá říct, že přežily právě jen díky zájmu armády. Situace, která následovala po ukončení války, definitivně změnila chování spotřebitelů a automobil se stal velmi luxusním zbožím, který si nemohl každý dovolit. ([www.cars.cz](http://www.cars.cz), 2022)

Obě společnosti se 28. 7. 1926 spojily a dohodly na tom, že budou prodávat pouze pod jednou značkou, a to Mercedes-Benz. Světoznámé logo reprezentuje motto Gotlieba Daimlera „motory pro zem, vzduch a vodu“. Takto vznikl začátek éry a rozvoje společnosti, kterou je Mercedes-Benz až dosud. Vyvinula řadu inovací, které vidáme v každém dnešním automobilu. Jedná se o více než 80000 podaných přihlášek patentů. Mezi nejznámější patří: první nákladní auto a autobus, první nákladní vozidlo se vznětovým motorem, první moderní vůz tak, jak ho známe teď, vznětový motor s přeplňováním, první vozidla s elektrickým pohonem, bezpečnostní prvky a další. (<https://www.eurooldtimers.com>, 2022)

V současné chvíli se jedná o stálici předních míst v oblasti prémiových vozů i nákladních aut. To potvrzuje i několikaleté prvenství jakožto nejcennější prémiové automobilové značky, a to i v roce 2021, kde obsadila skvělé 8. místo v porovnání všech firem na světě v prestižní anketě Best Global Brands. (rankingthebrands.com) Výroba všech komponentů, potřebných pro správné fungování probíhá po celém světě a vše se dává dohromady v 16 produkčních továrnách. (<https://www.mercedes-benz.cz/>, 2022)

Nejčastěji je značka vnímána jako výrobce pohodlných osobních automobilů. Chloubou je bohaté portfolio motorizací, které k zážehovým a vznětovým motorizacím představuje alternativy v podobě CNG, hybridů, plug-in hybridů nebo čistokrevných elektromobilů. V rámci uspokojení zákazníka je nabízeno přes 20 modelů (tříd) vozidel, které splňují snad všechny podmínky momentálních komunikací, komfortu, luxusu nebo sportovnosti. Mezi ně patří kompaktní vozidla třídy A, B, CLA, GLA. Dále cestovní třída C, se zakladatelem segmentu čtyřdveřových kupe, třída E i S. V kategorii SUV jsou modely jako G, typické pro své hranaté tvary a nezměněné křivky už více jak 35 let, třída M a nejrozměrnější GL. Na český trh značka vstoupila v roce 1995, v témže roce vzniklo po celé ČR několik autorizovaných prodejců včetně výstavby areálu Mercedes-Benz Milan Král s. r. o. v Litvínovicích a momentálně se rozrostla do celkového počtu 15 autorizovaných prodejních míst. Společnost tvoří významného partnera pro zdravotnickou záchrannou službu a Zoologickou zahradu hlavního města Prahy, podílí se na akcích Jizerské 50, festivalu Pražské jaro, módních večerů s názvem Mercedes-Benz Prague FashionWeekend nebo Třeboňské Nocturny. ([www.milankral.mercedes-benz.cz](http://www.milankral.mercedes-benz.cz), 2022g)

**Obrázek 1:** Moderní pojetí úprav staré třídy S (W140), vozidlo rodinné sbírky autora



*Autor: Český fotomotorismus, 2021*

## **4.2 O společnosti**

Společnost byla založena 25. 11. 1992 zápisem do Obchodního rejstříku původně jako společnost s ručením omezením se změnou 1. 1. 2013 na akciovou společnost. Sídli na adrese Pod Stromovkou 211, 370 01 Litvínovice. Společnost má v dozorčí radě 2 členy, a to zakladatele Milana a Ivetu Královi. Oba členové se podíleli vklady 5 000 000 Kč. Představenstvo tvoří 3 členy.

Předmětem podnikání je:

- hostinská činnost
- opravy silničních vozidel
- klempířství a oprava karoserií
- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení
- poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru

Vize pro rok 2022 je výstavba Truck-centra v jiné části Českých Budějovic. Jednalo by se jak o prodejní halu, tak velké servisní prostory. Nákladní vozy by se tak oddělily od prostorů osobních a dodávkových vozidel. K centru by se vytvořilo i nové vedení daného sektoru. (firemní brožura pro rok 2022)

### **MNC HOLDING a. s.**

Mercedes-Benz Milan Král a. s. je součástí holdingu MNC Group a. s. Holding vznikl v roce 2020. Mimo jiné jsou další členové ACR auto a. s., které vlastní autorizovanou licenci BMW na prodej a servis vozidel, dále MNC Auto. Část holdingu tvoří i profesionální lakovna MNC Kar-lak a. s. a MNC Solária a. s. známé pod značkou Ergoline, které se zabývá solární technikou. IMNC správní společnost s. r. o. provádí například účetnictví, marketing, kontrolní činnosti nebo IT služby pro celý MNC HOLDING. (www.milankral.mercedes-benz.cz, 2022a)

## **4.3 Produkt**

### **4.3.1 Prodej nových vozidel**

Společnost nabízí k prodeji přes 20 aktuálních modelů, ať už osobních nebo dodávek, dokonce i nákladních aut, které si můžeme na webových stránkách, popřípadě osobně dle svého uvážení nakonfigurovat. Nabízí také možnost Fleet, která slouží pro velkoodběratele. Jedná se o speciální podmínky určené pro firemní flotily, které můžou mít určitá zvýhodnění. Jedná se o přednostní příjem, konkrétního příjmacího technika,

speciální ceny, servisní smlouvy a další služby, které pomáhají firmám v plynulém chodu bez starostí. (www.milankral.mercedes-benz.cz, 2022b)

#### **4.3.2 Prodej použitých vozidel**

V této službě lze nalézt širokou nabídku nejrůznějších modelů. Jedná se o především mladé použité vozy, které byly využívány k referentským účelům nebo předváděcím jízdám. Vozidla často mají pouze malý nájezd kilometrů a je k nim nabízeno výhodné financování, pojištění nebo servisní zajištění. Tímto způsobem tak lze dojít k dokonalému poměru ceny a kvality. (www.milankral.mercedes-benz.cz, 2022c)

#### **4.3.3 Servis**

Do základních služeb patří také servis. Jedná se o plně vybavené prostory moderních a kvalitních technologií. Zaměstnanci jsou pravidelně školeni pro další rozvoj svých odborných znalostí. Na servis se lze objednat přímo ve showroomu nebo v pohodlí domova za pomoci pouze pěti kroků na webové stránce. V servisu je možnost několika možností. V případě, že chceme být na silnici v bezpečí, například, když jedeme na prázdninovou cestu, je možné se objednat na jednu z pravidelných kontrol. Důkladně se zkontroluje celkový stav vozidla a vzniká tak jistota, že je auto připraveno na novou sezónu. Služba Údržba je vhodná v případě malého servisu (kontrola kapalin, osvětlení) či velkého servisu (doplňené o kontrolu brzd a všech viditelných částí motorového prostoru nebo spodní části vozu) pro zachování garance mobility. V případě, že hodně spěcháte, je expresní servis skvělé řešení. Ve většině případů totiž zajistí možnost vrácení na silnici do pouhých 90 minut. Musí se ovšem jednat o časově méně náročné úkony. Servis nabízí také službu oprav aut po nehodě, ať se jedná o poškození laku, karoserie nebo výměnu součástky vozidla. Taková služba autorizovaného servisu pomáhá po nehodě a následné opravě k co největšímu zachování hodnoty vozidla. V případě, že firmy nechtějí mít prakticky žádné starosti se servisováním své flotily, společnost nabízí také krátkodobé či dlouhodobé servisní smlouvy, které pokrývají veškeré servisní práce a výměny opotřebovaných dílů ve formě pevně stanovené měsíční splátce. Tímto způsobem se lze dostat na 7 let nebo 300 000 km bez jakékoliv starosti. V portfoliu nemůžou chybět ani prodloužené záruky pokrývající téměř všechny základní součásti vozidla nebo předplacení pravidelného servisu podle předpisu výrobce. Pro firmy nabízí ještě další speciální službu, která se jmenuje SmallRepair. Například v případě dodávkového vozu používaného za různých podmínek každý den se mohou objevit nevyhnutelné poznatky z cest v podobě odřenin

od kamínků, prasknutého skla apod. SmallRepair představuje vhodný způsob, jak odborně a efektivně opravit vady exteriéru, interiéru nebo skla a navrátit vozidlu vzhled. Samozřejmě v rámci souladu se standardy kvality, a navíc s přihlédnutím na hospodárnost, šetrnost nebo ekologii. (www.milankral.mercedes-benz.cz, 2022d)

#### **4.3.4 Prodej dílů a příslušenství**

Při nákupu originálního dílu Mercedes-Benz má každý zákazník jistotu dílu, který podlehl stejně přísnou kontrolou kvality, jako každé vozidlo opouštějící výrobní závod. To způsobuje až několikanásobnou délku výdrže proti druhov vyrobeným kusům. Ač jsou některé speciální díly rozsety prakticky po celé Evropě. Sofistikovaný systém propojení logistických center zaručuje co nejrychlejší dostupnost. Možnost cenové alternativy je použitý díl. Použitý díl nemusí nutně souviset se stářím a v rámci ceny nabízí dobrý poměr s kvalitou. Lze vybírat z více než 340 000 dílů, které jsou k dispozici na všechny osobní vozy, nebo i nákladní vozy s rokem výroby 1980 a výše. Jednou z možností je také originální repasovaný díl. Při používání originálních repasovaných dílů je možnost se ještě více spolehnout na kvalitu dílu. Proces zajišťují odborníci, a navíc je poskytnuta záruka jako v případě nového dílu. Program repasování napomáhá k ušetření přibližně 13 500 tun surovin a 54 000 MWh energie. Dealerství tedy přijímá poškozené díly a odesílá zákazníkovi dobropis na hodnotu vráceného použitého dílu k faktuře za originální repasovaný díl. Servis zároveň nabízí montáž či demontáž přímo na místě. V neposlední řadě je možnost k dostání některé doplňky a příslušenství v té nejlepší kvalitě. Jedná s o držáky kol, kola samotná, autosedačky, designové prvky do auta, ale i celou kolekci oblečení a doplňků, jako jsou šperky, peněženky, přívěsky na klíče apod. Pro opravdové milovníky aut existuje v nabídce set pro péči o lak, jenž napomáhá udržet lesk a ochranu po celý rok. O péči v interiéru se stará několik přípravků na plasty, látkové čalounění nebo kůži a čistič na okna. (www.milankral.mercedes-benz.cz, 2022e)

#### **4.3.5 Finanční služby**

V případě, že zákazník chce okamžité vlastnictví vozidla nebo pouze platit za pronájem a užívat si tak svůj čas v nejnovějším vozidle, nabízí společnost Mercedes-Benz své finanční služby. Financování různými způsoby je možné na každý model osobního nebo i nákladního vozidla. Vše je se zákazníkem řešeno individuálně a lze si tak flexibilně nastavit měsíční splátku tak, aby vyhovovala. Nabídka platí pro všechny – tzn. firmy i fyzické osoby. V případě, že nechcete mít starosti s počátečním financováním, údržbou nebo provozními náklady, nejlepší volba je operativní leasing. Produkt, který je vhodný

pro jednotlivce, ale i firmy, které rády obnovují vozový park. Jednou z výhod je odstranění rizika z důvodů poklesu zůstatkové ceny a možnost sjednocení splátek pojištění nebo celé škály servisních služeb. V případě, že zákazník chce vozidlo vlastnit nebo končí leasingová smlouva a s autem je opravdu spokojený, skvělá volba je finanční leasing. Opět lze do splátek zahrnout pojištění vozidla nebo nabízenou servisní službu. Novodobým produktem vázající se k užitkovým vozidlům je CharterWay, který ve smlouvě ať už u operativního nebo finančního leasingu integruje další služby jako opravy, výměny pneumatik, úhrady dálničních poplatků nebo pravidelné kontroly vozidla. Zákazník si pouze zvolí kilometrový průběh, dobu nájmu a ve formě nájemného platí z ceny vozidla pouze to, jak vozidlo opravdu „ojede“. Poslední nabízející službu ve finančním odvětví je pojištění, u kterého se také snaží držet standardů kvality. Společnost výhradně spolupracuje s ověřenými pojišťovacími ústavami a díky smlouvám, které má uzavřené, může zákazníkům poskytnout výhodnější podmínky právě pro jejich pojištění, navíc šetří čas související s administrativou. Mezi pojištění patří klasická povinná ručení, havarijní pojištění, pojištění odpovědnosti nebo schopnosti splácet a také pojištění GAP, které chrání vozidlo před ztrátou hodnoty. (www.milankral.mercedes-benz.cz, 2022f)

#### 4.4 Cena

**Tabulka 5:** Hodinová sazba mechanických servisních úkonů bez DPH

<b>Společnost</b>	<b>1 hodina práce bez DPH</b>
<b>MB Milan Král a. s.</b>	1 490 – 2 300,- Kč
<b>ACR Auto a. s.</b>	2 292,- Kč
<b>Volvo Cars s. r. o.</b>	1 750,- Kč

*Zdroj: Firemní informační tabule, 2022*

Tabulka znázorňuje rozdílnost hodinové sazby v autorizovaných servisech hlavních konkurentů. Mercedes-Benz Milan Král a. s. rozděluje cenu podle třídy vozidla a druhu práce. Oba konkurenti mají fixně stanovené sazby. Nejnižší částka 1 490,- Kč je pouze u mechanické práce na nejlevnějších třídách viz. tabulka F, což udává nejatraktivnější průměrnou cenu servisních úkonů společnosti Volvo Cars s. r. o.

Cenová politika firmy je postavena na fletové politice. V té se udávají podmínky dealerů, za kterých mohou prodávat vozidla firemním zákazníkům a snaží se zaměřit na potenciálně perspektivní zákazníky do budoucna. Je tedy třeba ke každému zákazníkovi individuálně přistupovat, přihlížet na jeho obor působení, který by mohl být pro firmu zajímavý, i v situaci, kdy kupuje pouze jedno vozidlo. V případě nezajímavého zákazníka

vzniká individuální sleva u odběru 3 a více aut. Další zákazníci, kteří mají nějaké cenové zvýhodnění jsou právníci, lékaři, soudci. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

Plány prodeje v roce 2020 pro rok 2021 byly u osobních vozů 350 ks a cíl dodávek byl 200ks. Výsledně bylo prodáno 320 ks osobních vozidel a 180 dodávek. V rámci možností a podmínek je s tímto prodejem firma spokojena. V důsledku momentálních příčin a celkových nedostatků některých surovin nebo součástek je předpokládaná doba čekání na vůz kolem šesti měsíců. Reálně to momentálně vedení vidí na prodloužení až na jeden rok. S čekací dobou souvisí i skladové vozy. Do počátku pandemie COVID-19 byl zastoupením Mercedes-Benz Česká republika předem určený přesný počet skladových nových vozů, ovšem to je momentálně úplně zrušeno a auta jsou dodávána pouze podle objednávek. Velký rozdíl je mezi číslem počtu uzavřených smluv a výsledným předáním automobilů. Řada zákazníků odstupuje v mezechase z osobních důvodů nebo například momentální nedostatek součástek znemožňuje určité prvky výbavy, které často zákazníkům v cenové relaci přijdou nezbytné. Společnost má na každém vozu marži, kterou může prodejce vozu s konzultací vedoucího prodeje snížit ve prospěch zákazníka. Cenová politika je současně nastavena na nesnižování marží kvůli nedostatku vozů. Z toho plyne, že identický vůz v Českých Budějovicích by měl stát stejně jako vůz v Praze nebo Ostravě, ačkoliv to tak není v důsledků rozdílné politiky dealerů, tedy rozdílů v marži. Cena servisních úkonů je nastavena tak, aby pokryla náklady na mzdy, častou obměnu technologie, školení zaměstnanců a samozřejmě zisk. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

**Tabulka 6:** Ceny servisních úkonů rozdílných tříd bez DPH

Třída vozidla	Druh práce			
	mechanická	diagnostická	karosářská	lakýrnická
<b>A/B/CLA/GLA</b>	1 490 Kč	1 990 Kč	2 292 Kč	2 292 Kč
<b>C/GLK/GLC/SLK</b>	1 990 Kč	1 990 Kč	2 292 Kč	2 292 Kč
<b>E/ML/GLE/R/CLK/</b>	1 990 Kč	1 990 Kč	2 292 Kč	2 292 Kč
<b>S/SL/CL/CLS G/GL/GLS</b>	2 300 Kč	2 300 Kč	2 292 Kč	2 292 Kč
<b>AMG GT, AMG 63/65</b>	2 300 Kč	2 300 Kč	2 292 Kč	2 292 Kč
<b>EQ</b>	2 300 Kč	2 300 Kč	2 292 Kč	2 292 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování na základě interních zdrojů firmy*

V tabulce 6 lze vidět značné rozdíly mezi obyčejnými třídami A, B nebo CLA s naopak prestižními jako S, divize AMG nebo elektrická třída EQ. Rozdíl mezi nejlevnější

mechanickou prací a nejdražší je 810,- Kč bez DPH, což je razantní rozdíl. Z pohledu diagnostiky jsou rozdíly už menší a karosářské nebo lakýrnické práce vycházejí na stejnou sumu u všech modelů.

## 4.5 Distribuce

Mercedes-Benz Milan Král a. s. je autorizovaný dealer společnosti Mercedes-Benz Group AG. To udává určité výhody. Neautorizované dealerství může sebelépe vypadat, ale nesmí prodávat nová auta, ani je servisovat. Zákazník by porušil smluvní podmínky a přišel by o záruku. Značka funguje tedy tak, že přijde značka Mercedes-Benz do České republiky a udělá zde zastoupení (importéra). U nás je to Mercedes-Benz Česká republika. Takovému zastoupení se říká import, který ovšem žádné auto nikdy neprodá. Jejich úkolem je navazování spoluprací s dealery a tvoření podpory. Rozděluje, kdo má kolik čeho prodat a zajišťuje školení pro zaměstnance dealerů. Importér vypíše výběrové řízení na několik dealerů (dle požadavků), kteří budou osobní vozidla, nákladní vozidla a motorky prodávat. Jedním z těchto dealerů je společnost Mercedes-Benz Milan Král a. s.

Přesný postup distribuce k zákazníkovi je tedy následovný:

1. Zákazník dojde do společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s.
2. Vybere si zde model dle jeho přání a předá společnosti
3. Společnost odešle objednávku **přímo** do továrny, kde se daný model vyrábí
4. Vůz sjede z linky a ihned se řeší transport přímo na adresu společnosti
5. Jelikož se jednotlivé modely vyrábí po celém světě, prvně dorazí vysněné zákaznicko auto do překladiště, kde se auto vyloží
6. Zde si ho vezme druhá přepravní firma, která už vozidlo veze přímo na adresu do Českých Budějovic
7. Vyškolený technik převezme vozidlo, spustí navigační systém, sloupne folie a softwarově ho připraví. Po dokončeném procesu se auto důkladně umyje
8. Předání vozidla zákazníkovi

V případě výrobního závodu v blízkosti se body s překladištěm vynechávají a vůz směřuje z továrny přímo do Českých Budějovic (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

### 4.5.1 Showroom

Nejpreferovanějším stylem distribuce produktu je osobní prodej. V portfoliu je sice nabízená konfigurace vozidla na internetových stránkách, pro dokončení je ale nutnost osobního setkání. Základem je dobře vypadající a fungující prostředí prodejny. Ač



někteří zákazníci preferují převzetí vozidla na určeném místě, většina si volí showroom. Servis probíhá na adrese společnosti, ačkoliv společnost nabízí i mobilní službu drobných servisních úkonů na cestách po celé Evropě. Prodejna se nachází na adrese Pod Stromovkou 201, 370 01 České Budějovice – Litvínovice, byla dostavěna v roce 1996 dle všech požadavků značky. Momentálně se jedná o velmi moderně zařízený showroom, který je velmi prostorný, což znamená, že je zde mnoho vozidel k prohlédnutí. Při vstupu zákazníka zaujme recepce umístěná přímo naproti vchodu. Nezapomnělo se ani na prostornost servisního oddělení, kde mají mechanici jen to nejlepší vybavení. Během několika let se značně rozrostlo. První z nich byla výstavba nákladní dílny v roce 1998 nebo rozšíření areálu o zpevněné plochy a skladovací halu v roce 2001. I v budoucích letech bylo třeba udržovat tempo s požadavky a v roce 2005 došlo k dalšímu rozšíření a úspěšnému splnění standardu Daimler Chrysler. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

**Obrázek 2:** Vzhled prodejní haly společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s.



*Zdroj: Mapy.cz, 2020*

## **4.6 Marketingová komunikace**

### **4.6.1 Reklama**

Firma disponuje značným množstvím elektronických i tištěných zdrojů informací ve formě brožur, ke kterým mají přístup zákazníci v prodejní hale nebo mají možnost nahlédnout na webové stránky. Reklamě napomáhá pravidelná aktivita na sociálních sítích, jako je Facebook nebo Instagram, kde jsou vkládány zajímavé novinky samotné značky nebo zákulisí servisního oddělení pro zpestření obsahu. Na zpracované webové stránky jsou umístěny cenově výhodné akce podněcující zákazníky k zakoupení vozidel nebo příslušenství. Dále pak reklamní bannery a vystavená auta upozorňující řidiče

v ulicích Českých Budějovic na inovace značky. Přes veškeré ostatní způsoby je spoléháno na osobní kontakt jako hlavní druh propagace. Firma proto pořádá mnoho společenských akcí, kde je příležitost veškeré informace podat osobně zákazníkovi. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

#### **4.6.2 Internetový marketing**

Komunikace se zákazníky probíhá na několika sítích. Jedná se zejména o sociální síť Facebook a Instagram. Síť Facebook společnost využívá k poskytování informací zákazníkům o otevírací době, nových modelech nebo zajímavých autech na servisu. Na podobném principu funguje i Instagram, s tím rozdílem, že zde je více kladen důraz na každodennost. K vidění je například více fotek z předávání nových vozů nebo ze zahraničních školení zaměstnanců. Je vidět, že na obou sítích se společnost snaží stále pracovat, četnost nových příspěvků je během několika dní s cílem pro celkové propojení každého příspěvku. Pro komunikaci ohledně obchodních záležitostí a servisu slouží nejčastěji email. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

#### **4.6.3 Public relations**

Vztah se zaměstnanci neboli s vnitřním prostředím je ovlivněn pracovními událostmi souvisejícími s prací, jako jsou výstavy vozidel v Ženevě a dalších centrálních evropských městech nebo odpolední akce s názvem Afterwork golf, kde jsou zaměstnanci zváni na golfové turnaje. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

Pro zákazníky jsou připravovány programy v prodejní hale při představování nových tříd vozidel nebo tematická Svatomartinská husa doprovázená pestrým programem. Informování zajišťují reklamní brožury, billboardy, a především pravidelně aktualizované sociální síť. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

#### **4.6.4 Podpora prodeje**

##### **Brožury**

Společnost Mercedes-Benz group AG vydává několikrát ročně své reklamní brožury. Jedná se například o speciální nabídky zima nebo léto, kde se zákazníci mohou dočíst o výhodných nabídkách platící právě pro dané období. Brožury existují taktéž pro celou kolekci oblečení, která se každoročně obnovuje. Dále tisknou kompletní seznamy příslušenství a doplňků, které je možné zakoupit k vozidlu. Chybět nemůžou ani brožury se všemi modely jak osobních vozidel, tak nákladních aut. Všechna tato knižní zpracování

jsou k dispozici na internetových stránkách nebo přímo na prodejně Mercedes-Benz Milan Král a. s. ([www.milankral.mercedes-benz.cz](http://www.milankral.mercedes-benz.cz), 2022h)

## **Billboardy**

Kolem významných dopravních tahů ve městě lze vidět billboardy upoutávající oči řidičů. Na billboardech lze nalézt upoutávky na novou vycházející třídu nebo elektrický či hybridní vůz. Všechny musí designově a informačně splňovat normy stanovené společností Mercedes-Benz. Funkci zvláštních billboardů mají auta rozmístěná taktéž po městě. Jedná se o nové modely, často i dodávky, které jsou polepeny logem a podporují tak reklamu.

### **4.6.5 Direct marketing**

Společnost využívá metodu přímého marketingu ve formě e-mailingu. Zákazníci jsou zapisováni do velké databáze a v případě produktových novinek jsou informováni emailem. V e-mailech se lze dočíst o newsletterech informačního charakteru, které spíše budují vztah se zákazníkem. Nabídkové e-maily jsou zasílány recipientovi podle jeho minulých zájmů ve vyhledávání na internetu. Přímý marketing ve firmě napomáhá snižovat náklady a časovou náročnost, ovšem s ohlednutím na možnost obtěžování v případě časté konfrontace. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

### **4.6.6 Osobní prodej**

Velmi důležitou roli ve firmě hraje osobní prodej. Každý zaměstnanec prodejního nebo informačního oddělení je před přijetím na pozici hluboce testován nejen vědomostmi, ale také například uměním empatie a flexibility. Absolvování mnoha školení je absolutní základ pro získání dostatečných vědomostí k poskytování informací. Ze zaměstnanců je cítit přirozené nadšení a důvěra ve značku a technologii, které nabízí. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

### **4.6.7 Eventmarketing a sponzoring**

#### **Svatomartinská husa**

Akce konaná pro zákazníky s možností prohlédnutí nových modelů, jako elektrického EQS, představení nového modelu Citan nebo pro příznivce nákladních vozidel i Actros. Podílel se i rodák z Český Budějovic, kouzelník Radek Bakalář, který se staral o zábavu a přilákal tím další možné zákazníky.

#### **EQ Roadshow**

Jedná se o událost zaměřenou pouze na propagaci plně elektrických a hybridních

vozidel. Zákazníci si můžou vyzkoušet veškeré funkce i projížďku.

### **Běh a Beach pro Bazalku**

V případě Beach pro Bazalku se jedná o beachvolejbalový turnaj, kde výtěžek jde na podporu Centra Bazalka, stejný účel má i Běh pro Bazalku. Na obou akcích je možnost vidění nejnovějších modelů

### **Třeboňská Nocturna**

Společnost Mercedes-Benz Milan Král a. s. na tomto hudebním festivalu působí hrdě jako partner a dopravce už řadu let. ([www.milankral.mercedes-benz.cz](http://www.milankral.mercedes-benz.cz), 2022, i)

**Obrázek 3:** Auto před showroomem připravené pro působení na festivalu Třeboňská Nocturna 2021



*Zdroj: internetové stránky společnosti Mercedes-Benz Milan Král a.s., 2021*

## **4.7 Lidé**

### **4.7.1 Prodej**

V oblasti prodeje se pohybuje kolem 30 zaměstnanců a tento počet se už dlouhá léta neměnil. Jedná se tak o nejlepší skladbu pro firmu. Z celkových 30 zaměstnanců starajících se o prodej vozidel je 5 vedoucích pozic, z nichž jsou 3 vedoucí celého prodeje. Jedná se o vedoucí bazaru, užitkových vozů a osobních aut. Dále jsou zde pozice, jako je prodejce užitkových, osobních nebo nákladních automobilů nebo vedoucí každého oddělení. Zaměstnanci jsou povinni nosit formální oblečení dle vlastního uvážení. V oblasti technologií se používá ve většině případů telefon značky iPhone nebo tablet iPad. Používání operačního systému iOS má některá zdůvodnění. Prvním z nich je lepší komunikace

se softwarem ve vozidlech Mercedes-Benz. Druhým, také důležitějším, jsou zákazníci. Většina zákazníků vlastní mobilní zařízení se systémem iOS, tedy iPhone a používání zařízení s tímto systémem tak usnadňuje komunikaci se zákazníky. Důležitou roli u lidského faktoru prodeje hraje školení. V případě prodejců se jedná o několikaúrovňové školení završené certifikátem, bez kterého by prodejce nemohl prodávat značku Mercedes-Benz. Jednou za 5 let probíhá recertifikace. Součástí školení jsou jak produktové testy, tak testy na soft skills. Jedná se o dovednosti v oblasti komunikačních dovedností, sebe-reflexe, samostatnosti, aktivním přístupu, kreativitě atd. Zároveň probíhá interní školení v Českých Budějovicích týkající se řízení, bezpečnosti práce, vedení zaměstnanců nebo různé druhy prodejních školení. Odměňování prodejců je na bázi základu minimální mzdy, ke které se přičítá procentuální marže ve formě bonusů. Tato marže je počítána z určitých procent na základě celkové marže z vozidla, kterou má společnost Mercedes-Benz Milan Král a. s. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

#### **4.7.2 Servis**

Servisní oddělení čítá 50 zaměstnanců. Jedná se o pozice přijímacích techniků osobních, dodávkových nebo nákladních vozidel, lidí na samotném příjmu oprav, vedoucích servisu daného oddělení, a hlavně samotných mechaniků. Přijímací technici nosí speciálně brandované oblečení v podobě košilí nebo polokošilí. Mechanici mají svoje pracovní oděvy s logem. Zajímavé je, že technologie prodeje vozidel a v servisu začínají vypadat stejně. Přijímací technik si při střetnutí se zákazníkem vezme do ruky iPad aby mohl hned do systému zapsat potřebné úkony k vykonání. Taktéž mechanici v servisu, kteří používají sofistikované diagnostiky.

Celkem se množství zaměstnanců ve firmě pohybuje kolem 80 členů. 3 pracovníci jsou ve vedení, jedná se o obchodního ředitele, marketingového ředitele a finančního ředitele. Řízení prodeje je kontrolováno systémem Sysale popsaného v Technologických faktorech PEST analýzy. (rozhovor, Jana Větrovcová, ředitelka marketingu)

### **4.8 PEST analýza**

#### **4.8.1 Politické a legislativní faktory**

##### **Emisní faktory**

Pravděpodobně nejvíce ovlivňovaný faktor v politické nebo legislativní sféře je snaha, a zároveň nutnost automobilek přispět k dosažení cílů Pařížské dohody o změně klimatu. V dubnu 2019 bylo schváleno nařízení EU 2019/631 o stanovení výkonnostních norem emisí CO<sub>2</sub> pro nové osobní automobily a dodávky, které je platné od roku 2020,

2025 a 2030. Postupně přitvrzuje podmínky pro vozidla se spalovacím motorem a cílí tak k užívání vozidel s nulovými emisemi, jinak řečeno, elektrickým. Přesněji řečeno, osobní automobily mají nutnost snížení svých emisí od roku 2025 o 15 % a od roku 2030 až o 37,5 %. U dodávek se to liší pouze rokem 2030, kde je snížena hranice na 31 %. (<https://ec.europa.eu/>) Tyto faktory můžou pozitivně i negativně působit na společnost Mercedes-Benz Milan Král a. s. V případě pozitivního dopadu se jedná o zvýšenou poptávku po emisně méně náročných vozidlech vlivem downsizingu nebo s elektrickým pohonem, popř. mild-hybrid. Důležitou roli hrají také zakázky dieselových motorů v částech největších měst Německa. Zákaz se může dotknout i manažerů, kteří cestují prakticky po celé Evropě a dieselový motor je pro ně ideálním partnerem, který zajišťuje dokonalý poměr nákladů a komfortu. Právě tito lidé jsou také nuceni přesedlat k jinému agregátu. Negativním způsobem je ovlivňovaný jednotlivý zákazník nebo firma, která by si za obvyklých podmínek koupila flotilu značky Mercedes-Benz, Ovšem aby splnila všechny emisní parametry pro vstup do centrálních evropských měst, je nucena přejít ke značce, která je minimálně o třídu nižší.

### **Dopravní infrastruktura a volný pohyb zboží**

K základním politickým vlivům patří schopnost výstavby a udržování dopravní infrastruktury. Pro potřebu rozvoje podnikání a dopravní obslužnosti je třeba potřeby dobrého propojení ČR s okolními státy. Momentálně největší projekt, který napomůže zajistit více možných klientů pro společnost Mercedes-Benz Milan Král a. s. je dostavba dálnice D3, která pomůže spojit České Budějovice jak s Prahou, tak i s jižním sousedem, Rakouskem. Takové překračování hranic si lze dovolit jen díky Schengenské dohodě a v případě zboží smlouvám o založení Evropského společenství. Tyto výhody napomáhají k přímému dodávání vozidel od automobilky, školením zaměstnanců a pracovním schůzkám v zahraničí.

### **Momentální válečná situace na Ukrajině**

Aktuální válečná situace na Ukrajině má velké dopady i pro celý automobilový průmysl. Na Ukrajině jsou 3 velké továrny vyrábějící elektrické svazky do vozů, které zásobují prakticky celý svět. Společnost Mercedes-Benz AG musí v důsledku nedostatků těchto komponentů omezovat určité prvky výbavy, které ovšem přijdou zákazníkům v rámci dané cenové kategorie dost podstatné. Důsledek se ukazuje na procentu

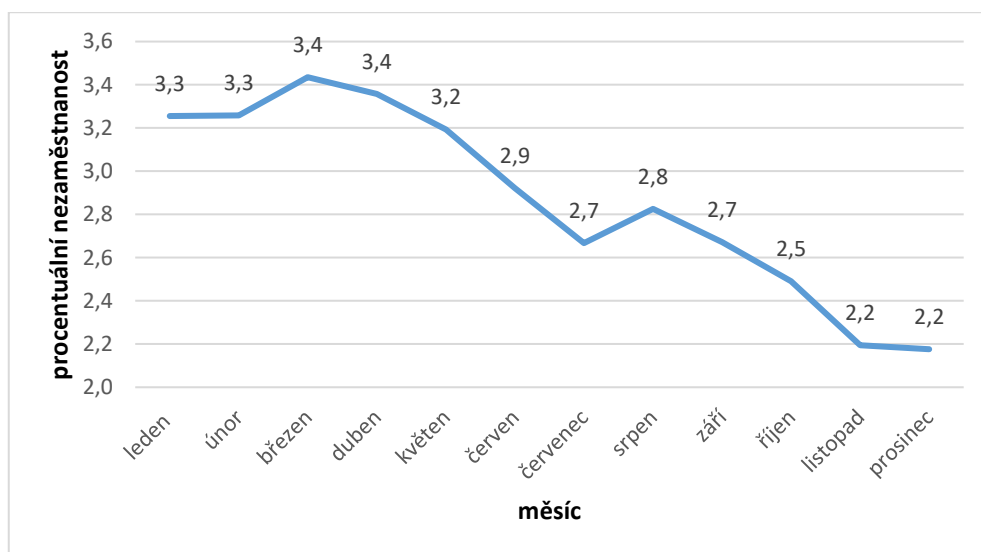
odstoupených smluv ze strany zákazníků, kteří nechtějí vynechat oblíbenou technologickou vychytávku.

## 4.8.2 Ekonomické faktory

### Nezaměstnanost

Prakticky celý rok 2021, až na dvě výjimky, obecná míra nezaměstnanosti klesala. Jednalo se o počáteční hodnoty 3,3 %, které vystoupily k hodnotě 3,4 % v březnu, poté klesaly mimo výjimky v srpnu, kde se zvýšila hodnota z 2,7 % na 2,8 %, až k výsledné hodnotě 2,2 % ve 4. čtvrtletí. Míra zaměstnanosti se zvýšila o 1,6 % a míra ekonomické aktivity dosáhla taktéž zvýšení o 0,9 %. (czso.cz) Z grafu nezaměstnanosti lze vidět pokles o více jak jedno procento, to dává možným uchazečům o práci velkou šanci na úspěch. V důsledku nedostatku lidí mají ovšem zaměstnavatelé zvýšené náklady na získání, popř. až „přetahování“ uchazečů a musí tím zvyšovat své nabízené benefity nebo vysoké platy.

**Graf 1:** Nezaměstnanost ČR v roce 2021



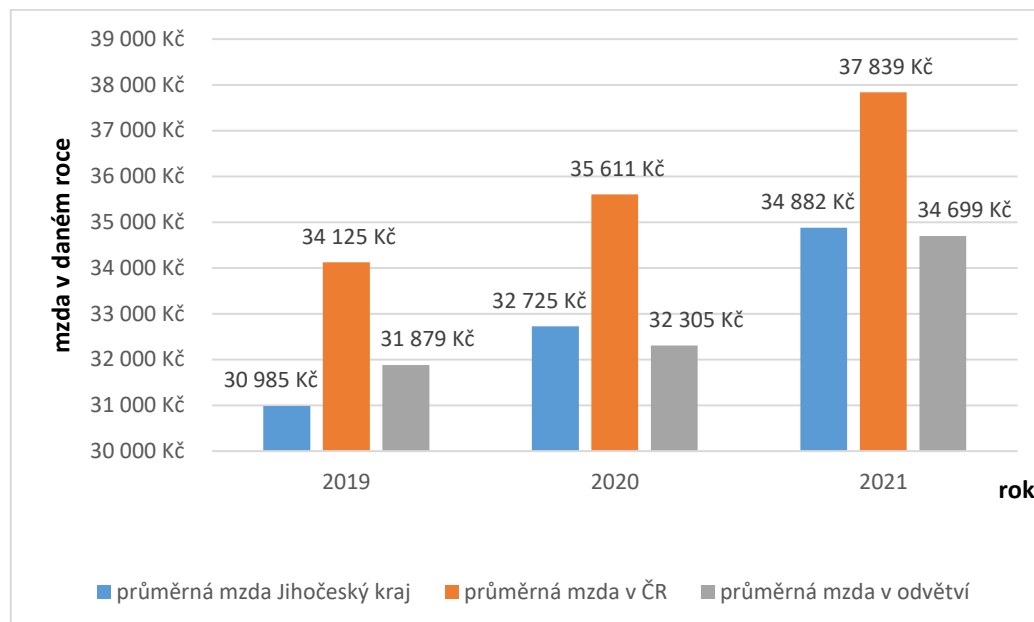
Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ

### Mzda

Průměrná mzda v Jihočeském kraji, v celé ČR a v odvětví každým rokem znatelně stoupá. Zatímco v roce 2019 byla průměrná mzda v Jihočeském kraji 30 985,- Kč, tak v roce 2021 byla už 34 882,- Kč. Za dva roky stoupla průměrná mzda v Jihočeském kraji a v ČR podobně, a to o přibližnou hodnotu 3 800,- Kč. Rozdíl je ovšem v odvětví, kde za dva roky stoupla mzda pouze o 2 800,- Kč. Ačkoliv můžeme vidět, že v odvětví je nižší

průměrná mzda než v celém Jihočeském kraji, tak růst způsobuje nárůst nákladů společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s. na zaměstnance.

**Graf 2:** Srovnání průměrných mezd 2019-2021



Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ

## HDP

**Tabulka 7:** Změna HDP ČR oproti stejnému období minulého roku

Rok	2018	2019	2020	2021
HDP	2,9 %	2,4 %	-5,6 %	3,3 %

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z kurzy.cz

Z tabulky lze vidět postupné zvyšování HDP v předchozích letech 2018 a 2019 až na pád v roce 2020. Tento výkyv je samozřejmě způsoben pandemií COVID – 19, která způsobila zastavení i těch největších firem České republiky. Pozitivní zprávou je zvýšení hodnoty na 3,3 % pro rok 2021. HDP je tvořené v ČR skoro 10 % automobilovým průmyslem. (kurzy.cz) V případě propadu HDP v ČR nebo jiných významných evropských zemí, hlavně Německa, může mít značný vliv na výrobu a dobu dodání ať už osobních nebo užitkových vozidel. Delší čekací lhůty by samozřejmě dopadly i na servisní služby a vše jen v neprospěch zákazníka.



### **4.8.3 Sociální faktory**

#### **Demografické prostředí**

Řadu let se díky vyspělosti zdravotnictví zvyšuje délka života. Ubývá počtu lidí, kteří vydrží celý život pouze v jedné firmě a dochází k přeměnám tzv. tradičního charakteru rodin. (Kozel a kol., 2006) Všechny tyto faktory ovlivňují firmu a nutí jí klást otázky o změnách v poptávce a nabídce. Některé mohou působit negativně pro chod firmy – migrace klíčových zaměstnanců nebo ubývání fyzické zdatnosti lidí v servisu v důsledku stárnutí. Některých se však společnost může chytit a využít. Mezi ně může patřit cíleně se zaměřit na zákazníky, kteří migrovali z města na vesnici a budou tudíž potřebovat více dopravní prostředek nebo nabízet spíše řidičsky zajímavější vozidla než rodinná apod.

#### **Vzdělání**

O Českých Budějovicích lze ze subjektivního pohledu tvrdit, že se jedná o univerzitní město. Počet vysokoškolsky vzdělaných lidí roste a dostávají se tak do skupiny obyvatelstva s vyšší úrovní příjmu a tím i zvýšenou investiční schopností. Na vzdělání samozřejmě navazuje další vzdělávání, umění, cestování, touha po kvalitních výrobcích. S lépe placenou prací bývá spojena i nutnost pracovní mobility, z toho plyne, že kdo musí často cestovat a má rád umění nebo kvalitu, zvolí si právě Mercedes-Benz.

#### **Životní styl**

V průběhu let se značně mění základní hodnoty společnosti. Nejedná se pouze o hodnoty týkající se růstu vzdělání, ale zvyšuje se počet lidí s preferencí zdravého způsobu života. Takoví zákazníci preferují elektromobilitu a autonomnost vozidel. Teorie podle (Kozla a kolektivu) zařazuje hodnoty idolové. Těmito idoly jsou v dnešní době sportovci, zpěváci nebo vrcholoví manažeři. Skvělým marketingem se díky popularitě stává podpora sportovních klubů. Značka Mercedes-Benz začala být u mladší generace v aktuální chvíli velmi známá, protože se dostává velké oblibě všech předních zpěváků – rapperů z Česka nebo Německa.

### **4.8.4 Technologické faktory**

Momentálně jsou technologické prvky důležitým pomocníkem pro zlepšení efektivnosti servisu, zkrácení doby čekání na vozidlo nebo díly, popř. k běžným činnostem na pracovišti, které by bez moderní techniky zabíraly příliš času. Pro firmu je nutné znát všechny prvky moderní komunikace a tím usnadnit zákazníkovi objednávku na servis

nebo koupi vozidla, např. díky propracovanému online konfigurátoru vozidel nebo objednavce na servis v maximálně pěti krocích. Všechny tyto úkony lze provést osobně, ale je jasné, že to nemusí vyhovovat každému. Vedoucí pracovníci se pravidelně účastní automobilových veletrhů za účelem důkladného nastudování technologických novinek a budoucích trendů automobilového vývoje. Technologické inovace automobilky zaměstnanci pokaždé zkoušejí a dávají cenné rady budoucím zákazníkům s jejich volbami. Pro pochopení všech technických náležitostí jsou zaměstnanci pravidelně školeni. To samé platí pro servisní oddělení, kde za pomoci moderních diagnostik jsou schopni technici odhalit spoustu potíží už v jejich zárodku. Zajímavostí je software Sysale, vyvinutý společností Energy 3000 s. r. o., který je tvořen na míru pro celý holding MNC Group s. r. o. V systému pracují prodejci vozidel s povinností doplňovat údaje o prodeji aut a zákaznících. Díky této funkci vzniká hodnotný CRM systém potenciálních zákazníků. Umožňuje kontrolovat aktivitu prodejců. Část tvoří systém rozpracovanosti, jež zapisuje jednotlivou fázi z celkových čtyř fází obchodní smlouvy a všechny podrobně popisuje. V případě neúspěchu ulehčuje v analýze nalezení problému, který by mohl v budoucnu ohrozit i další jednání.

**Tabulka 8:** Výsledek PEST analýzy s hodnocením významnosti dle ředitelky marketingu společnosti

<b>Faktory</b>	<b>Povaha</b>	<b>Významnost</b>
<b>Emisní faktory</b>	Hrozba	5
<b>Dopravní infrastruktura a volný pohyb zboží</b>	Příležitost	4
<b>Momentální válečná situace na Ukrajině</b>	Hrozba	5
<b>Nezaměstnanost</b>	Hrozba	3
<b>Mzda</b>	Hrozba	4
<b>HDP</b>	Hrozba	2
<b>Demografické prostředí</b>	Příležitost	3
<b>Vzdělání</b>	Příležitost	2
<b>Životní styl</b>	Příležitost	2
<b>Technologické faktory</b>	Příležitost	4

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z tabulky je jasné vidět, že největší hrozbou jsou emisní faktory a momentální válečná situace na Ukrajině. Tyto faktory opravdu podstatně ovlivňují chod firmy. Velkou zátěží jsou také mzdy, které tvoří 55–56 % všech nákladů firmy. Nezaměstnanost a

HDP nehrají tak důležitou roli. Velkým plusem jsou podle manažerky technologické faktory a dopravní infrastruktura společně s volným pohybem zboží. Značný vliv má také demografické prostředí. Vzdělání a životní styl už nehrají důležitou roli.

## **4.9 Porovnání konkurence za pomoci 5P**

### **4.9.1 ACR Auto a. s.**

Firma ACR auto a. s. byla založena roku 2000, ač provoz startoval až v roce 2001. Společnost vlastní autorizovanou licenci BMW na prodej i servis předváděcích vozů, nových vozů, motocyklů a sportovní divize M. Tvoří jednu z částí MNC holdingu a. s. (rozhovor s prodejcem, 2022)

### **4.9.2 Produkt**

Společnost se zabývá prodejem nových, předváděcích a ojetých vozů ale i motocykly. Všechny vozidla mají zajištěný servis díky autorizované licenci i pro servisní oddělení. K servisu patří nabízení určitých servisních balíčků, které zákazníkům pomáhají v bezstarostné mobilitě. Mezi ně patří BMW Servise Inclusive, kde je možnost rozmanitosti smluv z pohledu rozsahu služeb, jinak doba trvání je 5 let nebo 100 000 ujetých kilometrů. V této službě jsou zahrnuty kontroly nákladů z oprav, pravidelné údržby ve formě výměny filtrů, zapalovacích svíček, brzdové kapaliny a další. BMW Servis Inclusive Plus je rozšířená možnost této varianty, s podobnými limity, ovšem zahrnující také výměnu brzd, spojky nebo třeba lišt stěračů. K těmto službám s fixní cenou jsou nabízeny také obvyklé kontroly jako prohlídky, kontroly brzd, výměny motorového oleje atd. K službám servisu jsou poskytovány služby jako vyzvednutí a dopravení vozu, zapůjčování náhradního vozidla v případě potřeby, úschova sezónních pneumatik. K záruce mobility po celé Evropě je BMW Mobil Care, jež slouží jako asistenční služba v rámci celé Evropy a jsou k ní zahrnuty bezplatné úkony v určitém rozmezí. V určitých případech dochází k proplacení výdajů spojených s nemožností mobility. Velmi zajímavou službou ze subjektivního pohledu je BMW Smart Video Communication. Jedná se o komunikační video, které natáčí mechanik u zákaznickova vozu a ukazuje tak přesné věci, které je třeba vyměnit, nebo povedou k servisním požadavkům vozu. Vše je podrobně vysvětleno a součástí je detailní nabídka všech doporučených úkonů. Funkce je jednoduchá na principu odkazu na video, které technik zašle přes e-mail nebo SMS. (www.bmwacrauto.cz, 2022a)

### **4.9.3 Cena**

Cena nových vozů je variabilní na základě počtu objednaných vozů v jednotlivých smlouvách. Možná sleva na jednotlivé vozy je stavěna na podobném principu, jako u společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s., tedy slevy uplatňují lékaři, právníci, soudci atd. Určitá sleva je také možná u odkupu vozidla BMW do stáří 8 let. U běžného zákazníka lze něco z marže upustit, ale v současné situaci s nedostatkem součástí a celkově automobilů je to nelogický krok pro společnost. Společnost prodala za rok 2021 kolem 220 vozidel a stovku motocyklů, což prakticky splnilo plány prodeje. (rozhovor s prodejcem, 2022)

### **4.9.4 Distribuce**

ACR auto a. s. je autorizovaný dealer BMW. Z toho vyplývá, že dodavatel je přímo BMW AG. Zákazníci si tedy ve showroomu objednají auto, které následně cestuje z výroby přímo do Českých Budějovic. Preferovaným stylem prodeje je osobní prodej v prodejní hale na adrese Okružní 49, 370 01 České Budějovice. Zde dochází k předání nových nebo ojetých vozidel včetně servisu. Prodejna byla postavena dle požadavků BMW a plní tak všechny moderní prvky. Velikost zastavěné plochy a okolí je dostatečně velká i na skladování ojetých vozidel a servisní prostory nabízí dostatečnou vybavenost a nejnovější technologii. (rozhovor s prodejcem, 2022)

### **4.9.5 Komunikační mix**

#### **Reklama**

Reklamu tvoří velké množství tištěných nebo elektronických zdrojů informací podporovaných stálou aktivitou sociálních sítí jako je Facebook nebo Instagram. Propagaci napomáhají dobře zpracované webové stránky dle standardů BMW, ovšem hlavní prioritou je osobní kontakt. (rozhovor s prodejcem, 2022)

#### **Billboardy**

Společnost využívá k propagaci řadu billboardů umístěných po městě. Na nich jsou k vidění často elektrické a hybridní vozy a nejprodávanější model X5 nebo sportovní kupé M4 Competition. Design udává přímo BMW dle standardů, kde je doplněno logo a adresa firmy ACR auto a. s. (www.bmwacrauto.cz, 2022b)

## **Eventmarketing**

### **Představení nových modelů**

Základním pravidlem je představení nového modelu, u kterého se čeká velká poptávka ihned po vydání. Dbá se na podání dostatku informací a kvalitu celého cateringu a doprovodného programu. Správná kombinace těchto faktorů způsobila například u modelu X5 G05, vydaného v roce 2018, více jak 20 objednávek během 2 měsíců, což pro společnost znamená více jak 10 % ročního plánu. (rozhovor s prodejcem, 2022)

### **Další akce**

Každoročně se konají golfové turnaje určené pro významné nebo dlouholeté zákazníky, které utvrzují vztah zákazníka a společnosti. V říjnu byla možnost vidět v prodejní hale Oktoberfest, kam se mohl podívat každý a vyzkoušet si zde například závodní simulátor nebo ochutnat něco dobrého k jídlu či pití a dozvědět se novinku ze světa BMW. Své elektromobily byla možnost prezentovat na Dni čisté mobility, kde bylo k vidění elektrické BMW i3. (www.bmwacrauto.cz, 2022c)

### **4.9.6 Lidé**

Už dlouhá léta se pohybuje zaměstnanost ve firmě kolem 30 lidí. V oblasti prodeje se jedná o momentálně dva prodejce nových vozů (běžně bývají 3), kteří se starají o odbyt nových vozů v čele s vedoucím prodeje. O ty nejnovější technologie u nových vozů se zajímá produktový specialista. V oblasti prodeje motorek funguje jeden prodejce a jeden specialista. 2 zaměstnanci fungují jako dispozice, tedy objednávají auta, dělají finanční služby a recepci spravuje pouze jedna recepční. Celou společnost zastřešuje ředitel. V oblasti servisu pracují 2 přijímací technici vozidel a jeden technik motocyklů. Na garanci vozidel je také určená pozice, a to garanční technik. O chod servisu se stará vedoucí servisu, který má pod sebou 9 mechaniků, jednoho mistra dílny a jednoho pracovníka, který se stará pouze o mytí aut. Pro práci s díly slouží 2 skladníci.

Školení zaměstnanců probíhá výhradně v Praze u importéra BMW nebo v případě prodejců se jedná o školení za hranicemi. Zaměstnanci servisního oddělení provádí své školení primárně v Praze. V době pandemie probíhala školení přes online platformu. Princip odměňování zaměstnanců funguje stejně jako u společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s., tedy u prodejců je minimální mzda plus určitá procenta z marže na prodaném vozidlu. Zaměstnanci servisu jsou placeni dle určené firemní hierarchie v servisu. (rozhovor s prodejcem, 2022)

#### **4.9.7 Shrnutí**

Důležité je zopakovat, že společnost ACR auto a. s. patří do MNC holdingu, tudíž velká část fungování firmy se neliší od firmy Mercedes-Benz Milan Král a. s., která také tvoří jeho část. V oblasti produktu se jedná prakticky o stejné služby, které se liší jen názvem a případnou úpravou položek. Cenová politika je rovněž stejná, až na odlišnost ceny servisní hodiny, kde u BMW je jednotná pro všechny modely a u Mercedes-Benz nikoliv. Distribuce i marketingové nástroje zřizuje v MNC holdingu stejná osoba vykonávající činnost u obou společností podobně, ale díky osvědčeným zkušenostem správně. Velký rozdíl je u zaměstnanců, kterých je v ACR auto a. s. o 50 méně a jelikož náklady na mzdy ve firmě Mercedes-Benz Milan Král a. s. tvoří 55–56 % všech nákladů, jeví se tak menší počet pracovníků jako výhodnější varianta.

#### **4.9.8 Volvo Cars Mach Motors s. r. o.**

Společnost Volvo byla vybrána do analýzy po konzultaci s ředitelkou marketingu, ač sice samotná značka nespadá do nejvyšší třídy, přesto řada zákazníků začíná volit tuto variantu z finančně výhodnějšího hlediska, a zároveň díky rostoucí kvalitě vozů a služeb. Samotné Volvo Cars patří pod společnost Mach Motors s. r. o. ([www.volvocars.machmotors.cz](http://www.volvocars.machmotors.cz), 2022a)

#### **4.9.9 Produkt**

Jedná se o autorizovaného dealera značky Volvo, který je oprávněn prodávat a servisovat nová vozidla. V nabídce na webových stránkách je možno nahlédnout do sekce nových vozů, kde jsou nabízeny různé modely ať už SUV s označením XC90, XC60, XC40 nebo kombi či sedany se zkratkou V90, V60, S90 atd. Už na první pohled lze vidět, že počet modelů je výrazně nižší než u konkurence. V oblasti ojetých vozů společnost nabízí momentálně kolem 15 vozidel. ([www.volvocars.machmotors.cz](http://www.volvocars.machmotors.cz), 2022b)

Servisní oddělení společnosti nabízí kromě běžných servisních úkonů všeho druhu rovněž speciální služby. První z nich se jmenuje Volvo Personal Servis, jenž je novým konceptem usnadňující zákazníkům život. Jedná se o přijetí vozidla osobním technikem na servis, který vás usadí do komfortního salónku opatřeného sklem a odtud je možnost sledovat technika při práci na vozidle. Taková služba trvá do jedné hodiny a v případě, že zákazník nechce čekat, je mu zařazena náhradní doprava. K servisním činnostem neodmyslitelně patří výhodné servisní smlouvy. Jednou z nabízených je Servis bez starostí. Jedná se o prodloužení základního servisu u nových vozů na 4 roky nebo 120 000 km. Mezi další patří servisní smlouvy Volvo STANDARD a Volvo PREMIUM, které se liší

v počtu servisních prohlídek a množství nabízených činností v rámci úkonu. Pro ojeté vozy je připravena smlouva s pevně fixními náklady, které zákazníkovi eliminují nejistotu v možném zdražování. V této smlouvě jsou zahrnuty výměny filtrů, oleje, kontroly pohyblivých částí vozu, aktualizace softwaru atd. K dalším nabízeným službám patří aktualizace navigačního systému, pneuservis, asistenční služba nebo doživotní záruka na určité díly montované u autorizovaného partnera značky. Jako každá značka má i Volvo svoje originální příslušenství. Mezi ně zahrnuje pomůcky jako střešní nosiče, vylepšená rádia, klíče s více funkcemi, dětské autosedačky a další. Značka je silně orientovaná na elektromobilitu, takže v nabídce nelze přehlédnout ani dobíjecí stanice. Velmi neobvykle má společnost vytvořený e-shop, kde jsou k nalezení dárkové předměty, módní doplňky, dětská kolekce a mnoho dalších vychytávek pro každodenní život. (www.volvocars.machmotors.cz, 2022c)

#### **4.9.10 Cena**

Jako jedna z mála společností nabízí Volvo Cars Mach Motors s. r. o. významnou akční nabídku při koupi nového vozu. Jedná se o cenové bonusy pro určité druhy motorů, pro optimalizaci výkonu nebo jen za objednání určitého modelu. Ač se na první pohled může jednat o zanedbatelné zvýhodnění, opak je pravdou. Za vybranou motorizaci nebo volbu modelů V90, S90, XC90 může cenový bonus tvořit až 200 000,- Kč. Ceny se poté liší podle modelu a volby motorizace, ale stále se jedná o vysoké sumy. Hodinová sazba je určena na 1 750,- Kč bez DPH, což se dá považovat jako nejlepší cena z konkurentů. Tato cena se liší podle oblasti dealerství. U Mercedes-Benz Milan Král a. s. je to sice za určitých podmínek 1 490,- Kč, ale to pouze pro pár modelů a určitý druh práce. Plán na rok 2021 byl prodán 80 vozů a takové předsevzetí bylo na konci roku úspěšně splněno. (rozhovor s konzultantem prodeje, 2022)

#### **4.9.11 Distribuce**

Tak jako ve většina případů prodeje a servisu vozidel, je hlavním místem distribuce showroom na adrese Na Dlouhé louce 1730, České Budějovice. Budova byla postavena a vybavena podle nejnovějších požadavků značky Volvo, takže pobočka v Českých Budějovicích v nejbližších letech nebude uskutečňovat žádnou rekonstrukci nebo modernizaci. Vedoucí zaměstnanec upozornil, že se může v budoucnosti bude nanejvýše přemísťovat nábytek. (rozhovor s konzultantem prodeje, 2022)

#### **4.9.12 Komunikační mix**

##### **Reklama**

Společnost klade značný důraz na osobní prodej. V nevýznamném hledisku podporuje reklamu v podobě lokálních bannerů a internetové reklamy pomocí cookies. Vliv přiklání účasti na velkých akcích pořádaných samotnou firmou nebo v rámci sponzorů a jejich pozvánek. (rozhovor s konzultantem prodeje, 2022)

##### **Internetový marketing**

V tomto ohledu je snaha jít úplně jinou cestou než ostatní. Zatímco všichni konkurenti usilují o co největší úspěchy v oblasti ovlivňování zákazníků pomocí sociálních sítí, společnost Volvo Cars Mach Motors s. r. o. jde opačnou cestou. Vůči sociálním sítím jako je Facebook nebo Instagram jsou velice skeptičtí a aktivitu zde tráví pouze „na oko“. V této oblasti nevidí momentálně žádný potenciál. (rozhovor s konzultantem prodeje, 2022)

##### **Podpora prodeje**

Značný dopad na podporu prodeje má elektromobilita a ekologie jako celek. Společnost se distancuje od jakéhokoliv tištění papírových brožur z důvodů udržitelnosti zdrojů. Prodej se snaží podporovat rozmístováním lokálních banerů a účasti na velkých společenských akcích. Jiná forma baneru je výstava aut na pronajaté ploše u hotelu Clarion, ale v současné době společnost trpí na nedostatek aut k vystavování. Nejvýznamnější podíl vytváří akční nabídky na nové vozy a příslušenství. (rozhovor s konzultantem prodeje, 2022)

##### **Event marketing**

Na sociálních sítích ani na oficiálních webových stránkách nejsou zmíněny žádné propagační společenské akce pořádané Volvo Cars s. r. o. Nicméně dostávají pozvánky od skupiny lékařů na soukromé seance, kterých se pravidelně účastní. (rozhovor s konzultantem prodeje, 2022)

#### **4.9.13 Lidé**

Samotná zaměstnanecká struktura společnosti Mach Motors s. r. o. funguje na velmi prostém principu. Ve vedení je pouze majitel a marketingová a obchodní činnost je rozdělena mezi vedoucí prodejce. Hlavní tým Volvo Cars s. r. o. představuje prodejce nových vozů, konzultanta a manažera prodeje ojetých vozů. Dále jsou k dispozici čtyři



osobní technici podílejí se na servisu vozů a v jejich čele servisní manažer. O prodej náhradních dílů dbá jeden poradce a na recepci působí asistentka.

Odměňování zaměstnanců spočívá ve stejné podstatě jako u konkurenčních zřízeních. Servisní oddělení je odměňováno pevnou mzdou a prodejci vozidel základní mzdou, kterou navyšují bonusy ze zůstatkové prodejní marže. (rozhovor s konzultantem prodeje, 2022)

#### **4.9.14 Shrnutí**

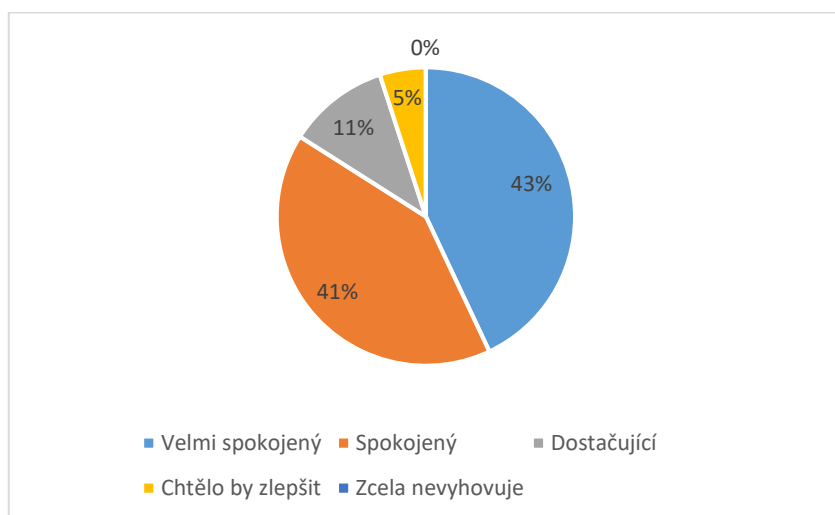
Nižší počet nabízených modelů nemusí v oblasti produktu znamenat konkurenční nevýhodu. Nabídka servisních služeb se od ostatních dealerů až na malé položky neliší. Zajímavá výhoda společnosti plyne z cenové politiky nastavené pro nová vozidla, u kterých i přes momentální kritickou situaci s nedostatkem vozidel dochází ke zvýhodněním v podobě cenových bonusů. Osobní distribuce je na špičkové úrovni zásluhou nejnovějších požadavků značky Volvo na koncepci prodejní haly. Sociální síť společnost viditelně zanedbává s odůvodněním nevyskytujících se potencionálních zákazníků. Ze subjektivního pohledu dochází vlivem této teorie společnost k újmě z důvodů nedostatečného propagování společenských akcí a informací. Neobvyklé řešení vedoucích pozic v podobě přenášení jejich povinností na řadové zaměstnance je obdivuhodný způsob snižující vysoké náklady na mzdy, ovšem způsobující graduální míru pracovní zátěže.

## 5 Dotazníkové šetření

Sběr odpovědí probíhal v prostorách společnosti nebo na frekventovaných místech v okolí Českých Budějovic. Bylo tak umožněno zkoumat velký počet lidí v relativně krátkém časovém úseku. Počet respondentů byl 100 z nichž 82 % mužů a 18 % žen.

### 5.1 Produkt

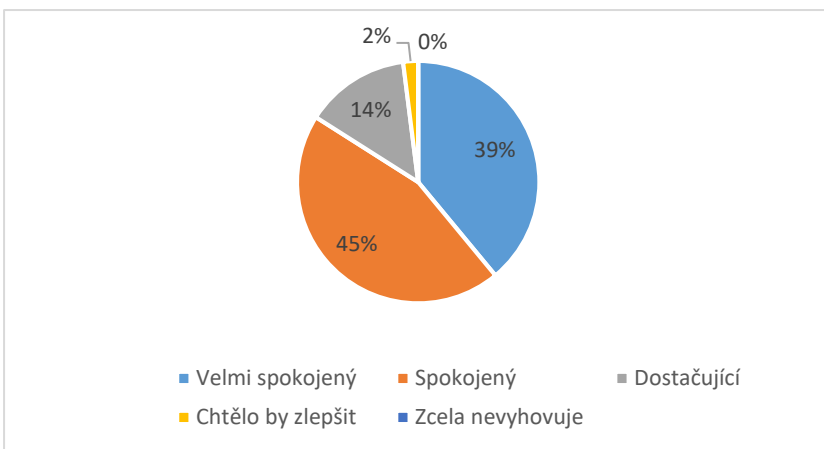
**Graf č. 3:** Jak moc jste spokojeni s množstvím produktů/služeb



*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Z dotazníku vyplývá, že zákazníci s množstvím produktů a služeb nemají žádné problémy. 43 % z celkových 100 % respondentů je velmi spokojeno a dalších 41 % je spokojeno. 5 % zákazníků požaduje změnu. V současné chvíli není nutnost probírat problematiku s ředitelkou marketingu.

**Graf č. 4:** Jak moc jste spokojeni s kvalitou odvedené práce v servisu?

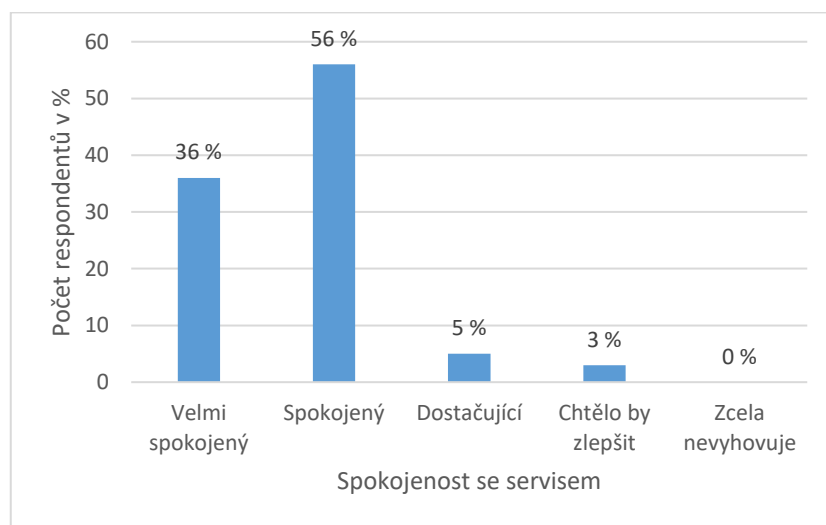


*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Součet prvků „velmi spokojený“ a „spokojený“ dosáhl hodnoty 84 % ze všech dotazovaných. 14 % z respondentů hodnotí kvalitu jako dostačující a pouhé 2 % chtějí

něco zlepšit. Jedná se o pozitivní ohlas na kvalitu odvedené práce a v tomto případě není třeba zkoušet něco měnit, ani se dotazovat manažerky.

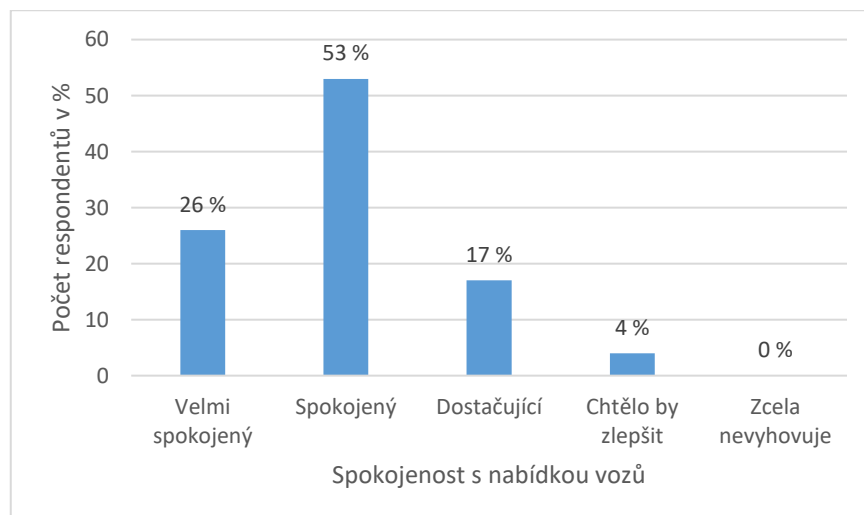
**Graf č. 5:** Jak moc jste spokojeni se servisem?



*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Ze sloupcového grafu lze na první pohled vidět velkou spokojenost se servisními službami. Spokojených bylo 56 % respondentů a velmi spokojených dalších 36 %. Pole dostačující označilo 5 % a změnu by uvítaly 3 % dotazovaných. Z dotazníku je evidentní, že servisní služby utvrdily kvalitu, kterou značka Mercedes-Benz tak vyzdvihuje.

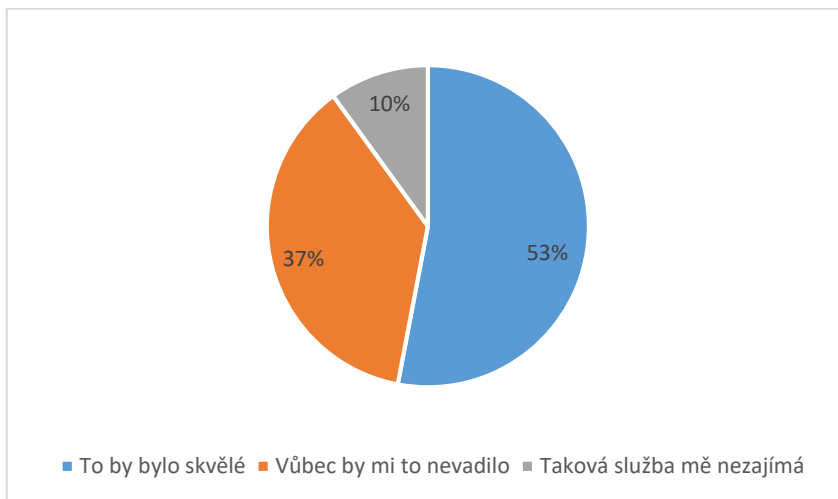
**Graf č. 6:** Jak moc jste spokojeni s nabídkou vozů?



*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Velkou spokojenost projevilo 26 % respondentů a 53 % spokojenost. Ač 17 % dotazovaných hodnotilo nabídku jako dostačující, stále se i dle ředitelky marketingu nejedná o absolutní kritiku. Zlepšení by uvítaly 4 % všech zúčastněných, což je malý poměr vůči všem.

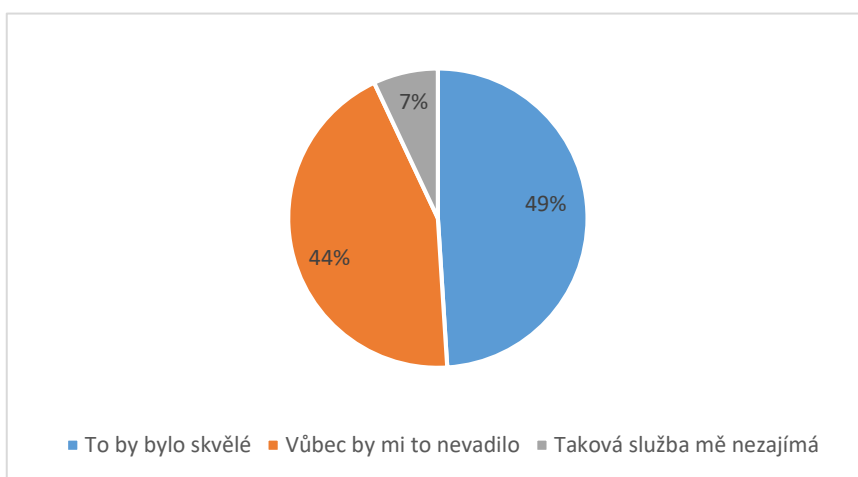
**Graf č. 7:** Uvítání nové služby „Mytí s ohlédnutím na každý detail“



Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022

Z grafu lze vidět, že 53 % respondentů by novou službu „Mytí s ohlédnutím na každý detail“ uvítalo a 37 % by takový služba vůbec nevadila. 10 % dotázaných nová služba nezaujala. Celkově se tedy jedná o 90 % pozitivních odpovědí, což produkuje velmi důležitou roli a je nutné se na tuto možnou inovaci zeptat ředitelky marketingu.

**Graf č. 8:** Uvítání nové služby „Renovace laků“

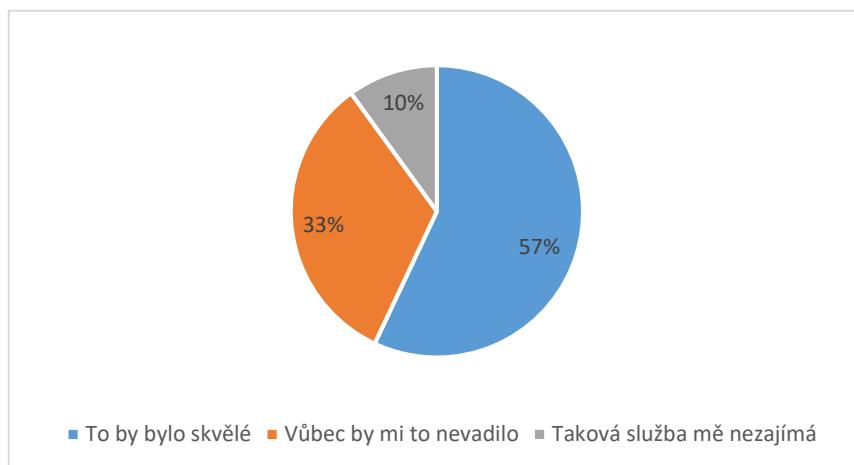


Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022

Renovaci laků z dotazníkového šetření vnímá 49 % dotázaných jako skvělou službu. Neoponovalo by ani 44 % respondentů, kteří odpověděli pro možnost „Vůbec by

mi to nevadilo“. Nezainteresovanost projevilo pouze 7 %. Z těchto čísel je patrné, že renovace laků by byla služba chtěná a je tedy nutnost probrat toto téma s manažerkou.

**Graf č. 9:** Uvítání nové služby „Keramická ochrana laku“



Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022

Z dotazníku lze vidět, že zákazníci by rádi ochránili vůz před nepříznivými vlivy počasí a každodenního používání. 57 % dotazovaných hodnotilo možnost této služby jako skvělou a 33 % by taková služba vůbec nevadila. Nezájem o službu projevilo 10 % respondentů. Součet prvních dvou hodnot je 90 %, což představuje číslo, které by nemělo být opomíjeno, a to by mohlo managementu podniku velmi zajímat.

## 5.2 Cena

**Tabulka č. 9:** Odpovídají služby cenám, které jste zaplatili?

Rozhodně ano	Spíše ano	Nevím – nedokážu říct	Spíše ne	Rozhodně ne
25 %	64 %	10 %	1 %	0 %

Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022

Tabulka naznačuje, že zákazníci jsou spokojeni s cenou, kterou zaplatili za odvedenou práci. 25 % je přesvědčeno o správném poměru služeb a jejich vykonání a 64 % souhlasí s cenami. Neurčitý postoj zaujalo 10 % dotázaných a nesouhlas pouhé jedno procento. Vyzkoumaná čísla představují pozitivní výsledek, a proto není nutné tématiku probírat s ředitelkou marketingu.

**Tabulka č. 10:** Jste spokojeni s cenovou politikou služeb?

Rozhodně ano	Spíše ano	Nevím – nedokážu říct	Spíše ne	Rozhodně ne
24 %	46 %	13 %	17 %	0 %

Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022

24 % respondentů označilo možnost „rozhodně ano“ a 46 % možnost „spíše ano“. Neutralitu zvolilo 13 % dotazovaných, a nesouhlasilo 17 %. Variantu „rozhodně ne“ nikdo nevybral, ovšem 17 % nespokojených respondentů už je alespoň alarmující. Bohužel celková politika služeb je určena spíše samotnou značkou Mercedes-Benz a částečně také konkurencí a jelikož se do jisté míry nejedná o velkou nespokojenost, není třeba diskuze s ředitelkou marketingu.

**Tabulka č. 11:** Uvítali byste pravidelnou cenově výhodnou akci?

Rozhodně ano	Spíše ano	Nevím – nedokážu říct	Spíše ne	Rozhodně ne
49 %	43 %	5 %	3 %	0 %

*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Tabulka promítá velké uvítání cenových akcí. 49 % dotazovaných volilo možnost „rozhodně ano“ a 43 % možnost „spíše ano“. Tyto dvě čísla poukazují na skutečný zájem. Pouze 5 % respondentů nevědělo nebo nedokázalo říct, zda ano či ne a proti byli pouze 3 % z dotazovaných. Jedná se tak o dobré doporučení pro vedení firmy.

**Tabulka č. 12:** Uvítali byste možnost platby kryptoměnou?

Rozhodně ano	Spíše ano	Nevím – nedokážu říct	Spíše ne	Rozhodně ne
13 %	20 %	14 %	36 %	17 %

*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Tabulka ukazuje velkou rozmanitost výsledků. 13 % by velmi rádo uvítalo možnost platby kryptoměnou a 20 % volilo možnost „spíše ano“. 14 % respondentů volilo „nevím“, ale 36 % dotazovaných poukázvalo na nevyužitelnost platby možnostmi „spíše ne“. Výhradně proti vystupuje 17 % zákazníků. Drahý provoz platebních bran a dalších poplatků říkají, že platba kryptoměnou se ještě ve společnosti nějakou dobu neobjeví.

**Tabulka č. 13:** Přešli byste ke konkurenci, která by nabízela o 25 % menší ceny služeb?

Rozhodně ano	Spíše ano	Nevím – nedokážu říct	Spíše ne	Rozhodně ne
12 %	15 %	19 %	27 %	27 %

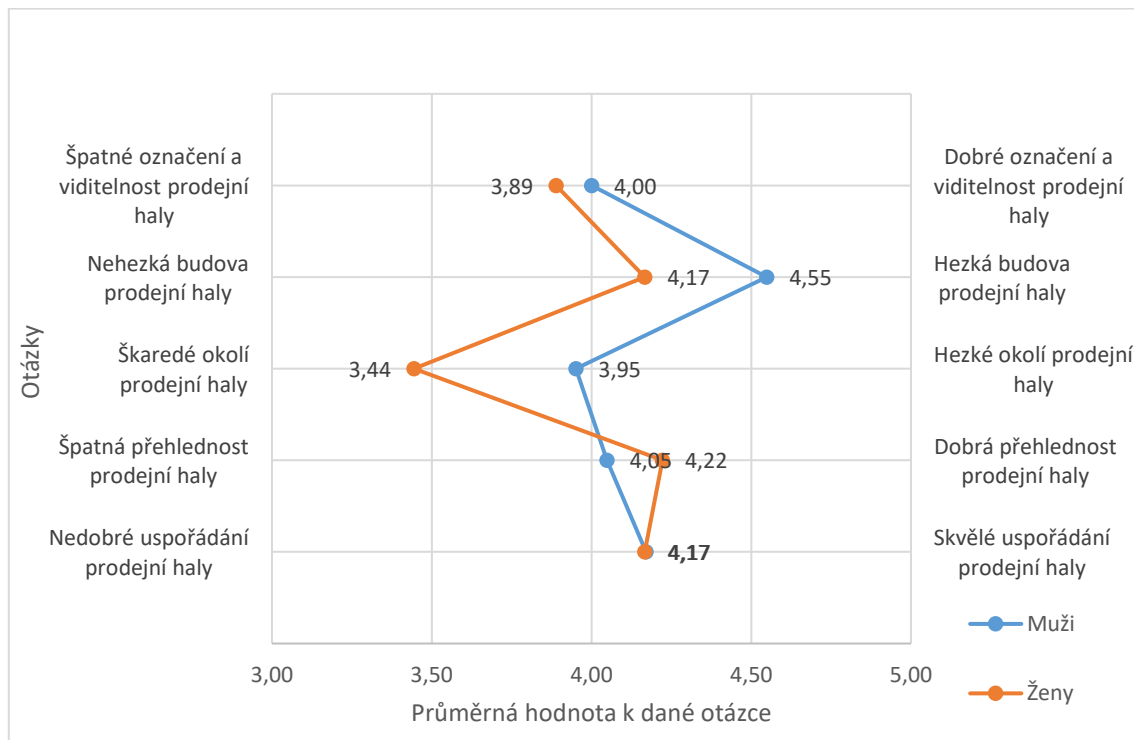
*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Pro jasný přechod k jiné společnosti odpovědělo 12 % a variantu „spíše ano“ 15 % všech dotazovaných. Odpověď „nedokážu říct“ si vybralo 19 % respondentů a proti odchodu vystoupilo celkem 54 % zákazníků. Ač se zdá součet zákazníků (27 %), kteří by přešli ke konkurenci dost velký, pořád se jedná o 25 % snížení ceny, které je až na určité případy nereálné. Mělo by to na svědomí výrazné snížení kvality služeb, a právě tito zákazníci by si rychle uvědomili kvalitu odvedené práce společnosti Mercedes-Benz Milan

Král a. s. Přes razantní snížení cen chtěla více jak polovina dotazovaných stále zůstat u firmy, což ukazuje dobrou kvalitu služeb.

### 5.3 Distribuce

**Graf č. 10:** Sémantický diferenciál distribučních otázek



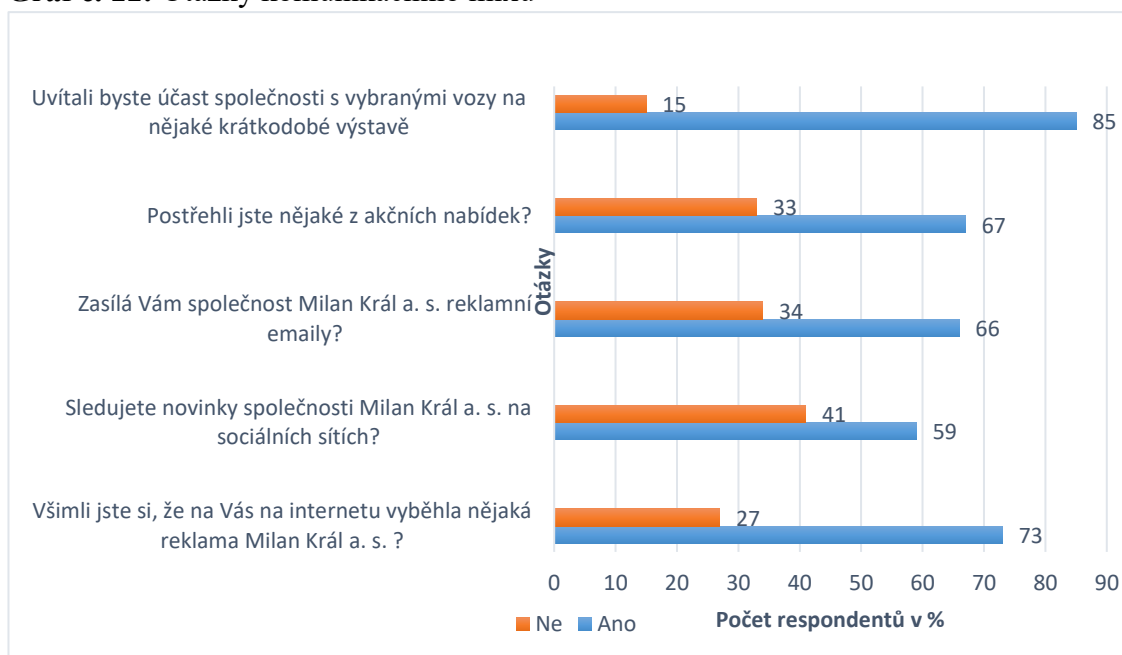
*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

V sémantického diferenciálu je rozdělení na muže a ženy pomocí dvou křivek. U první otázky, týkající se špatného označení nebo viditelnosti showroomu hodnotily ženy průměrnou hodnotou 3,89 negativněji než muži s průměrnou hodnotou přesných 4. V druhé otázce o vzhledu prodejní haly opět lépe hodnotili muži s průměrnou hodnotou 4,55, což je nejvyšší hodnota celého diferenciálu a lze tak říct, že mužům se showroom opravdu líbí. Ženy hodnotily průměrnou hodnotou 4,17. Obě hodnoty jsou vysoké, tudíž se vzhledem nemají zákazníci sebemenší problém. Nejhorší ženy hodnotily třetí otázku týkající se okolí prodejní haly. Průměrná hodnota u žen byla 3,44 a u mužů 3,95. Ovšem na škále 1–5 je průměrná hodnota dle manažerky do 3 v pořádku, z tohoto důvodu se prostorem kolem showroomu není třeba zaobírat, protože s okolními stavbami nebo ne-  
zpevněnou komunikací společnost jen těžko něco udělá. Přehlednost v prodejní hale lépe hodnotily ženy s průměrnou hodnotou 4,22, u mužů 4,05. Z těchto hodnot je patrné, že přehlednost po vstupu do showroomu je na dobré úrovni. V poslední otázce týkající se distribuce došlo k průniku hodnot. Muži i ženy hodnotili uspořádání objektů v prodejně

stejnou průměrnou hodnotou a to je 4,17. Z výsledků šetření distribuce společnosti vyplynulo, že ačkoliv se názory mužů a žen u otázek liší, stále se jedná o pozitivní hodnocení každé otázky. Jediná otázka týkající se okolí prodejny byla v porovnání s ostatními hodnotově podprůměrná, ačkoliv se nejedná o diametrální rozdíl. V tomto případě nebyla nutnost dlouhé konzultace s vedením společnosti.

## 5.4 Komunikační mix

**Graf č. 11:** Otázky komunikačního mixu



*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Z grafu lze vidět, že 85 % všech dotázaných by uvítalo účast společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s. na krátkodobé výstavě. Toto číslo je vysoké, proto je nutnost se zeptat ředitelky marketingu na informace ohledně konání krátkodobých výstav.

Všimnutí akční nabídky u 67 % respondentů se zpočátku jeví jako bezvýznamné číslo, ovšem neexistuje reklama na internetu, která by byla schopna zaujmout 100 % cílové skupiny. V tomto případě je pouhých 33 % dotazovaných, kteří si nevšimli akční nabídky poměrně malé číslo.

Doručení reklamních e-mailů potvrdilo 66 % zákazníků s tím, že už při dotazování mi bylo několikrát řečeno, že obdobné věci mají v nevyžádaných e-mailech nebo rovnou domluvené, aby jim nechodily. Přes tento faktor reklamní e-maily nechodí pouze 34 % dotazovaných.

41 % z respondentů nesleduje společnost na sociálních sítích, i když se momentálně jedná o jeden z největších trendů. Na dnešní dobu je to poměrně vysoké číslo, proto by bylo dobré tuto záležitost prodiskutovat s vedením firmy.



**Tabulka č. 14:** Porovnání míry sledovanosti sociálních sítí a míry pohlaví

Pohlaví	Sledujete novinky společnosti na sociálních sítích?		Celkem
	Ano	Ne	
Muž	51	31	82
Žena	8	10	18
<b>Celkem</b>	59	41	100
<b>Chi-square</b>	<b>1.923</b>		
<b>P-value</b>	<b>0.1655</b>		

Zdroj: vlastní zpracování na základě *quantpsy.org*

Tabulka č. 14 byla sestavena na základě otázky sledovanosti novinek zákazníků na sociálních sítích a jejich pohlaví. Pomocí Chí-kvadrát testu byla zkoumána závislost těchto dvou otázek. Nulová hypotéza představuje nemožnost existence závislosti mezi těmito dvěma otázkami. Hypotéza alternativní tvrdí, že shoda mezi odpověďmi existuje. Hodnota P-value vychází 0,1655, a to způsobuje vyvrácení alternativní hypotézy a potvrzení nulové hypotézy. To znamená, že spojitost mezi sledováním novinek na sociálních sítích a pohlavím neexistuje.

Vyběhnutí reklamy na společnost potvrdilo 73 % dotazovaných. Jedná se o velké číslo, které je zapříčiněno například soubory cookies a dalšími nástroji sledování aktivity na webovém prohlížeči.

**Tabulka č. 15:** Porovnání míry postřehu akčních nabídek a míry zobrazení reklamy na internetu

Vyběhla na Vás reklama společnosti?	Postřehli jste nějaké z akčních nabídek		
	Ano	Ne	Celkem
<b>Ano</b>	51	16	67
<b>Ne</b>	22	11	33
<b>Celkem</b>	73	27	100
<b>Chi-square</b>	<b>1.002</b>		
<b>P-value</b>	<b>0.31682705</b>		

Zdroj: vlastní zpracování na základě *quantpsy.org*

Tabulka č. 15 porovnává výsledky otázek týkajících se reklamy na internetu a vyskakováním akční reklamní nabídky. Na základě dat této tabulky byl proveden Chí-kvadrát test nezávislosti. Nulová hypotéza tvrdí, že mezi těmito odpověďmi neexistuje žádná souvislost. Alternativní hypotéza naopak tvrdí, že mezi zkoumanými jevy existuje určitá závislost. P-value přesáhla hodnotu 0,05, což znamená, že se vyloučila alternativní hypotéza a mezi zkoumanými jevy neexistuje závislost.

Ač se firma zaměřuje na osobní prodej, vede přesto dobré statistiky i v pohledu

online marketingu. Jediné sociální sítě mají menší počet sledujících, než bývá u velkých společností třeba a na to je třeba se s manažerkou zaměřit.

## 5.5 Lidé

**Tabulka č. 14:** Jak hodnotíte vystupování zaměstnanců?

Zcela v pořádku	V pořádku	Nemám s tím zkušenost	Chtělo by to z lepší	Hrozné
47 %	49 %	1 %	3 %	0 %

*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Vystupování zaměstnanců má celkově 96 % pozitivních odpovědí. Respondenti odpovídali počtem 47 % pro „zcela v pořádku“ a 49 % odpovědí jako „v pořádku“. Pouze 3 % by uvítali zlepšení a 1 % s tím nemá zkušenosti. Z této tabulky vyplývá, že personál je opravdu na skvělé úrovni.

**Tabulka č. 15:** Jak hodnotíte ochotu zaměstnanců?

Zcela v pořádku	V pořádku	Nemám s tím zkušenost	Chtělo by to z lepší	Hrozné
53 %	45 %	0 %	2 %	0 %

*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Z tabulky lze patrné, že zákazníci jsou spokojeni i s ochotou zaměstnanců. 53 % dotazovaných se jeví ochota jako zcela v pořádku a 45 % respondentů s tím nemá žádný problém. Pro zlepšení byly pouhé 2 % všech dotazovaných. Ani v tomto ohledu není třeba zaměstnancům něco vytýkat.

**Tabulka č. 16:** Jak hodnotíte vědomosti zaměstnanců?

Zcela v pořádku	V pořádku	Nemám s tím zkušenost	Chtělo by to z lepší	Hrozné
40 %	55 %	0 %	5 %	0 %

*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

K rozšíření vědomostí se snaží společnost neustále zaměstnance školit, aby drželi krok s dobou a technologií. To je vidět i na ohodnocení. 55 % respondentům se jeví vědomosti na dostatečné úrovni a 40 % k nim nemá žádnou výhradu. 5 % dotázaných by chtělo něco zlepšit, ovšem to je slabá část ze všech respondentů a pro takové nadšence existují produktoví specialisté, kteří znají jednotlivé třídy vozidel do každého milimetru.

**Tabulka č. 17:** Jak hodnotíte dobu čekání?

Zcela v pořádku	V pořádku	Nemám s tím zkušenost	Chtělo by to z lepší	Hrozně
32 %	55 %	0 %	13 %	0 %

*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Dobu čekání hodnotili respondenti následovně: 32 % přišla zcela v pořádku a 55 % v pořádku. 13 % by chtělo dobu čekání zlepšit. Můžou za to pravděpodobně dlouhé čekací doby na vůz, se kterými ovšem společnost nemůže nic dělat.

**Tabulka č. 18:** Jak hodnotíte vzhled oděvu zaměstnanců?

Zcela v pořádku	V pořádku	Nemám s tím zkušenost	Chtělo by to z lepší	Hrozně
51 %	45 %	0 %	4 %	0 %

*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

Celkem 96 % ze všech dotazovaných byl hodnocen vzhled zaměstnanců pozitivně. 51 respondentů vybralo možnost „zcela v pořádku“ a 45 % respondentů „v pořádku“. Pouze 4 % poukazovaly na zlepšení.

**Tabulka č. 19:** Podali Vám zaměstnanci dostatek informací bez nutnosti tázání?

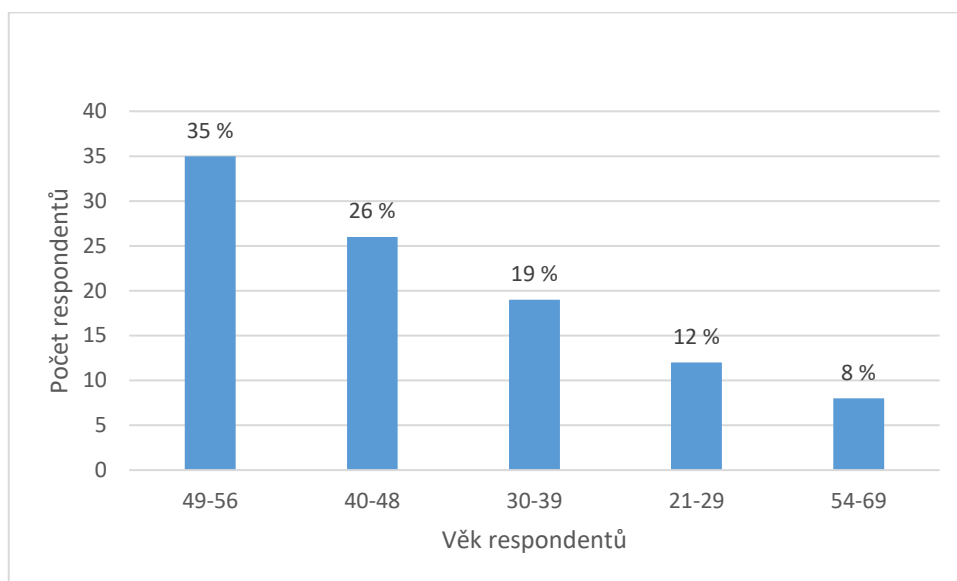
Zcela v pořádku	V pořádku	Nemám s tím zkušenost	Chtělo by to z lepší	Hrozně
45 %	40 %	10 %	5 %	0 %

*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

V případě koupě drahého automobilu nebo rozhodováním nad nákladným servisem je důležité mít o všem dostatek informací. Zaměstnanci jsou často školeni a pravidelně recertifikováni, aby zákazník měl právě těchto informací dostatek. Respondenti hodnotili dostatek informací následovně. 45 % z celkového počtu se jeví jako zcela v pořádku a 40 % v pořádku. Zkušenost s informativním dotazováním nemá celých 10 % dotazovaných. 5 % by uvítalo zlepšení podávání informací.

V oblasti lidí, tedy personálu, se pomocí dotazníkového šetření nezjistila žádná výhrada od respondentů, tudíž lze tuto část marketingových nástrojů hodnotit z pohledu firmy jako velmi úspěšnou.

**Graf č. 12:** Věková struktura respondentů



*Zdroj: vlastní zpracování MS Excel 2022*

U věkové struktury je zřejmé, že služby Mercedes-Benz nebudou prioritně využívat mladší generace. Graf znázorňuje, že 35 % respondentů bylo v rozmezí věku 49-56 let a 26 % respondentů ve věku 40-48 let. Stoupců mladší generace v letech 30-39 bylo 19 % a ve věku 21-29 let pouze 12 %. Nejstarší zastoupení činilo 8 % všech respondentů.

## **6 Řízený rozhovor s ředitelkou marketingu**

### **6.1 Otázka týkající se krátkodobé výstavy vozů**

Před obdobím pandemie se společnost účastnila několika výstav po celé České republice, ovšem po zahájení pandemie se většina těchto akcí zrušila. Momentálně by chtěla společnost vystupovat na menším počtu výstav než před pandemií. Důvody jsou dle manažerky jednoduché. Prvním z nich je nákladnost. Přesun několika vozidel po celé České republice, zaplatit zaměstnance a další záležitosti s tím spojené jsou velmi nákladné. Druhým důležitým faktorem je dopad. Ten lze jen těžko sledovat. Firma aktuálně pohlíží na výstavy tak, že se lidé na výstavách většinou jen koukají a nejsou to potenciální zákazníci. Přesnou kalkulaci některé z výstav manažerka neměla, ovšem sdělila, že pouhé měsíční stání vozidla na jedné z čerpacích stanic stojí v průměru 10 000,- Kč měsíčně a situace s auty je na trhu tak kritická, že momentálně nejsou ani vozidla k vystavování.

### **6.2 Uvítání cenově výhodné akce**

Zástupce společnosti říká, že tvoří dostatek cenově výhodných nabídek v oblasti servisu nebo příslušenství, které se pravidelně opakují. Více jich z finančního hlediska přidat nemohou. Co se týče aut, tak několikrát bylo zdůrazněno, že snižování marže na vozidlu znamená jít proti sobě, opět zapříčiněné nedostatkem vozidel.

### **6.3 Množství lidí na sociálních sítích**

Manažerka si je vědoma menší sledovanosti na sociálních sítích, ale poukazuje na rozdílnost sledovanosti podle obsahu. Z pohledu vedení problematika nebo inovace nových vozidel nemůže mít takovou sledovanost jako zábavný obsah. Poukázala na kardinální obtíž tvorby propagace vozidel tak, aby byl viděn dopad na růst počtu lidí. Jelikož spravuje celý holding MNC, rozhodli se u jedné části, konkrétně ACR auto a. s., zkusit nový projekt. V projektu budou zahrnuty profesionální fotky vozidel, akční scény. Součástí je zvýšení množství vynaložených prostředků určených k propagaci na sociální síti. Dle úspěchu projektu se pak rozhodne, zda projekt použít i na společnost Mercedes-Benz Milan Král a. s.

### **6.4 Detailingové služby**

Názvem detailingové služby lze shrnout všechny tři služby, mezi které patří mytí vozidla s ohlédnutím na každý detail, proces renovace laků a keramické ochrany. Jedná se o služby, které ocení nejen běžní zákazníci, ale hlavně ti, kteří rádi dají vozidlu jen tu nejlepší péči. Při konzultaci s manažerkou vyplynula na povrch nedávná aktivita ze

strany zaměstnanců, kteří chtěli právě takovou službu nabízet. Momentálně je projekt ve stádiu pouhé diskuse nad množstvím nabízených služeb. Z informací by se mělo jednat o detailní mytí a konzervaci laku vozu. V této službě jsou zahrnuty úkony jako: mytí karoserie, motorového prostoru, mezidveřních prostorů, kol, dále čištění interiéru suchou nebo mokrou cestou, ošetření plastových a kožených částí a osušení vozů. V oblasti renovace laků zaměstnanci mířili na dekontaminaci laku, leštění poškozených částí a následnou konzervaci laku za pomoci vosku.

## 7 Výsledky šetření

Výsledek dotazníkové šetření poukázal na řadu správně konaných činností ze strany společnosti, ale našel i mezery v nabídce služeb, cenové politice nebo v komunikačním mixu. V oblasti nabídky služeb byla většina respondentů nadšena pro možnost nových služeb jako: mytí vozidel s ohlédnutím na každý detail, renovace a konzervace laku vozidla. Tento zájem byl natolik výrazný, že o něm bylo nutné diskutovat s ředitelkou marketingu. Zvýšeného zájmu se potýkaly i krátkodobé výstavy vozidel, kterých by se společnost měla z pohledu dotazovaných účastnit. Z dotazníku dále vyplývá zájem respondentů o pravidelnou cenově výhodnou akci v podobě zvýhodněné ceny některých služeb nebo produktů. Poslední problém se objevil v části komunikačního mixu, konkrétně v množství uživatelů sledujících pestrý obsah na sociálních sítích.

Řízený rozhovor s ředitelkou marketingu prozradil zájem o nabízení detailingových služeb samotným personálem. Ze strany společnosti lze momentálně čekat podporu nové služby. Výstavy vozidel byly v současné situaci vedením společnosti zavrženy z důvodů vysokých nákladů a špatné měřitelnosti dopadu. Na cenově výhodnou akci firma také nenahlíží pozitivně. Odůvodňuje to širokou škálou momentálních a sezónních nabídek týkajících se příslušenství vozů nebo kolekce doplňků oblečení. Dále pak pravidelnými servisními kontrolami opakujícími se každé roční období. Cenové zvýhodnění vozidel je v momentální situaci nedostatku aut, dle ředitelky marketingu, nesmyslné. Problém menší sledovanosti na dostatečně aktivních sociálních sítích je vedením zaznamenán. Momentálně se snaží pracovat na akčních snímcích a videích z prostředí automobilismu a konkrétní značky. Kampaň by měla začínat u konkurenční značky BMW z holdingu MNC. Následně dle výsledku se rozhodne, zda aplikovat inovaci i na společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s.

Z mého subjektivního pohledu je zájem o detailingové služby u značky Mercedes-Benz zcela na místě a je třeba nastínit možnosti vykonávání a cenotvorby. Jako pravidelný účastník výstav se ztotožňuji s názorem, že krátkodobé výstavy vozidel nejsou perspektivní pro prodej vozidel. Cenově výhodnou akci by uvítal pravděpodobně každý zákazník, ovšem z pohledu firmy jde o dodatečně snížený zisk. Slabší počet sledujících nijak neovlivňuje aktivitu společnosti na sociálních sítích, na kterých je k dispozici momentálně plno zajímavých témat. Jedinou výtku jsem měl na webové stránky, které byly v určitých momentech příliš složité na vyhledání konkrétní položky. Bylo mi ovšem řečeno, že stránky jsou dle nařízených skript a s tento problém nemůže sama společnost bohužel řešit.

## **8 Návrh detailingových služeb**

### **8.1 Popis činnosti a nezbytných položek (produkt)**

Z dotazníku jednoznačně vyplynulo, že zájem o detailingové služby je značný a společnost by s tímto návrhem chtěla nadále pokračovat. V první řadě je třeba určit, co je k daným úkonům potřeba. Všechny položky jsou navrhovány tak, aby propojily cenovou nenáročnost a funkčnost. Produkty jsou vybírány podle dlouholetých zkušeností autora bez preference konkrétní značky.

Každý z procesů začíná mytím vozidla. S ohledem na čas a množství vozidel je nutností profesionální tlaková myčka. Šetrného mytí docílíme pouze pomocí rukavice z ovčí vlny a tzv. dvoufázového kbelíkového mytí. Tento proces vyžaduje dva kbelíky na vodu se spodním zachytávačem nečistot a šampon. Pro detailní vyčištění kol a plastových částí je nezbytný štětec s jemnými chlupy a přípravek určený na kola. V momentě, kdy je auto důkladně umyto, nastává fáze clayování. Jedná se o hmotu obdobné modelíně, se kterou se jezdí po laku vozidla a dochází k odstranění nalepeného asfaltu a lepidel z běžného provozu. Clayování je poslední krok přípravy karoserie. V této fázi se dělí proces na renovaci laku nebo jeho konzervování pomocí vosku nebo keramické ochrany.

#### **8.1.1 Voskování / keramická ochrana**

Před samotným voskováním je nezbytné lak odmastit, aby vosk přilehl k podkladu. Pro aplikaci syntetického nebo přírodního vosku se používá pěnový aplikátor. V případě keramické ochrany řada výrobců doporučuje pro správnou funkci alespoň jednokrokové leštění.

#### **8.1.2 Renovace laku**

Základní element činnosti je strojní leštička laku, leštící kotouč a abrazivní pasta. Správnou kombinací tohoto tria, speciálního světla a řady zkušeností je možné dojít k uspokojení zákazníka. Pro dlouhodobé zachování lesku je doporučena aplikace ochrany v podobě vosku nebo keramické ochrany.



## 8.2 Cenová kalkulace

Tabulka č. 20: Cenová kalkulace výrobků včetně DPH

Položka	množství	cena
tlaková myčka	1	84 337 Kč
mycí rukavice	1	679 Kč
štětec	2	119 Kč
kbelík s vložkou	2	579 Kč
autošampon	1	439 Kč
aktivní pěna	1	439 Kč
sada na odstranění asfaltu	1	759 Kč
orbitální leštička laku velká	1	12 752 Kč
orbitální leštička laku malá	1	9 851 Kč
leštící pasta hrubá	1	1 199 Kč
leštící pasta středně hrubá	1	1 199 Kč
leštící pasta finish	1	1 199 Kč
leštící kotouč hrubý	2	329 Kč
leštící kotouč středně hrubý	2	329 Kč
leštící kotouč finish	2	329 Kč
tuhý vosk	1	999 Kč
tekutý vosk	1	429 Kč
keramická ochrana	1	4 899 Kč
oživovač plastů	1	299 Kč
oživovač gum	1	359 Kč
odmašťovač povrchu	1	579 Kč
pěnové aplikátory	3	69 Kč
mikrovlákněné utěrky na leštění	6	239 Kč
mikrovlákněné utěrky	10	69 Kč
sada detailingových světel	1	18 149 Kč
hydraulický zvedák	1	42 690 Kč
měřič tloušťky laku	1	3 869 Kč
maskovací pásky	5	99 Kč
mixovací láhev s rozprašovačem	4	139 Kč
Školení	1	8 000 Kč
<b>Celkem</b>		<b>199 877 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z carmedia.cz

Z cenové kalkulace vychází průměrné náklady na vybavení prostorů včetně výbavy a školení jednoho zaměstnance na 199 877,- Kč včetně DPH. Větší počet zaměstnanců by výsledné náklady zvyšoval v průměru o částku 53 133,- Kč za každého dalšího.

Ke kalkulaci výrobků je nutno dodat cenovou politiku hodinové sazby. Ta je v tomto případě velmi složitá. Mezi profesionály koluje teorie, která určuje minimální čistou hodinovou sazbu na 200,- Kč / hodinu bez započtení potřebných přípravků. Průměrný počet hodin potřebných pro uskutečnění opravdu precizní práce je individuální. Pro zobecnění použijeme průměrnou hodnotu 50 hodin na jedno vozidlo.

Z cenové politiky společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s. ale víme, že průměrné hodinové sazby v servisu se pohybují od 1 490 – 2 300,- Kč. Z toho plyne, že konečnou cenu hodinové sazby si musí zvolit sama společnost s uvážením doby trvání výkonu, požadované marže, nákladů spojených s novou službou a hranice ochoty zákazníka za danou službu zaplatit.

### 8.3 Distribuce

Nejvhodnější formou distribuce služby je její představení přímo v místě prodejní haly, popř. servisu. Moderní technologie a design haly dodá službám, jako je předávání hotového vozu nebo pouhé provádění zákazníka celým procesem, patřičný dojem profesionality, která je v tomto oboru tak důležitá.

### 8.4 Marketingová komunikace

Z hlediska marketingové komunikace lze službu propagovat prakticky všemi nástroji. Ze subjektivního pohledu by bylo dobré vynechat reklamu z důvodů nákladnosti a pravděpodobně malého dopadu. Naopak důraz by měl být kladen na formy osobního prodeje, podpory prodej a eventmarketingu.

Dostatečné množství informací, které poskytuje zaměstnanec při **osobním prodeji** dokáže zákazníka přesvědčit o volbě dodatečné péče vozidla. Možný zákazník se dozví i následné klady způsobené jednotlivými službami, které se týkají jednoduššího procesu údržby.

Podvědomí zákazníka o službách dokážou podpořit tematické firemní **brožury**, ze kterých je možnost z pohodlí domova dostudovat potřebné informace a zajímavosti k nabízeným službám. Dalším nástrojem jsou **billboardy** nebo vozidla vystavená v okolí, která by například po renovaci laku tvořily dobrou reklamu na novou službu. Na vozidla se ovšem vážou velké náklady na údržbu vlivem počasí.

Nejefektivnější by měl být **eventmarketing** konající se v prostorách společnosti, kde by zaměstnanci předváděli detailní funkci produktů a služeb. Právě takové představení dělá na možné zákazníky největší dojem, který ve většině případů končí objednávkou služby.

### 8.5 Lidé

Základním předpokladem zaměstnanců vykonávajících detailingové služby musí být preciznost a smysl pro detail. Zákazník si totiž vždy všimne pouze toho jednoho vynechaného milimetru práce. Jejich pracovní oděv nemusí být zcela normován, ale důležitá je absence ostrých částí, které by mohly narušit lak automobilu. Při předávání hotového

vozidla by měl být oděv formální. Nejdůležitějším prvek předávání je rozmístění světla pro dokonalý náhled na automobil. Zaměstnanci musí vždy podrobně popsat provedené úkony a místa, se kterými byl problém – často to bývají staré gumové nebo plastové části, kterým už nelze vrátit původní vzhled.

## **8.6 Dopad na zákazníka pomocí 4C**

Pro správné uchopení nové služby je dobré se zaměřit i na pohled zákazníka pomocí marketingových nástrojů „4C“.

### **8.6.1 Užitná hodnota pro zákazníka**

Pro zákazníka dochází nejen ke zvýšení osobního uspokojení z důvodu naleštěného nebo čistého vozu, ale také ke značnému zvýšení tržní hodnoty samotného vozidla. Služba probíhá na stejném místě jako ostatní služby společnosti, proto nepůsobí negativně na vynaložené prostředky nutné k dosažení uspokojení.

### **8.6.2 Komunikace**

Nejlepší variantou pro kontakt zákazníka se společností je forma telefonické nebo e-mailové komunikace. Pro základní komunikaci o termínu objednávky je vhodný způsob odeslání informací prostřednictvím e-mailu v podobě podrobností o době, místu a potřebných náležitostech. Podrobnější informace může zákazník zjistit telefonickým spojením s recepcí nebo zaměstnancem vykonávajícím individuální činnost právě pro daného zákazníka.

### **8.6.3 Pohodlí**

V případě dlouhodobého procesu činnosti je vhodné nabídnout zákazníkovi náhradní vůz, který může bez značných omezení využívat pro vlastní účely. Místo distribuce služby se nijak neliší od distribuce ostatních služeb, probíhá tedy na adrese prodejní haly společnosti a zákazník není nucen cestovat na méně vyhovující působiště.

### **8.6.4 Cenové náklady zákazníka**

Náklady vynaložené zákazníkem se budou výrazně lišit od výběru a rozsahu úkonů. Cenové rozpětí tak lze počítat mezi 10 000,- Kč – 50 000,- Kč za vozidlo v případě renovace laku a zakonzervováním. Profesionální mytí exteriéru tvoří částku 1000,- Kč – 2500,- Kč.

## 9 Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce byla analýza marketingového mixu ve zvolené společnosti, konkrétně firmy Mercedes-Benz Milan Král a. s. a následná inovace na základě zjištěných skutečností.

Pro dokonalé seznámení s problematikou bylo zpočátku nutné důkladně nastudovat a popsat teoretickou část. Ta se skládá z podrobného literárního přehledu inovace a marketingové mixu. Po nastudování daného tématu došlo ke zpracování analýzy společnosti, kde jsem získával potřebné informace prostřednictvím dialogu s ředitelkou marketingu. Řada údajů byla k dispozici i na webových stránkách firmy. Na základě doporučení společnosti byla vypracována PEST analýza firmy se znázorněním dopadů makroprostředí. K pochopení konkurence bylo nezbytné navštívit jednotlivé prodejní haly a položit několik otázek analyzující současné marketingové nástroje daných značek. Dostatek informací podal personál, v obou případech prodejci nových vozů. Pochopení principu fungování jak konkurence, tak prioritně vybrané společnosti, napomohlo k tvorbě otázek do dotazníkového šetření zabývajících se inovačními tématy jednotlivých marketingových nástrojů. Po dovršení celkového počtu sta respondentů došlo ke zpracování jednotlivých odpovědí a řešení plynoucích právě z nich. Z analýzy dotazníkového šetření vyloučily celkem čtyři problémy vycházející z odpovědí respondentů, které byly následně sděleny vedení společnosti. Dalším krokem byl řízený rozhovor s ředitelkou marketingu, která odůvodnila nerealizovatelnost některých návrhů, ovšem dva z nich hodnotila kladně. Jeden z nich už je v průběhu rozpracování, a proto byla zvolena možnost detailingu, jako hlavního návrhu inovace.

Návrh inovace zahrnuje důkladný postup činnosti, cenovou kalkulaci potřebných výrobků, školení a politiku hodinové sazby. Dále bylo doporučeno místo distribuce, formy nejvhodnějších komunikačních nástrojů nebo pravidla a zásady působení zaměstnanců. Pro správné porozumění pohledu zákazníka byly vytvořeny marketingové nástroje „4C“. Všechny postupy, kalkulace a informace budou společnosti předány na promítnutí informací a cenové náročnosti za účelem podpory projektu, který zvýší automobilovou úroveň v České republice.

Hlavní cíl bakalářské práce spočíval primárně v inovaci marketingových nástrojů vybrané společnosti. Splněním všech potřebných částí, jako například analýza společnosti, analýza konkurence, výzkum zákazníků, řízený rozhovor s vedením firmy, a hlavně inovace marketingových nástrojů, byl daný cíl ze subjektivního pohledu úspěšně splněn.

## 10 Summary

The basics of this thesis is innovation of marketing mix of the selected subject, which specializes in car sales and service. The company is called Mercedes-Benz Milan Král a. s. and its official authorized dealer of a brand Mercedes-Benz.

The first part explaining the basic terms related to the marketing mix or innovations that are used in the practical part. The theoretical part was followed by a practical part. Here was analyzed a factors of the society. A necessary information were given by a marketing director and some information were on a website. For a correct analysis was necessary to analyze a competition and create a PEST analysis that showed an effects of the environment on a business. After the analysis was created questionnaire investigation focusing on all parts of the marketing mix. From a results were compiled graphs and comments with an impact on the company. Four problems from questionnaire investigation were submitted to the marketing director for consultation. She ruled out some of them, Finally was created a proposals for innovation, which include a calculation, activity description and pricing. The results will be sent to the company as service improvement tool.

### **Key words:**

- marketing
- price
- PEST analysis
- segmentation
- methods

## 11 Seznam literatury

- De Pelsmaker, P., Geunes, M., Van den Bergh, J. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing.
- Drucker, P. F. (1993). *Inovace a podnikavost*. Praha: Management Press
- Foret, M., Procházka, P., & Urbánek, T. (2003). *Marketing: Základy a principy*. Brno: Computer Press.
- Hesková, M. (2001). *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze.
- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Grada Publishing.
- Jakubíková, Dagmar. (2005). *Strategický marketing*. Praha: Oeconomica.
- Knight, P. (2007). *Vysoce efektivní marketingový plán*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., Keller, K. (2006). *Marketing management*. (12. vydání). Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., Armstrong, G. (1992). *Marketing*. Bratislava: Slov. pedagog. nakl.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing* (4. evropské vydání). Praha: Grada Publishing.
- Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing.
- Krásný, T. (1996). *Sborník příspěvků konference o obchodě*. Praha
- Lovelock, Ch. H. (1996). *Services Marketing*. (3. ilustrované vydání). Hoboken: Prentice Hall.
- Majaro, S. (1996). *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing.
- Mikulaščík, M. (2010). *Tvořivost a inovace v práci manažera*. Praha: Grada Publishing.
- Morrison, A. M. (1995). *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing.
- Němec, P. (1993). *Public relations*. Praha: Management Press.
- Neubauer, J. (2012) *Základy statistiky: Aplikace v technických a ekonomických oborech*. Praha: Grada Publishing.
- Novák, A. (2016). *Inovace je rozhodnutí*. Praha: Grada Publishing.
- Payne, A. (1996). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing.
- Světlík, J. (2018). *Marketing cesta k trhu* (4. upravené vydání). Praha: VŠPP Praha.
- Světlík, J. (2016). *Marketingová komunikace*. Praha: VŠPP Praha.
- Světlík, J. (1996). *Marketing školství*. Zlín: EKA.
- Tomek, J. (2001). *Základy strategického marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni.

Torres, M., Bernardo, L., Cigánková, S. (1998). *Marketing bankovních služeb*. Praha: BI.

Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb: Efektivně a moderně* (2. aktualizované a rozšířené vydání). Praha: Grada Publishing.

## 12 Internetové zdroje

### Internetové stránky společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s.

- a) *Calculation for the Chi-Square Test*. Quantpsy. Retrieved April 6, 2022, from [http://www.quantpsy.org/chisq/chisq.htm?fbclid=IwAR39LsGKI1Kdf\\_nM3Rvbv9U\\_9VbdcZD-GWWWrw32R9GBFTWmbBbC589A2YpE](http://www.quantpsy.org/chisq/chisq.htm?fbclid=IwAR39LsGKI1Kdf_nM3Rvbv9U_9VbdcZD-GWWWrw32R9GBFTWmbBbC589A2YpE)
- b) *O nás*. Mercedes-Benz – Milan Král. Retrieved April 6, 2022, from <https://www.milankral.mercedes-benz.cz/cs/desktop/about-us/company.html>
- c) *Přehled vozů*. Mercedes-Benz - Milan Král. Retrieved March 20, 2022, from <https://www.milankral.mercedes-benz.cz/cs/desktop/passenger-cars/vehicle-type/new-cars/model-overview-new.html>
- d) *Tamtéž*
- e) *Servis a dílna Mercedes-Benz*. Mercedes-Benz - Milan Král. Retrieved March 20, 2022, from <https://www.milankral.mercedes-benz.cz/cs/desktop/passenger-cars/services/service-and-accessories/garage.html>
- f) *Servis a dílna Mercedes-Benz*. Mercedes-Benz - Milan Král. Retrieved March 21, 2022, from <https://www.milankral.mercedes-benz.cz/cs/desktop/passenger-cars/services/service-and-accessories/garage.html>
- g) *Finanční služby*. Mercedes-Benz - Milan Král. Retrieved March 21, 2022, from [https://www.milankral.mercedes-benz.cz/cs/desktop/passenger-cars/financial/financial\\_services/financovani\\_vozu.html](https://www.milankral.mercedes-benz.cz/cs/desktop/passenger-cars/financial/financial_services/financovani_vozu.html)
- h) *O nás*. Mercedes-Benz - Milan Král. Retrieved March 21, 2022, from <https://www.milankral.mercedes-benz.cz/cs/desktop/about-us/company.html>
- i) *Katalogy doplňků a příslušenství. Kolekce Mercedes-Benz*. Mercedes-Benz - Milan Král. Retrieved March 21, 2022, from <https://www.milankral.mercedes-benz.cz/cs/desktop/passenger-cars/services/parts-and-accessories/katalogy-prislusenstvi.html>

### Internetové stránky společnosti ACR auto a. s.

- a) *Servis a služby*. BMW ACR auto České Budějovice. Retrieved March 29, 2022, from <https://www.bmwacrauto.cz/clanek/bmw-servis-a-slu%C5%BEby>
- b) *Informace o společnosti*. BMW ACR auto České Budějovice. Retrieved March 29, 2022, from <https://www.bmwacrauto.cz/clanek/informace-o-spole%C4%8Dnosti>
- c) *Tamtéž*.

### Internetové stránky společnosti VOLVO CARS MACH MOTORS, s.r.o.

- a) *Novinky a akce*. Volvo Cars Mach Motors. Retrieved March 31, 2022, from <https://volvocars.machmotors.cz/o-nas/aktuality/nase-novinky-a-akce>
- b) *Prodej vozů*. Volvo Cars Mach Motors. Retrieved March 31, 2022, from <https://volvocars.machmotors.cz/prodej-vozu/akcni-nabidky/akcni-nabidky-financovani>
- c) *Servisní nabídky pro Vaše Volvo*. Volvo Cars Mach Motors. Retrieved March 31, 2022, from <https://volvocars.machmotors.cz/servis-prislusenstvi/servis/servisni-nabidky>

### Ostatní

*Brand Rankings*. Ranking the brands. Retrieved April 6, 2022, from <https://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=37global-brand>



*Collection 1. Mercedes-Benz.* Retrieved April 6, 2022, from <https://www.mercedes-benz.com/en/classic/museum/collection-1-gallery-of-voyagers/>

*HDP 2022, vývoj hdp v ČR. Kurzy.* Retrieved April 6, 2022, from <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

*Jak vznikl název Mercedes-Benz?.* Euro old timers. Retrieved April 6, 2022, from <https://www.eurooldtimers.com/cze/historie-clanek/761-mercedes-benz-jak-vznikl-nazev.html>

*Mercedes-Benz Milan král. Mapy.* Retrieved April 6, 2022, from <https://mapy.cz/zakladni?x=14.4584770&y=48.9643329&z=17&source=firm&id=12923605&gallery=1&sourcep=ffoto&idp=1929297>

*Mercedes-Benz. Cars.* Retrieved April 6, 2022, from <https://www.cars.cz/meta/mercedes-benz.html#mainInfo2>

*Mercedes-Benz Me magazin.* Mercedes-Benz. Retrieved April 6, 2022, from <https://www.mercedes-benz.cz/passengercars/the-brand/magazin-mercedes-me/mercedes-me-magazin.module.html>

*Mobilita.* Czechinvest. Retrieved April 6, 2022, from <https://www.czechinvest.org/cz/Technologicke-domeny/Mobilita>

*Zaměstnanost, nezaměstnanost.* Český statistický úřad. Retrieved April 6, 2022, from [https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost\\_nezamestnanost\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace)

*Calculation for the Chi-Square Test.* Quantpsy. Retrieved April 13, 2022, from <http://www.quantpsy.org/chisq/chisq.htm>

## **13 Seznam obrázků, tabulek a grafů**

### **13.1 Obrázky:**

**Obrázek 1:** Moderní pojetí úprav staré třídy S (W140), vozidlo rodinné sbírky autora

**Obrázek 2:** Vzhled prodejní haly společnosti Mercedes-Benz Milan Král a. s

**Obrázek 3:** Auto před showroomem připravené pro působení na festivalu Třeboňská Nocturna 2021

### **13.2 Tabulky:**

**Tabulka 1:** Inovační změny produktu podle životního cyklu

**Tabulka 2:** Kontrola cen z hlediska prostoru

**Tabulka 3:** Strategie cenových úprav

**Tabulka 4:** Rozdíly reklamy a podpory prodeje

**Tabulka 5:** Hodinová sazba mechanických servisních úkonů bez DPH

**Tabulka 6:** Ceny servisních úkonů rozdílných tříd bez DPH

**Tabulka 7:** Změna HDP ČR oproti stejnému období minulého roku

**Tabulka 8:** Výsledek PEST analýzy s hodnocením významnosti dle ředitelky marketingu společnosti

**Tabulka č. 9:** Odpovídají služby cenám, které jste zaplatili?

**Tabulka č. 10:** Jste spokojeni s cenovou politikou služeb?

**Tabulka č. 11:** Uvítali byste pravidelnou cenově výhodnou akci?

**Tabulka č. 12:** Uvítali byste možnost platby kryptoměnou?

**Tabulka č. 13:** Přešli byste ke konkurenci, která by nabízela o 25 % menší ceny služeb?

**Tabulka č. 14:** Porovnání míry sledovanosti sociálních sítí a míry pohlaví

**Tabulka č. 15:** Porovnání míry postřehu akčních nabídek a míry zobrazení reklamy na internetu

**Tabulka č. 16:** Jak hodnotíte vystupování zaměstnanců?

**Tabulka č. 17:** Jak hodnotíte ochotu zaměstnanců?

**Tabulka č. 18:** Jak hodnotíte vědomosti zaměstnanců?

**Tabulka č. 19:** Jak hodnotíte dobu čekání?

**Tabulka č. 20:** Jak hodnotíte vzhled oděvu zaměstnanců?

**Tabulka č. 21:** Podali Vám zaměstnanci dostatek informací bez nutnosti tázání?

**Tabulka č. 22:** Cenová kalkulace výrobků včetně DPH

### **13.3 Grafy:**

**Graf 1:** Nezaměstnanost ČR v roce 2021

**Graf 2:** Srovnání průměrných mezd 2019-2021

**Graf č. 3:** Jak moc jste spokojeni s množstvím produktů/služeb

**Graf č. 4:** Jak moc jste spokojeni s kvalitou odvedené práce v servisu?

**Graf č. 5:** Jak moc jste spokojeni se servisem?

**Graf č. 6:** Jak moc jste spokojeni s nabídkou vozů?

**Graf č. 7:** Uvítání nové služby „Mytí s ohlédnutím na každý detail“

**Graf č. 8:** Uvítání nové služby „Renovace laků“

**Graf č. 9:** Uvítání nové služby „Keramická ochrana laku“

**Graf č. 10:** Sémantický diferenciál distribučních otázek

**Graf č. 11:** Otázky komunikačního mixu

**Graf č. 12:** Věková struktura respondentů

### **13.4 Schémata:**

**Schéma 1:** Klíčové marketingové koncepce

**Schéma 2:** Prvky marketingových nástrojů ve vybraných oborech

**Schéma 3:** Komplexní produkt a jeho tři úrovně

**Schéma 4:** Vliv zaměstnanců na zákazníky podle role ve firmě