



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

# UPLATNĚNÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU VE STRATEGII SPOLEČNOSTI ASSISTCAR S.R.O.

THE UTILIZATION OF LOYALTY PROGRAM IN A ASSISTCAR S.R.O. COMPANY STRATEGY

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Robin Kalman

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2020

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	<b>Bc. Robin Kalman</b>
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	<b>doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA</b>
Akademický rok:	2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## **Uplatnění věrnostního programu ve strategii společnosti Assistcar s.r.o.**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Návrhy

Závěr

Seznam literatury

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Cílem DP je provést analýzu současné marketingové strategie společnosti, zejména se zaměřením na řízení vztahů se zákazníky a následně navrhnout věrnostní program pro zákazníky.

### **Základní literární prameny:**

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 4. vydání. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOUDELKA, Jan. Spotřební chování a marketing. 1. vydání. Praha: Grada, 1997, 191 s. ISBN 80-7169-372-3.

SHAW, Robert and David MERRICK. Marketing payback. Harlow: Prentice Hall, 2005, 509 s. ISBN 0273068884 7.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: Beck, 2010, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Předmětem diplomové práce je tvorba věrnostního programu pro společnost Assistcar, s.r.o. Tato společnost nabízí rozsáhlé služby v autoopravárenském průmyslu a věrnostní program je to, co společnosti chybí. Diplomová práce obsahuje teoretickou, analytickou a praktickou část. V první části je zpracován teoretický základ, který je nutný pro správnou tvorbu věrnostního programu. Analytická část se skládá z analýzy dostupných a fungujících věrnostní programů. Dále z analýzy konkurenčních programů a celého podniku. Praktická část obsahuje tvorbu konkrétního věrnostního programu pro společnost.

## **Abstract**

The subject of this diploma thesis is the creation of loyalty program for Assistcar, s.r.o. This company offers extensive services in the auto repair industry and the loyalty program is what the company is missing. The diploma thesis contains a theoretical, analytical and practical part. In the first part the theoretical basis is elaborated, which is necessary for the correct creation of the loyalty program. The analytical part consists of an analysis of available and functioning loyalty programs. Further analysis of competitive programs and the whole business. The practical part includes the creation of a specific loyalty program for the company.

## **Klíčová slova**

motivace, věrnost, loajalita, věrnostní program, marketing, podpora prodeje, služby zákazníkům

## **Key words**

motivation, fidelity, loyalty, loyalty program, marketing, sales promotion, customer services

### **Bibliografická citace**

KALMAN, Robin. *Uplatnění věrnostního programu ve strategii společnosti Assistcar s.r.o.* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-10]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/109627>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vladimír Chalupský.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. května 2020

.....

*podpis autora*

## **Poděkování**

Touto cestou bych chtěl poděkovat panu doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za vedení mé diplomové práce, za všechny cenné rady a připomínky a také za čas, který mi věnoval. Dále bych také chtěl poděkovat společnosti Assistcar s.r.o. za poskytnutí podnětu k tématu mé diplomové práce a za možnost využít data společnosti pro zpracování diplomové práce.

V neposlední řadě bych chtěl poděkovat své rodině za důvěru, oporu a lásku, kterou mi v průběhu mého studia poskytovali.

## **OBSAH**

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>1 CÍLE PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA</b> .....	<b>14</b>
2.1 Marketing a jeho podstata .....	14
2.2 Marketingové prostředí a jeho analýza .....	14
2.2.1 SLEPT / PEST analýza .....	15
2.2.2 Porterův model.....	15
2.2.3 Marketingový mix.....	16
2.2.4 SWOT ANALÝZA.....	16
2.3 Strategické řízení.....	17
2.4 Strategie podniku .....	17
2.5 Generická strategie.....	19
2.6 Přímý marketing.....	19
2.6.1 Znaky přímého marketingu.....	21
2.6.2 Základní pilíře přímého marketingu .....	21
2.6.3 Nástroje přímého marketingu .....	22
2.7 Podpora prodeje .....	22
2.7.1 Členění nástrojů podpory prodeje.....	23
2.7.2 Formy nástrojů podpory prodeje.....	24
2.7.3 Spotřebitelské soutěže.....	26
2.8 Spokojenost zákazníka .....	27
2.8.1 Výzkumné metody k vyhodnocení spokojenosti zákazníků.....	29
2.8.2 Loajalita .....	31
2.8.3 Základní metody marketingového výzkumu .....	31
2.9 Věrnostní marketing.....	33
2.9.1 Věrnost zákazníka.....	34
2.9.2 Oceňování nových a stávajících zákazníků .....	34
2.9.3 Věrnostní program .....	35
2.9.4 Přínos věrnostního programu.....	36
2.9.5 Cíle věrnostního programu .....	36
2.9.6 Vytváření věrnosti zákazníků .....	38
2.9.7 Zavádění věrnostních systémů.....	39
2.9.8 Programy založené na odměňování .....	40
2.9.9 Znaky dobře sestaveného věrnostního programu .....	41

2.9.10	Nejčastější chyby u věrnostních programů .....	41
2.9.11	Tvorba databáze zákazníků .....	43
<b>3</b>	<b>ANALYTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>44</b>
3.1	Charakteristika podnikatelského subjektu .....	44
3.1.1	Základní informace .....	44
3.1.2	Popis předmětů činnosti společnosti .....	45
3.1.3	Organizační struktura společnosti Assistcar, s.r.o. ....	47
3.1.4	Reklama společnosti Assistcar, s.r.o. ....	48
3.2	Úvod do problematiky analýzy konkurence .....	51
3.2.1	Autorizované autoservisy .....	52
3.2.2	Neautorizované autoservisy .....	53
3.3	Analýza a porovnání s konkurencí .....	56
3.3.1	Autocentrum K.E.I. ....	56
3.3.2	Společnost Assistcar, s.r.o. ....	58
3.3.3	Výsledek analýzy .....	61
3.4	Strategie společnosti Assistcar, s. r. o. ....	61
3.5	SWOT analýza .....	63
3.5.1	Silné stránky .....	63
3.5.2	Slabé stránky .....	64
3.5.3	Příležitosti .....	65
3.5.4	Hrozby .....	66
3.6	Tvorba věrnostního programu .....	67
3.7	Sběr dat pomocí interview .....	68
3.7.1	Struktura interview .....	69
3.7.2	Dotazník pro „předvýzkum“ .....	69
3.7.3	Výsledky z provedeného „předvýzkumu“ .....	69
3.7.4	Dotazník pro výzkum .....	75
3.8	Výsledky dotazníkového šetření .....	76
<b>4</b>	<b>NÁVRHOVÁ ČÁST .....</b>	<b>96</b>
4.1	Struktura věrnostního programu .....	96
4.2	Komu bude věrnostní program nabízen .....	99
4.3	Evidence členů .....	99
4.4	Grafická podoba věrnostní karty .....	100
4.5	Cenová kalkulace na zavedení věrnostního programu .....	101
4.5.1	Výroba věrnostní karty .....	102

4.5.2	Zvýšení mzdových nákladů spojených s evidencí členů .....	104
4.5.3	Pořízení tabletu pro elektronickou evidenci .....	104
4.5.4	Sumarizace nákladu spojených s evidencí do věrnostního programu ....	105
4.5.5	Vzorový člen věrnostního programu a finanční dopad pro společnost ..	106
4.6	Příjem nového automechanika .....	109
4.7	Návrh na zlepšení marketingové komunikace .....	111
4.8	Sumarizace nákladů na zavedení věrnostního programu .....	114
4.9	Přínosy věrnostního programu pro společnost .....	114
4.10	Porovnání předpokládaných přínosů s náklady.....	120
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>121</b>
<b>ZDROJE .....</b>		<b>123</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>126</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>		<b>127</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>		<b>128</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>129</b>

## ÚVOD

Společnosti působící v automobilovém průmyslu v dnešní době čelí velkému konkurenčnímu boji a každá společnost se snaží svým stávajícím i potenciálním zákazníkům nabídnout něco „nového“ co by daného zákazníka přivedlo právě k této společnosti. Velkým trendem v poslední době jsou doplňkové a poprodejní služby včetně různých výhod. Právě v těchto doplňkových službách je velká síla a lidé se na nabídku těchto služeb zaměřují a reagují na ně. Často jsou právě tyto doplňkové služby motivátorem, který dovede kroky zákazníka k dané společnosti. Věrnostní program vnímám jako produkt, který se právě řadí do těchto doplňkových a poprodejních služeb. V rámci autoservisu se jedná ve většině případů o prodej služeb včetně materiálu k tomu potřebného. Věřím, že dobře strukturovaný a navržený věrnostní program může mít svůj význam i v tomto odvětví a může se u zákazníků těšit oblibě. Podstatou však je to, aby navržený program zákazníkům opravdu přinesl jisté výhody a benefity, kterých by nebylo možné bez členství v programu dosáhnout. V oblasti autoopravenství se formy věrnostního programu nevyskytují. Pokud společnosti určité výhody nabízí, tak se jedná převážně o slevové poukazy a akční nabídky dle sezónnosti. Právě mnou navržený věrnostní program by měl samozřejmě obsahovat výhody podobného charakteru, ale včetně dalších drobných benefitů, které zákazníci uvítají. K vytvoření přehledu toho, co by zákazníci opravdu ocenili, bylo provedeno šetření přímo mezi stálými a novými zákazníky. Díky tomuto výzkumu jsem získal zajímavá a podstatná data právě k navržení fungujícího a u zákazníků chtěného věrnostního programu. Zároveň věřím, že věrnostní program společnosti Assistcar, s. r. o. v současné době chybí. Zavedení věrnostního programu tvoří pro tuto společnost jistý potenciál, který by společnosti měl přivést nové zákazníky. Současně si také společnost tímto krokem zvýší svou prestiž na trhu a upevní si loajalitu u stávajících zákazníků. Fungující věrnostní program se dá v rámci konkurence brát za jednu z konkurenčních výhod.

# 1 CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem mé diplomové práce je vytvoření věrnostního programu pro společnost Assistcar, s. r. o. Jedná se o společnost, která se zaměřuje na široké spektrum služeb spojených s automobilovým průmyslem. Hlavním důvodem k vytvoření věrnostního programu je skutečnost, že společnost doposud svým stávajícím zákazníkům nenabízí žádný věrnostní program. Po čtyřleté pracovní zkušenosti ve společnosti se odvážím říci, že vytvoření věrnostního programu by společnosti mohlo přivést nové zákazníky. Zároveň se domnívám, že díky věrnostnímu programu by stálí zákazníci navštěvovali servis častěji, ať už by se jednalo o pravidelné prohlídky nebo za účelem vyřešení určitého problému spojeným s automobilem. Vytvoření věrnostního programu pro společnost takového charakteru jako je Assistcar, s. r. o. není tak jednoduché, jako například u obchodů s potravinami. Hlavním důvodem je, že opravy vozidel nepatří do zrovna žádaných služeb a návštěva autoservisu je v převážné většině spojena s vyšší částkou, než například nákup potravin. Lidé proto často opravy odkládají. Věrnostní program ve společnosti tohoto charakteru může členům přinést zajímavé výhody a údržba vozidla bude výhodnější než před věrnostním programem. Součástí věrnostního programu je také vytvoření klubové karty.

Pro zajištění atraktivity věrnostního programu bude věrnostní program jasně a přehledně definován, aby tak zákazníci mohli vidět, co jim členství v tomto věrnostním programu přinese a kolik ušetří oproti zákazníkům, kteří nebudou členy. Cena a výhody pro zákazníka jsou stěžejní otázkou při získávání nových zákazníků. Pro stálé, věrné zákazníky bude věrnostní program určitým bonusem, který by měl jejich věrnost jen posílit.

Jedním z dílčích a podstatných cílů je zkoumání spokojenosti a loajality stávajících i nových zákazníků vůči společnosti. Tento dílčí cíl bude zajištěn v podobě interview přímo se zákazníky. Právě interview je první krok zjišťování informací a zvolil jsem ho z toho důvodu, že v této společnosti pracuji a každý den jsem ve styku se zákazníky. V tomto důsledku mám velice dobrou příležitost se na předem stanovené otázky zeptat osobně. Prostřednictvím tohoto šetření pak budu schopen vytvořit základní strukturu toho, na co by se měl věrnostní program zaměřovat, a aby to vedlo ke spokojenosti zákazníků a mělo pro ně členství ve věrnostním klubu přínosy, které opravdu ocení a využijí.

Aby byl věrnostní program úspěšný, tak se také zaměřím na analýzu věrnostních programů, které nabízí konkurenti v daném odvětví a které již určitým způsobem na trhu fungují.

Věrnostní program bude pro společnost Assistcar, s. r. o. vytvořen kompletně. Kompletní podoba věrnostního programu bude zahrnovat přesnou podobu služeb a akcí, které bude zákazník dostávat navíc, dále zde budou obsaženy metriky pro měření úspěšnosti a také zde bude zahrnuta výroba klubových karet, kterou zákazníci obdrží. V této diplomové práci bude provedena analýza stávající situace a pozice podniku prostřednictvím sběru dat od zákazníků. Dále bude provedena analýza konkurence stávajících konkurentů se zaměřením na nabízené benefity a výhody pro zákazníky. Podstatnou částí bude vytvoření struktury věrnostního programu, jehož cílem je zvýšení loajality u stávajících klientů a zároveň krok k tomu přivést do společnosti nové klienty. Součástí struktury věrnostního programu bude i způsob, jakým lze čerpat dané služby, propagace a způsob rozšíření nově zavedeného věrnostního programu mezi stávající klienty. Jelikož se od věrnostního programu očekává i nárůst klientů, bude zpracován i způsob, jakým budou osloveni potenciální zákazníci. Nově vytvořený věrnostní program bude jistou novou příležitostí pro získání i nových zákazníků, jelikož bude tvořit určitý benefit nad rámec stávajících služeb, který v okolí společnosti prozatím žádný z konkurentů nenabízí. Tento fakt společně s fungujícím věrnostním programem by společnosti mohl přinést nové a spokojené zákazníky. Věrnostní program bude určitým způsobem i možností vyjádření stability společnosti na stávajícím trhu stabilní, konkurenceschopnosti a zaměření na spokojenost zákazníků v rámci nabízených služeb. Cílem diplomové práce je vytvoření reálného a fungujícího věrnostního programu, který bude uplatněn v praxi. Z tohoto důvodu považuji za podstatný krok konzultaci vytvořeného věrnostního programu společně s majitelem společnosti, aby bylo možné zaručit použitelnost a reálnost tvorby tohoto programu dle uvedených parametrů a to i vzhledem k finanční stránce.

## **2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA**

### **2.1 Marketing a jeho podstata**

Podstata marketingu spočívá v uspokojování potřeb zákazníků lépe, než to dělá konkurence. Cílem marketingu je vytvářet hodnoty pro zákazníka a budování zákaznických vztahů. Proces marketingu vychází z předvídání, poznání, ovlivňování, sledování a zjišťování spotřebitelských potřeb a tvorby nabídky vedoucí k jejich uspokojování. Sledování spotřebitelských potřeb se provádí pravidelným měřením a dotazováním. Cílem marketingu je stálý prodej produktů se ziskem s výrazným důrazem na dlouhodobý charakter a zákazníky s opakovanou koupí. [1]

Marketingově orientované firmy zlepšují své znalosti o zákaznících, zdokonalují techniky komunikace se zákazníky a ekonomiku obsluhy zákazníků. Hlavním cílem je získat loajálního zákazníka, tedy věrného a spokojeného, který bude své nákupy opakovat. [1]

### **2.2 Marketingové prostředí a jeho analýza**

Podnikání probíhá v určitém prostředí, které se v čase více či méně mění. Marketéři musí znát dobře klíčové faktory tohoto prostředí, které je označováno za trh, a musí správně prognózovat jeho budoucí vývoj. [2]

#### **Mikroprostředí**

Marketingové prostředí společnosti se skládá z činitelů a sil vně marketingu, které ovlivňují schopnost marketing managementu vyvinout a udržovat úspěšné vztahy s cílovými zákazníky“. [3]

#### **Makroprostředí**

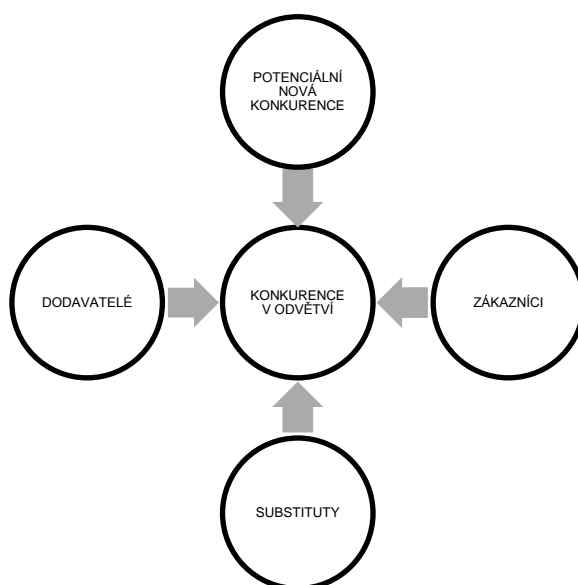
Faktory, které mají nejužší vazbu k firmě a jejímu podnikání, tedy zákazníci, konkurenti, distributoři, dodavatelé a ovlivňovatelé, jsou označovány jako tzv. marketingové mikroprostředí. Širší rámec pro podnikání na daném trhu. [3]

### 2.2.1 SLEPT / PEST analýza

Analýza prostředí je velmi důležitá pro poznání externích vlivů, které na podnik působí. Slouží také pro identifikaci změn a trendů, které se projevují v okolí podniku a mohou mít na něj vliv. Aby se zjistilo, jak bude podnik těmto změnám čelit, sestavuje se PEST analýza. Pod zkratkou PEST se rozumí analýza politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů prostředí. Někdy se také mluví o modelu SLEPT kdy tato zkratka zahrnuje sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické prostředí. [3]

### 2.2.2 Porterův model

Porterův model se zabývá analýzou konkurenčního prostředí a rizik daného odvětví. Při tvorbě Porterova modelu musí být analyzováno „pět sil“, které podají informace o atraktivitě odvětví. Porterův model je zobrazen na obrázku č. 1. V modelu pěti sil je kladen důraz na základní složky odvětvové struktury, které mohou být ve sledovaném odvětví hnací silou konkurence. Při sestavování Porterova modelu je třeba brát v úvahu, že všechny síly nemají stejnou důležitost. Zkoumání těchto pěti faktorů slouží k proniknutí do struktury daného odvětví, a k určení toho, co je pro konkurenci rozhodující. Tento model se používá pro analýzu oborového prostředí. [5]



**Obrázek č. 1:** Porterův model  
**Zdroj:** (Vlastní zpracování)

### 2.2.3 Marketingový mix

Každý cílový trh má určité potřeby a přání, aby podnik byl schopen těmto přáním a potřebám vyhovět, musí si podrobně stanovit marketingový mix. Velice často se vyskytuje pod názvem „4 P“. Do těchto skupin bývají zpravidla zařazovány tyto body:

**produkt (product)** – zde se hodnotí jakost, technická vyspělost, značka, obal, velikost, dostupnost servisu, možnost výměny, design, podmínky záruky;

**cena (price)** – ceny podle katalogu, slevy, rabaty, platební a úvěrové možnosti;

**tržní logistika (place)** – odbyt, volba dodavatele, velikost a lokalita skladů, přepravní prostředky, velikost zásob;

**komunikační mix (promotion)** – reklama, přímý prodej, podpora prodeje, osobní prodej. [4]

Všechny součásti marketingového mixu hrají podstatnou roli v zajištění spokojenosti a loajality zákazníků. Společnosti jsou většinou popsány a zařazeny z pohledu toho, co na trhu nabízí. Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů. Konkrétně se jedná o výrozkové, cenové, distribuční a komunikační politiky, prostřednictvím kterých má firma možnost upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu. Nicméně pokud produkt nebo služba, kterou společnost nabízí, je přesně to, po čem lidé na cílovém trhu touží, pak není podstatné jak vysoká je cena, jak originální je propagace, nebo na jakém místě má společnost sídlo. [5]

### 2.2.4 SWOT ANALÝZA

Jednou z nejpoužívanějších analýz podniku je SWOT analýza. Jedná se o analytickou techniku, pomocí které lze identifikovat silné a slabé stránky ve vztahu k příležitostem podniku. Pomocí analýzy SWOT se popisuje význam určitých kritérií podle silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek. Dále popisuje příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), kterým bude budoucí firma vystavena. [6]

## 2.3 Strategické řízení

Strategické řízení spočívá v samotné strategii. Tento pojem je koncept určující, jaká je konkurenční schopnost firmy, jaké jsou firemní cíle a jaká politika je zapotřebí k dosažení vytyčených cílů. Strategie je také využívána při rozhodování za neurčitých podmínek. [21]

Pomocí strategie jsou určovány následující hypotézy:

- konkurenční schopnost firmy,
- rozvíjení klíčových, jedinečných kompetencí firmy,
- naplnění budoucích cílů,
- politiku určující dosažení těchto cílů. [21]

Při strategickém rozhodování jsou brány v potaz následující aspekty:

- určení škály aktivit firmy,
- přizpůsobení aktivit firmy jejímu prostředí,
- alokování a přerozdělení zdrojů společnosti,
- hodnoty, očekávání a cíle všech, kteří mají vliv na firemní strategii,
- směr, kterým se společnost ubírá. [21]

## 2.4 Strategie podniku

Strategický management se zabývá formulováním, implementací a hodnocením všech částí podnikatelského subjektu, aby společnost dosáhla stanovených cílů. Strategický management je rozdělen do tří fází. Fáze jsou definovány ve třech na sebe postupně navazujících činnostech. Jedná se o formulaci strategie, implementaci strategie a hodnocení strategie. [21]

**Formulace strategie** - strategický záměr obsahuje zpracování strategických východisek a při této fázi dochází k formulaci žádoucího cílového stavu firmy n konci plánovaného horizontu. Definují se také předpokládané postupy, kterými se dosáhne k žádoucímu cílovému stavu firmy. [21]

U strategického záměru se posuzuje prověření poslání firmy a od tohoto poslání se odvozuje přesné vymezení vize. Na základě vize jsou určovány strategické cíle, které korespondují s časovým hlediskem vize a návrhy postupů k jejich dosažení. Postupové

kroky vedou k tvorbě scénářů reflektujících vývoj prostředí. Faktory, které ovlivňují strategický záměr, se identifikují pomocí analýzy prostředí. Díky zhotovení analýzy je možné specifikovat varianty strategie, jelikož je třeba brát v potaz predikci vývoje strategického záměru. Předpokládaný vývoj strategického záměru zpřesňují vytvořené varianty. Vybírají se vhodné varianty pro strategický plán. [21]

Výstupem z této fáze je strategický záměr, který spočívá v jasně formulované vizi, stanovených dlouhodobých cílech a strategií vhodných vzhledem k vybraným variantám strategie pro tvorbu strategického plánu. [21]

**Implementace strategie** - je realizována nástroji operativního řízení. Vhodně implementovaná strategie vyžaduje stanovení operativních cílů strategického plánu pro dílčí aktivity. Umožní to tak alokaci disponibilních zdrojů a následně stanovit politiky uplatnění strategie. V implementační fázi probíhá zpracování a realizování plánů postupů, rozdělení zdrojů, publikují se směrnice a pokyny zaměřující se na efektivní komunikaci uvnitř podniku. Zároveň se dbá na vytyčení motivace zaměstnanců v této fázi tak, aby mohly být zajišťovány úkoly strategického plánu. Správně sladěná komunikace napříč organizační strukturou podniku spolu se strategií umožňuje stanovit účinné motivační nástroje. [21]

**Hodnocení strategie** - se využívá v celém průběhu strategického řízení za účelem reagovat na změny v prostředí podniku.

Při hodnocení strategie jsou uskutečňovány následující reakce:

- sledování externích a interních faktorů, které ovlivňují strategii,
- vyhodnocování dosahovaných výsledků a porovnávání s předpoklady dle strategických plánů,
- navržení korekcí přijatých ve strategickém postupu.

Při hodnocení strategie jsou uplatňovány dva hlavní směry. Prvním z těchto směrů je směr probíhajících procesů. Druhý směr je zaměřen na vyhodnocování naplnění strategie a strategických cílů společnosti. [21]

Využívá se „tvrdých“ a „měkkých“ hodnotících ukazatelů u hodnocení strategie. „Tvrdé“ ukazatele prezentují jasně, jednoznačně vyčíslitelné kvantifikované ukazatele. „Měkké“ ukazatele naopak představují kvalitativní stránku plnění přijaté strategie. [21]

## **2.5 Generická strategie**

Tato strategie může napomoci k základní orientaci a vymezení firmy na trhu. Vedle velkého množství jiných silných a slabých stránek, zůstávají dvě základní konkurenční výhody stejné: nízké náklady a diferenciacce. Generická strategie se vyznačuje tím, že konkurenční výhoda je klíčem ke každé strategii a dosažení konkurenční výhody vyžaduje, aby společnost provedla výběr. Společnost se rozhoduje, o jaký typ konkurenční výhody bude usilovat a rozsah, ve kterém ji chce získat.

V širokém cíli se společnost může specializovat na vůdčí postavení v oblasti nízkých nákladů. V oblasti diferenciacce se společnost soustřeďuje na odlišení se od konkurence výrobkem či službou.

V úzkém cíli společnost soustřeďuje svou pozornost na nízké náklady.

Je zapotřebí se tedy zaměřit na to, v jakém rozsahu a na jakou konkurenční výhodu bude společnost klást důraz. Konkurenční výhoda bude generována z interního průzkumu společnosti a současně z průzkumu u zákazníků. U definování strategie je zapotřebí vnímat společnost jako systém vzájemných vztahů a vazeb. Je zapotřebí brát zřetel spíše na procesy a ne na funkční oddělení z toho důvodu, že zákazník vnímá firmu jako celek a nezajímá ho vnitřní struktura ani cíle jednotlivých středisek. Aby byla strategie definována správným směrem, měla by být postavena na odlišnostech, tedy na rozdílech, které ji odlišují od konkurence. Faktory odlišení přispívají k faktorům úspěchu.

Odpověď na otázku „čím se společnost odlišuje a jak na to upozornit zákazníky“ je zapotřebí taktéž zakomponovat do strategie. Společnost musí umět zákazníkovi na trhu dát najevo to, čím se odlišuje a musí to být schopna uplatnit v komunikaci se zákazníkem či trhem. [30]

## **2.6 Přímý marketing**

Vývoj marketingu směřoval od masového marketingu přes diferencovaný marketing, lokální marketing až k dnešnímu marketingu, který se označuje jako one-to-one. Tento vývoj je podmíněn rozvojem a podporou informačních zdrojů. V dnešní době se v hodně směrech přechází na přímý marketing a to především z důvodu silícího konkurenčního boje, procesu globalizace trhů a narůstajícího vlivu spotřebitelů. Aby byl

zřetelně vidět rozdíl mezi masovým a one-to-one marketingem je níže uvedeno přehledné schéma. [1]

**Tabulka č. 1: Srovnání masového a one-to-one marketingu**

<b>MASOVÝ MARKETING</b>	<b>ONE-TO-ONE MARKETING</b>
Průměrný zákazník	Individuální zákazník
Anonymita zákazníka	Známý profil zákazníka
Standardní produkt	Přizpůsobení nabídky
Hromadná výroba	Přizpůsobení výroby
Hromadná distribuce	Individuální distribuce
Hromadná reklama	Individuální reklamní sdělení
Jednosměrná komunikace	Obousměrná komunikace
Efektivita rozsahu podnikání	Efektivita působení
Všichni zákazníci	Profitabilní zákazníci
Motivovat zákazníka	Udržet zákazníka

Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 1, s.174)

Přímý marketing by se rozhodně neměl používat pouze jako krátkodobý nástroj komunikace, například jako jednorázové e-mailové sdělení, které má získat jednoho rychlého zákazníka. Přímého marketingu by se mělo využívat strategičtěji. Tento marketingový přístup by měl být zapracován do dalších nástrojů marketingové komunikace a v delším období by měl být nápomocný při tvorbě databází zákazníků pro další uplatnění. [11]

Je možné opřít se o několik definic přímého marketingu. Jednou z definic se rozumí marketing jako soubor marketingových aktivit, prostřednictvím kterých jsou produkty a služby nabízeny určitým tržním segmentům s cílem co nejadresnějšího oslovení současného či potencionálního zákazníka a získání okamžité odezvy od tohoto zákazníka.

Primárním cílem přímého marketingu je oslovit a získat cílového zákazníka v daném segmentu a to prostřednictvím individualizace nabídky. Sekundárním úkolem je získání informace o zákaznících. Díky této sekundární činnosti docílí společnost databáze svých zákazníků, což slouží pro navazování dalšího kontaktu a může se tak společnost snažit se zákazníkem udržet vzájemný dlouhodobější vztah.

Přímý marketing je definován v několika směrech a několika způsoby, avšak všechny definice mají společné znaky:

- a) důraz na komunikační efekt,
- b) dosažení nezprostředkovaného vztahu s osobami cílové skupiny,
- c) interaktivní komunikace mezi iniciátorem a cílovou skupinou s možností zaznamenání její reakce. [1]

### **2.6.1 Znaky přímého marketingu**

Mezi základní a stěžejní znaky přímého marketingu patří: transparentnost, měřitelnost jednotlivých akcí, relativní utajenost konkrétních aktivit vůči konkurenci, vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníky. Podstatnou podmínkou správné použitelnosti přímého marketingu je vybudování marketingové databáze, neustálá aktualizace a schopnost využití.

Přímý marketing je nepřímý nástroj podněcování konkurenčního boje a zároveň nástrojem ochrany vůči konkurenci. Spolu s přímým marketingem souvisí nárůst kvality výrobků a nabízených služeb, optimalizace distribučních cest, inovace a vývoj nových produktů a služeb.

Přímý marketing přináší následující pozitivní ekonomické efekty:

- snižování nákladů na získání zákazníka,
- zvyšování objemu transakcí související s životní hodnotou zákazníka,
- snižování nákladů na distribuci,
- snižování nákladů na skladování a udržování zásob,
- zvyšování efektivity procesů prodeje,
- zvyšování počtu stabilních, loajálních a profitabilních zákazníků. [1]

### **2.6.2 Základní pilíře přímého marketingu**

**Identifikace cílové skupiny** – zjištění, která část zákazníků bude mít zájem o nabídku a jaký druh marketingové komunikace bude pro daný segment nejvhodnější.

**Interakce** – zde se jedná o smysl komunikace se zákazníkem na základě zjištěných informací o jejich chování, které bylo mapováno v minulosti.

**Kontrola** – do tohoto pilíře spadá stanovení cílů, plánování, taktické a strategické rozhodování, hodnocení efektivnosti jednotlivých akcí.

**Kontinuita** – budování vztahů se zákazníky. [1]

### 2.6.3 Nástroje přímého marketingu

Pro přímý marketing se využívají všechna dostupná komunikační média, prostřednictvím kterých lze oslovit předem vybranou cílovou skupinu.

Dle adresnosti jednotlivých nástrojů přímého marketingu se rozlišují dvě skupiny:

- a) adresné nástroje,
- b) neadresné nástroje. [1]

Mezi adresné nástroje patří zejména direkt mail, aktivní telemarketing, katalogový prodej, e-mail, zákaznické kluby. Naopak mezi neadresné nástroje spadají neadresné zásilky, pasivní telemarketing, reklama v zisku, rozhlas, televizi. Prostřednictvím těchto nástrojů společnost získává prvotní informace o potenciálních zákaznících, které se následně zpracují do marketingové databáze.

Z hlediska jednotlivých přístupů k zákazníkům je možné přímý marketing členit na dvě skupiny:

- a) Aktivní přímý marketing – jedná se o aktivní oslovování směrem ven z firmy.
- b) Pasivní přímý marketing – spotřebitelé se sami označí jako potenciální zákazníci. Hledají doplňující informace. [1]

## 2.7 Podpora prodeje

S podporou prodeje úzce souvisí marketingové aktivity, které mají za cíl podpořit vhodné nákupní chování zákazníka a současně zvýšit efektivnost obchodních mezičlánků. Podle Kotlera se jedná o krátkodobé pobídky sloužící k iniciativě zákazníka k nákupu nebo k prodeji výrobku či služby. [8]

Cílem podpory prodeje je:

- vyvolat zájem vyzkoušet nové výrobky,
- prohloubit poznatky o produktech,
- získat nové zákazníky,
- posílit doprodej zboží,
- zvýšit informovanost zákazníků,

- zvýšit prodejní úsilí obchodních zástupců. [8]

### **2.7.1 Členění nástrojů podpory prodeje**

Význam podpory prodeje narůstá s přibývajícím konkurenčním prostředím na trhu, diferenciací jednotlivých produktů, a zejména nízkou loajalitou zákazníků ke značce. Výhody mohou ovlivnit rozhodnutí zákazníka ve prospěch podporované značky. Rychlé promítnutí účinků podpory prodeje je vnímáno managementem firem, který se stále více orientuje na krátkodobé cíle. [1]

Nástroje podpory prodeje můžeme členit podle různých kritérií. Podle toho, na jaké cílové publikum je podpora zaměřena, rozlišujeme:

- podporu prodeje zaměřenou na spotřebitele,
- podporu prodeje zaměřenou na prostředníky. [1]

Nástroje podpory prodeje také odlišujeme podle vztahu ke spotřebiteli a ve vztahu k distribuční firmě.

#### **Primárně stimulativní**

##### ***Cenové nástroje***

- Určené pro spotřebitele – vouchery, cenové balíčky,
- Určené pro distributory – cenové slevy, kupony.

##### ***Necenové nástroje***

- Určené pro spotřebitele – prémie a program odměn,
- Určené pro distributory – prémie, program odměn, financování. [1]

#### **Primárně komunikační**

##### ***Informativní***

- Určené pro spotřebitele – vzorky, vyzkoušení zboží,
- Určené pro distributory – předvádění vlastností zboží, výstavky, vzorky.

##### ***Motivační***

- Určené pro spotřebitele – hry, loterie,
- Určené pro distributory. [1]

## 2.7.2 Formy nástrojů podpory prodeje

### Spotřebitelské soutěže

Jedná se o specifický nástroj podpory prodeje. Je považován za velmi efektivní nástroj, který motivuje spotřebitele k nákupu, při kterém se současně výrobce získává údaje o spotřebiteli.

Cíle, které spotřebitelské soutěže sledují, jsou následující:

- podpora nového výrobku,
- zvýšení prodeje současného výrobku,
- zviditelnění značky a její pozitivní vnímání,
- prodej přebytečné zásoby,
- předstihnutí konkurence. [2]

#### a) Podpora prodeje v místě prodeje

Nákupy lze rozčlenit do následujících skupin:

- nákupy speciálně plánované,
- nákupy plánované obecně,
- nákupy substitučních produktů nebo značek,
- neplánované nákupy. [2]

Pod označením P-O-P, značíme „Point of purchase“, což znamená veškeré nástroje, které jsou schopny přitáhnout zákazníka bezprostředně k prodávánému výrobku přímo v nákupním prostoru. Jedná se o prostředky využívané k vystavování zboží nebo upoutání pozornosti spotřebitele. Mohou to být stojany, displeje, regálová označení, reklamní cedule, vzorky produktů. Pro efektivní působení těchto komunikačních nástrojů je zapotřebí, aby veškeré tyto prostředky byly umístěny na viditelném místě a upoutaly zákaznickovu pozornost. Zavedením těchto P-O-P nástrojů může u společnosti dojít ke zvýšení obratu, zajištění většího zájmu zákazníků a jedná se také o podporu komunikačních nástrojů mezi společností a zákazníky. Tyto obecné cíle jsou naplňovány prostřednictvím cílů dílčích:

- vytvořit povědomí a zlepšit postoj ke značce,
- vyvolat zkoušení produktu,
- zvýšit pozornost po produktu,
- zvýšit opakovanost nákupu,

- upozornit na nové využití produktu,
- odlišit obchodní značky. [2]

Nástroje podpory prodeje umožňují firmám snáze hodnotit efektivnost vynaložených finančních prostředků. [2]

### **b) Osobní prodej**

Tento způsob prodeje je využíván zejména na trzích průmyslových, ale setkáme se s ním i na trzích spotřebních (prodavači v obchodě). Na rozdíl od reklamy, která je plošně orientována a oslovuje široké spektrum spotřebitelů, je osobní prodej zaměřen na kvalifikované potenciální zákazníky. [2]

Osobní způsob prodeje se využívá zejména při prodeji následujících produktů:

- Pokud se jedná o produkt s vysokou hodnotou,
- Pokud se jedná o ručně vyráběný produkt,
- Při oslovení malého počtu zákazníků,
- Při technicky složitém produktu,
- Při koncentrované poptávce. [2]

Osobní prodej má následující charakteristiky:

- Vyžaduje osobní interakci se zákazníkem,
- Většinou probíhá tváří v tvář,
- Osobní prodej je součástí strategie tlaku,
- Je využíván mezi firmami,
- Je zacílen především na kvalifikované potenciální zákazníky,
- Prodej není hlavním cílem. [2]

Hlavní předností osobního prodeje je možnost působení na zákazníka v průběhu jednání a jeho ovlivňování žádoucím směrem. Formou osobního prodeje je možné informovat zákazníka o všech charakteristikách produktu nebo služby i pro jeho předvedení.

Hlavním účelem osobního prodeje je mimo prodej zboží a služeb především vytváření a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky.

K posouzení efektivity osobního prodeje a posouzení spokojenosti zákazníka slouží výzkumná technika „Mystery shopping“. Prostřednictvím mystery shopping se sledují a následně vyhodnocují obchodní, komunikační a vyjednávací dovednosti prodejců. Speciálně vyškolení pozorovatelé vystupují v roli zákazníků a podle předem

připraveného scénáře „nakupují“ a současně pozorují chování prodavačů a úroveň prostředí poskytované služby. [2]

### 2.7.3 Spotřebitelské soutěže

Specifickým nástrojem podpory prodeje jsou tyto soutěže. Jejich význam se odvíjí od jejich schopnosti upoutat pozornost zákazníků a vytvářet vztahy se zákazníky.

Jedná se o efektivní nástroj, který má za cíl podporovat prodej, protože umožňuje interaktivní komunikaci. Jedná se o krátkodobý taktický nástroj, který motivuje spotřebitele k nákupu, při kterém současně výrobce získává údaje o spotřebiteli.

Výhodou těchto spotřebitelských soutěží je to, že jsou přínosné pro všechny strany. Maloobchodní firmě zpestřují nabídku, pro výrobce jsou přínosné z hlediska vytváření databází o zákaznících.

Spotřebitelské soutěže přináší výsledky, které jsou dobře měřitelné. Se soutěžení nejsou spojeny velké náklady, což je velmi přínosné. Zároveň se jedná o ideální typ soutěže a to z toho důvodu, že nepodléhá oznamovací povinnosti.

Cíle, které spotřebitelské soutěže sledují, jsou následující:

- podpora nového výrobku,
- zvýšení prodeje současného výrobku (krátkodobé),
- zviditelnění značky a její pozitivní vnímání,
- prodej přebytečné zásoby,
- předstihnutí konkurence,
- reakce na aktivity konkurence,
- přilákání dalších nových zákazníků, kteří se mohou stát „příznivci“ a „přáteli“ značky,
- posílení přízně „přátel a milovníků“,
- sběr dat o zákaznících. [2]

Spotřebitelská soutěž může mít přínos i při rozšiřování základny členů věrnostního programu společnosti. Právě prostřednictvím spotřebitelské soutěže v podobě slev na produkty i služby, zaváděcích cen nebo darování určitých služeb či produktů zdarma za předem stanovených podmínek. Tímto způsobem společnost získá za výhodnou cenu data o nových zákaznících a vyšší frekvenci právě těchto potenciálních členů na svých

provozovných. Právě při návštěvě, když je zákazník nalákán na výhody v rámci spotřebitelské soutěže využije této příležitosti společnost a nabídne klientovy právě účast do věrnostního programu, kde získá další benefity.

Možným omezením tohoto marketingového nástroje je skutečnost, že na jedné straně existují spotřebitelé, kteří se nadšeně zapojují do většiny soutěží ale také lidé, kteří nesoutěží. Z tohoto důvodu by společnosti neměli používat pouze a jen tento marketingový nástroj, ale kombinovat to s dalšími nástroji, aby zaujaly také ty zákazníci, kteří nejsou příliš aktivní.

Aby se prostřednictvím tohoto nástroje podařilo zasáhnout široké spektrum spotřebitelů, jsou tyto soutěže založené na různých principech. Jedním z principů může být princip výkonu, znalostí, kreativity, na principu rychlé reakce či na principu „vyhrává každý“. Samotné jejich pojmenování je jistě dostatečně výmluvné, aby si čtenář udělal představu o jejich fungování. [1]

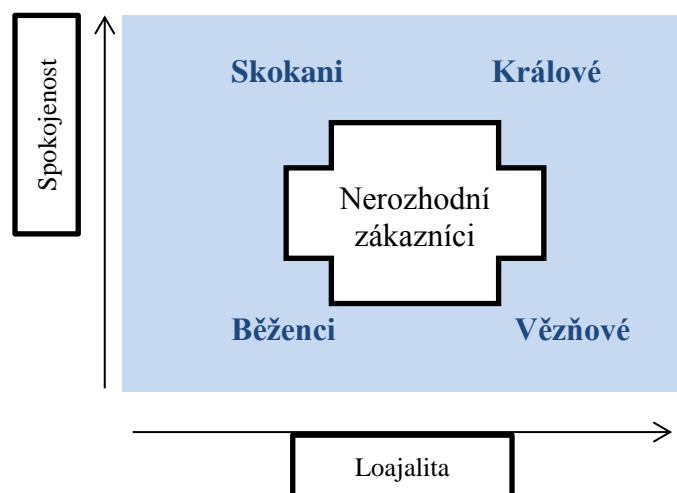
## **2.8 Spokojenost zákazníka**

Spokojenost se definuje podle toho, do jaké míry došlo k naplnění očekávání zákazníka v souvislosti s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí daný produkt či službu.

U spokojeného zákazníka je tendence, že se časem změní v zákazníka stálého. Věrný zákazník opakovaně bude nakupovat u společnosti a zajišťovat tak stabilní obrát. Spokojený zákazník je výhodný pro firmu, má tendenci k větším nákupům, rozšiřovat tak nákupní zvyklosti u dané společnosti a jeho reakce na slevy budou méně citlivé, neboť nebude potřebovat vyhledávat slevy, bude preferovat spokojenost. Spokojený zákazník rozšiřuje povědomí o dané společnosti díky svým pozitivním referencím k dané společnosti.

Udržení spokojeného zákazníka je také méně náročné, než získat nového zákazníka. [2] Hlavním cílem je získat loajálního zákazníka, resp. věrného a spokojeného, který bude své nákupy opakovat.

Na následujícím obrázku je znázorněno rozložení zákazníků podle jejich míry spokojenosti a loajality do 4 segmentů. [2]



**Obrázek č. 2: Rozložení zákazníků do 4 segmentů podle jejich míry spokojenosti**  
 Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 2, s. 215)

**Skokani** – velká konkurenční nabídka, homogenní produkty, nejsou zatíženi stereotypy, často mění značku nakupovaných výrobků/služeb

**Králové** – vnímají u současného dodavatele nadprůměrnou, přidanou hodnotu – záruka dobrých ekonomických výsledků dodavatele

**Běženci** – nespokojení zákazníci, kteří pravděpodobně využijí možnost přejít ke konkurenci a stanou se z nich pro firmu ztracení zákazníci

**Věžňové** – i přes nespokojenost jsou věrní, nemají alternativu, vysoké náklady změny dodavatele, indiferentní, nerozhodní zákazníci, nevyzpytatelní

**Obrázek č. 3: Matice spokojenosti věrnosti**  
 Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 2, s. 216)

Spokojenost zákazníka lze jen stěží předvídat a na utváření zákaznickovy spokojenosti se podílí celá řada faktorů. Spokojenost ovlivňuje druh zboží, vliv obsluhy na zákazníka, prostředí, ve kterém zákazník nakupuje, celková spokojenost se společností. Spokojenost zákazníka vzniká na základě pozitivního výsledku srovnání očekávané skutečnosti s realitou.

Obchodní firma může ovlivnit obě polohy, ze kterých vychází spokojenost, tedy zákaznicko očekávání, a také to, co zákazník získává. Očekávání vytváří dřívější zkušenosti, reference od přátel, informace ze sdělovacích prostředků, informace z reklamy, a jiné. [2]

### 2.8.1 Výzkumné metody k vyhodnocení spokojenosti zákazníků

V průmyslové výrobě existují normy výkonu vyjádřené v určité jednotce, zato služby jsou složitěji měřitelné. Je náročnější stanovit normu u poskytovaných služeb a porovnávat jejich kvalitu v porovnání s výrobou produktů.

Následujícími měřitelnými se sleduje spokojenost zákazníka:

- celková důvěra v činnost firmy a v jí poskytované produkty,
- stabilita firmy (tradice, pověst, kvalita),
- flexibilita a inovativnost ve vztahu k potřebám, problémům a představám zákazníků (rychlost reakce na změnu poptávky a dodávku nadstandardních požadavků, počet nově nabízených typů a modifikací aut),
- důvody k prvnímu nákupu (komunikace, reference, spokojenost s předchozím produktem).

Následující proměnné poukazují na vnímanou kvalitu:

- kvalita celkového vybavení vozů,
- péče o zákazníka a poskytnuté osobní užítky (pozvánky na předvádění nových vozů, vstupenky zdarma na veletrhy, informace o novinkách),
- hustota sítě servisních služeb,
- úroveň servisních služeb,
- srozumitelnost poskytovaných informací.

Měřitelné hodnoty se můžou poměřovat následujícími měřitelnými hodnotami:

- hodnocení úrovně ceny v porovnání s kvalitou provozu automobilu,
- úroveň komunikačních aktivit (u auta zpravidla velmi emocionální),
- pozice značky na trhu vůči konkurenci,
- odbornost prodejců (kvalifikace, profesionalita, ochota),
- vzhled a ochota personálu v servisních střediscích,
- statistiky reklamací, pochval, ocenění, počet závad, reference.

Dané charakteristiky jsou posuzovány nejen z hlediska spokojenosti, ale také z hlediska důležitosti pro zákazníka. Výsledným zhodnocením je sestavení celkové míry spokojenosti zákazníka s danou firmou. [9]

Následující metodiku stanovenou pro vyhodnocení spokojenosti a loajality zákazníka využívá agentura TNS-AISA. K vyhodnocení využívá produkt TRI:M společnosti Infratest Burke, který se začal používat na začátku 90. Let. Tato agentura je držitelem exkluzivního práva k využití této metodiky v rámci ČR. Při využití této metodiky se sběr informací uskutečňuje na základě face-to-face vstupních informací, které jsou následně vyhodnocovány. Výsledky jsou získávány dotazováním zejména na následující oblasti:

- dostupnost prodejny;
- sortiment a nabídka zboží;
- personál;
- ceny a slevy;
- propagace a reklama;
- ostatní služby. [7]

Charakteristiky jednotlivých skupin zákazníků naznačují, na jaké segmenty by měla obchodní firma především zaměřit svou pozornost. Na základě získaných výsledků jsou zákazníci děleni do čtyř skupin podle spokojenosti a loajality:

- 1. Apoštolové** – velmi loajální a spokojení (zdroj pozitivních referencí o společnosti). Andělé představují ideální zákazníky. Firma se o ně nemusí obávat a navíc šíří pozitivní informace o produktech.
- 2. Rukojmí** – loajální, ale nespokojení (jsou se společností vázáni něčím, co jim brání odejít). Rukojmí jsou loajální k firmě, avšak je třeba o tyto zákazníky pečovat, aby neodešli ke konkurenci.
- 3. Žoldáci** – spokojení, ale neloajální (indikují, že společnost poskytuje lepší služby než konkurence, ale je jim třeba nabídnout něco navíc, často rozhoduje cena). Žoldáci se vyznačují přelétavou charakteristikou. Mají nepříznivý vliv na své okolí a nahlodávají důvěru současných zákazníků.
- 4. Teroristé** – nespokojení a neloajální (zdroj nepříznivých referencí a pomluv, je třeba zlepšit alespoň jejich spokojenost nebo loajalitu).

Ideálními zákazníky pro společnost jsou „Apoštolové“. Těchto zákazníků si společnost musí hledět a udržovat stálou loajalitu a spokojenost. Doporučení pro firmu je takové, že by se měla snažit o posun zákazníků spadajících do „Žoldáků“ a „Rukojmích“. O posun v tom stylu, že se bude snažit tyto zákazníky dostat na úroveň „Apoštolů“.

Společnost by se měla zaměřit na jednotlivé aspekty a pokusit se s nimi udělat své možné maximum a získat si tak co největší počet zákazníků na svou stranu a minimalizovat počet zákazníků, kteří spadají do kategorie „Teroristů“. [2]

### **2.8.2 Loajalita**

Loajalita znamená mentální, pozitivní vztah nebo vztah mezi zákazníkem a značkou, nebo také dlouhodobou preferenci určité značky nebo firmy založenou na maximální spokojenosti s poskytovanou hodnotou a také na pozitivních očekáváních zákazníka do budoucnosti. Loajalita je dlouhodobého charakteru a je spojena s věrností, preferencí a doporučením. Vyznačuje se oddaností značce a je doprovázena emocionální vazbou. Loajalita je velmi komplexní charakteristika postojů a chování zákazníka.

Loajalitu by měla organizace chápat jako vyvíjející se vztah, na kterém se musí systematicky a dlouhodobě pracovat. V každodenní praxi se také prokázalo, že loajální zákazníci jsou velmi cenný, avšak značně nestabilní kapitál každé organizace. Mnohem snazší je zákazníka udržet než získat, přičemž na získání nového zákazníka musí firma vynaložit v průměru až šestkrát více prostředků než na udržení stávajícího. [2]

### **2.8.3 Základní metody marketingového výzkumu**

Mezi základní dvě metody marketingového výzkumu se řadí kvantitativní a kvalitativní výzkum. Každá z metod má své výhody a nevýhody. Dle cíle za kterým je marketingový výzkum prováděn, je vždy zvolena vhodnější metoda pro daný účel. Varianto je také kombinace těchto obou metod.

#### **2.8.3.1 Kvantitativní výzkum**

U kvantitativního výzkumu jsou nejčastěji využívány metody osobních a telefonických rozhovorů. Výstupem kvantitativního výzkumu jsou informace v měřitelných jednotkách, které je následovně možné zobrazit v tabulkách a grafech. Kvantitativní výzkum spočítá hlavně v pozorování a dotazování. [17]

Kvantitativní metoda je využívána při kvantifikaci jevů, kde se snažíme měřit, jak často se daný jev děje či vyskytuje. Kvantitativním výzkumem je v podstatě měřen výsledek z kvalitativního výzkumu. [18]

### **Techniky kvantitativního výzkumu:**

- dotazování,
- pozorování
- experiment.

### **2.8.3.2 Kvalitativní výzkum**

Tento druh výzkumu má mnoho výhod i nevýhod. U kvalitativního výzkumu se výsledky hůře zobecňují. Na druhou stranu tazatel může získat informace hlubšího zaměření a může tak pružně reagovat na lokální a aktuální situaci. [20]

Kvalitativní výzkum je zaměřen na hlubší poznání a často slouží jako předvoj ke kvantitativnímu výzkumu. Často je tento typ používán i při vstupování do nové problematiky, kde je zapotřebí se nejdříve zorientovat. [17]

U kvalitativní metody je snahou pochopit, proč se něco děje. [18]

### **Výzkumník si v rámci kvalitativního výzkumu volí z několika možných metod výzkumu, jimiž jsou:**

- individuální hloubkové rozhovory (in depth interview),
- skupinové rozhovory (focus groups),
- obsahová analýza (textová analýza),
- případové studie. [18]

### **Interview**

Pro účely této diplomové práce a k tvorbě věrnostního programu bude využito metody interview. Tato metoda je nejčastěji používána při menším počtu respondentů, a pokud je zapotřebí probrat problém více do hloubky. Dotazovaná osoba je s problémem či dotazovanou situací dobře seznámena a díky předem připraveným otázkám k rozhovoru tak zjistíme nespočet konkrétních informací, které by při kvantitativním výzkumu pravděpodobně získat nešlo. Rozhovor se dělí na dva typy: **strukturovaný** a **nestrukturovaný**.

Strukturovaný rozhovor probíhá s předem připravenými otázkami tazatelem a v předem určeném pořadí, avšak u tohoto typu rozhovoru existuje pouze minimální volnost při průběhu rozhovoru. Při nestrukturovaném interview je stanoven pouze seznam otázek, a pořadí otázek je čistě na rozhodnutí tazatele. [21]

### 2.8.3.3 Porovnání kvantitativní a kvalitativní metody

V mnoha případech je i vhodné právě tyto dvě metody vzájemně kombinovat. Pro účely dotazníkového šetření je možné zahrnout do struktury otázku typicky kvalitativního charakteru, kterou sice není možné statisticky analyzovat, ale určitě může vést k inspiraci. Podrobné porovnání těchto metod je v Tabulce č. 2. [18]

Tabulka č. 2: Porovnání kvalitativní a kvantitativní metody výzkumu

	Kvalitativní výzkum	Kvantitativní výzkum
<b>Techniky</b>	hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory	dotazování, pozorování, experimenty
<b>Charakter dat</b>	popis chování	kvantifikovatelné a měřitelná data
<b>Typ otázek</b>	otevřené otázky	uzavřené otázky
<b>Velikost vzorku</b>	není definován, výzkum trvá, pokud se získávají nové informace, zpravidla menší skupiny	definováno na začátku, snaha o reprezentativní výběr, větší než kvalitativní
<b>Cíl</b>	detailní popis, pochopit chování	měření a kvantifikace, testování hypotéz, sledování vývoje
<b>Analytické metody</b>	kvalitativní analýza	statistická analýza
<b>Rychlost</b>	časově náročnější	rychlejší
<b>Výsledky</b>	málo zobecnitelné	zobecnitelné pro reprezentativní skupinu respondentů

Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 18, on-line)

## 2.9 Věrnostní marketing

Společnost má několik možností, jak získat věrnost svých zákazníků. Nejpoužívanější je systém získávání bodů a odměn za to, jak velké nákupy zákazníci uskutečnili. Velice dobrým příkladem této bodové metody je program pro lidi, kteří často využívají služeb leteckých společností. Dalším krokem je také to, že společnost může být sponzorem určitých sportovních, kulturních či charitativních událostí, které sledují a účastní se jich jejich stávající a potenciální klienti. [9]

### **2.9.1 Věrnost zákazníka**

Věrnost zákazníka se posuzuje na základě emocionálního vztahu spojeným s firmou, frekvence nákupů zákazníka, četnosti návštěv. Mezi spokojeností a věrností existuje souvislost. Věrným zákazníkem se většinou nestává zákazník nespokojený. Bohužel však neplatí, že pokud je zákazník spokojený, automaticky se stává stálým zákazníkem. Věrnost je založena na maximální spokojenosti s poskytovanou hodnotou a na pozitivních očekáváních zákazníka do budoucnosti. [2]

Základní milníky věrnosti spotřebitele jsou následující:

- jedná se o vztah mezi postojem spotřebitele ke značce, službě, firmě a upřednostňovaným chováním;
- vztah je dlouhodobý;
- vztah je založen na minulé zkušenosti s výrobkem, firmou - odvíjí se od pozitivních zkušeností zákazníka se značkou a také od jeho spokojenosti s užíváním značky;
- vztah je založen na perspektivním charakteru, v budoucnosti je možno očekávat stejný nebo zesílený postoj spotřebitele ke značce či firmě. [2]

### **2.9.2 Oceňování nových a stávajících zákazníků**

Většina společností se při oceňování zaměřuje především na zákazníky nové. Společnosti nastavují nižší ceny novým zákazníkům, zatímco věrným zákazníkům nechávají ceny původní, tudíž vyšší. Velice dobrým příkladem z praxe je pojištění motorového vozidla. Pojišťovna láká nové zákazníky na nižší sazby, ale věrný zákazník, který je u pojišťovny již několik let a jezdí bez nehody, musí platit za stejné vozidlo vyšší sazby. Dle logiky by měl být správný postup takový, že by společnost odměňovala za jeho loajalitu formou snížení sazby. V dnešní době by se každý zákazník měl zajímat o možnost úpravy ceny před skončením pojistky, aby bylo možné zavčas provést změnu ceny a to před automatickým prodloužením pojistné smlouvy. Tento krok si však musí iniciovat sám zákazník, bez předešlé konzultace od pojišťovny. [9]

Existují následující 2 typy věrnosti – behaviorální a emocionální. Rozlišuje se podle postoje spotřebitele podle toho, o jak silný vztah zákazníka ke značce se jedná. [2]

Behaviorální věrní zákazníci jednají loajálně, ale nemají emoční pouto se značkou nebo společností, zatímco emociálně loajální zákazníci mají. Loajalita založená na emocích je mnohem silnější a má delší průběh než behaviorální loajalita. Behaviorální loajalita je rozdělována dle důvodu jednání na následující dílčí segmenty:

- Nucená loajalita
- Setrvačná loajalita
- Funkční loajalita [22]

Nucená loajalita obnáší věrnost v případě monopolu na trhu či v případě špatné finanční situace zákazníka, který je omezen při výběru produktů. V tomto případě jsou zákazníci nuceni být loajální, i navzdory tomu, že nechtějí být. Zákazníci jsou nuceni spotřebovat produkt nebo službu nabízenou monopolní firmou. [22]

U setrvačné loajality zákazník nebude poptávat zboží jinde z důvodu jeho pohodlí nebo z důvodu nízké důležitosti výrobku. Zákazník v tomto případě nemá důvod vynakládat úsilí a čas hledáním jiných alternativ. Spotřebitel je přesvědčen o vhodnosti současného produktu. Setrvačná loajalita může být zapříčiněna nedostatkem informací o atraktivních nabídkách u jiných firem.

Funkčně věrní zákazníci jsou loajální, protože k tomu mají objektivní důvod. Nástroje, jakými jsou cena, kvalita, distribuce, pohodlí tvoří funkční věrnost značce. Dále je tato věrnost tvořena různými věrnostními programy (body, kupony, zákaznickými kartami). Funkční věrnost značce se nevyznačuje dlouhodobým charakterem, neboť je snadně napodobitelná konkurenty. [22]

### **2.9.3 Věrnostní program**

Věrnostní program lze považovat za přímou formu marketingové komunikace, která svědčí díky efektivnosti a úspěšnosti. Jedná se o systematické poskytování benefitů zákazníkům. Programy jsou vnímány jako nástroj, který zajišťuje konkurenční výhodu. Poskytovatelům věrnostních programů přináší benefity ve formě zjištění informací o charakteristice zákazníků, údaje o jejich nákupním chování. Zákazníci očekávají, že jim věrnostní program poskytne zábavu, benefity různého charakteru. Výsledky mohou sloužit k cílenému zasílání nabídek, které jsou upraveny dle jednotlivých skupin klientů.

Motivace k účasti ve věrnostním programu je jedna z nejdůležitějších částí. Věrnostní program může být navržen tak, aby zasáhl co nejvíce zákazníků, nebo pouze předem určené zákaznické segmenty. Snahou marketérů je nalezení rovnováhy mezi vynaloženými náklady a očekávanými výnosy. [2]

Věrnostní programy se staly jedním z populárních prostředků, neboť jejich prostřednictvím mohou marketéři vytvářet silné vazby se spotřebiteli. Současná podoba věrnostních programů, která spočívá v odměňování zákazníků v závislosti na pravidelnosti jejich nákupu, byla poprvé uvedena v roce 1981 společností American Airlines. Tato společnost zavedla program AAdvantage a pravidelní zákazníci byli v rámci tohoto programu odměňováni za lety zdarma za určitý počet bodů nasbíraných za nalétané míle. Jelikož se program stal úspěšným, přivedlo to další aerolinky a posléze i hotely k zavádění podobných programů. [19]

#### **2.9.4 Přínos věrnostního programu**

Věrnostní program je přínosem pro zákazníka v podobě benefitů a firmě je přínosem v podobě informací o zákaznících a jejich nákupních zvyklostech, dále také přináší pořadatelům informace o charakteristikách zákazníků, údaje o jejich nákupním chování. Analýzou těchto dat lze získat přehled o typických zákaznických segmentech. Výsledky analýzy firmy mohou využít k zasílání customizovaných nabídek. [1]

#### **2.9.5 Cíle věrnostního programu**

Hlavních cílů věrnostního programu je více a je to v závislosti na úhlu pohledu. Z ekonomického pohledu se jedná o cíl se zaměřením na zvýšení zisku, obratu a tržního podílu. Tyto cíle jsou však střednědobého až dlouhodobého charakteru, a k jejich dosažení je potřeba splnění cílů krátkodobých. Tyto ekonomické a pro společnost podstatné cíle jsou dosaženy prostřednictvím cílů, kdy se společnost zaměřuje na zákazníky. [20]

Primárním cílem věrnostního programu je budování vztahu se zákazníkem, ze kterého se ideálně vyvine vztah dlouhodobý a společnost tak získá loajálního zákazníka.

Druhým hlavním cílem věrnostního programu je přilákání zákazníků nových, což se může dít dvěma způsoby. V prvním případě nové zákazníky mohou přilákat pozitivní recenze šířené od stávajících členů věrnostního programu, kteří jsou s firmou spokojeni.

Zákazníci, kteří jsou zapojeni do věrnostního programu, sdělují své dojmy o výhodách tohoto programu svému okolí, a programy se díky tomu dostávají do povědomí dalších lidí. [10]

V případě druhém se vyžaduje od věrnostního programu přilákání nových zákazníků působením benefitů a výhod, které jako členové věrnostního programu mohou získat. Tito noví členové díky atraktivnímu věrnostnímu programu si vyzkouší produkt či službu, a ze spokojených zákazníků se stanou zákazníci dlouhodobí.

Třetím cílem bývá vytvoření zákaznické databáze. Správně vytvořená databáze, která je neustále doplňována o aktualizované údaje, může být velmi silným marketingovým nástrojem. Spousta společností má k dispozici velký objem dat z prodeje, reklamy, emailové komunikace, které nevyužívají. Využití dat z databáze věrnostního programu profesionálním způsobem může být velkou konkurenční výhodou pro společnost. Tato data nesou podobu nejen sociodemografickou, ale také detailní informace o nákupním chování – například počet uskutečněných nákupů, frekvenci nakupování, preferovanou značku, atd. [20]

### **Vedlejší cíle věrnostního programu**

Společnost kromě hlavních cílů usiluje také o krátkodobé cíle, které nesou podobu zvýšení povědomí o nabízených službách společnosti prostřednictvím pozitivního účinku. Těchto cílů je možno dosáhnout prostřednictvím věrnostního programu a jeho aktivit; například podporou dobrých vztahů s veřejností prostřednictvím medializace věrnostního programu a jeho aktivit. [20]

#### **2.9.5.1 Klasifikace věrnostních programů**

V rámci výzkumu byla nejprve provedena analýza existujících věrnostních programů a jejich klasifikace do několika kategorií. [2]

##### ***Slevové programy***

Jde o velmi rozšířené schéma. V principu mohou být tyto programy kumulativní nebo nekumulativní. V případě kumulativních programů jde většinou o algoritmus: čím větší objem v minulosti uskutečněných nákupů u daného obchodníka či společnosti, tím větší procentní sleva na zboží. Hlavním cílem, který v takovémto případě provozovatel obvykle sleduje, je podpora prodeje.

### ***Bodové schéma***

Za nákup produktů, často pouze konkrétně definovaných produktů, jsou zákazníkovi připisovány body. Po nasbírání určitého počtu bodů si zákazník může vybrat odměnu. [2]

### **2.9.5.2 Životní cyklus věrnostního programu**

Podobně jako každý program má i věrnostní program svůj životní cyklus. V momentě, kdy křivka životního cyklu dosáhne vrcholu, je nutné program poupravit a také inovovat benefity. [1]

### **2.9.6 Vytváření věrnosti zákazníků**

Obchodní firma může usilovat o vytváření věrnosti na základě dvou odlišných strategií.

#### **Strategie diferenciacce**

Tato strategie je založena na odlišení se od konkurenčních firem, konkurenčních výrobků a služeb. Existuje několik způsobů, jakými se může firma odlišit od konkurence. Příkladů, jakými se může firma odlišit je několik. Například poskytováním vyšší přidané hodnoty cílové skupině zákazníků, vytvářením positioningu, umístěním prodejny, cenou, merchandisingem, komunikací a reklamou. [2]

Čeští spotřebitelé jsou charakterističtí tím, že se jeví jako cenově senzitivní. Malé tradiční obchody se v dnešní době snaží působit na zákazníka osobním přístupem, krátkou docházkovou vzdáleností. Diskontní prodejny na nízkou cenovou úroveň a hypermarkety na komplexnost nabídky, příznivý poměr mezi cenou a kvalitou prodávaneého zboží. [2]

#### **Strategie loajality**

Podstatou této strategie je poskytování různých odměn za opakované nákupy u firmy. Pole toho, na jaké spotřebitele z hlediska jejich osobnostních charakteristik je zaměřena a podle délky trvání vztahu mezi spotřebitelem a firmou se strategie loajality loajality dále dělí na strategii odměny a strategii vztahu. [2]

#### **Strategie odměny**

Tato strategie se zaměřuje na racionálně založené zákazníky. Prostřednictvím forem odměn firma usiluje o častější nakupování a hodnotově objemovější nákupy. Tato forma bývá používána v první fázi – při navazování vztahu ke spotřebiteli. Ve vyvráležších

stadiích vztahu není dostatečně účinná, použité stimuly nevytvářejí pro budování vztahu se zákazníkem dostatečnou motivaci. Stimulem je chápána nabídka benefitů a výhod, která má zákazníky motivovat k dalším nákupům.[2]

### **Strategie vztahu**

Při využívání této strategie se firma snaží emotivně působit na zákazníka a poskytuje výhody specializované individuálně na zákazníka. Využití je omezeno na dostatečnou znalost poznání zákazníka. Tato forma strategie je aplikovatelná pouze u firem využívajících v komunikaci direct marketingu, u internetového obchodování a v případech zakládání zákaznických věrnostních systémů a klubů. [2]

Budování stálého okruhu zákaznické klientely má výhody, které se vyznačují zejména:

- stálým prodejem,
- nižšími náklady – tento bod souvisí s optimalizací zásob a s marketingovou komunikací obchodní firmy,
- eliminací konkurenčního ohrožení – tento bod se vyznačuje kategorií loajálních zákazníků, vytváření časového prostoru firmě pro odezvu na chování konkurenta. [2]

### **2.9.7 Zavádění věrnostních systémů**

Při rozhodování o zavedení věrnostního programu se berou v úvahu následující úvahy:

- potenciální výhody věrnostního systému,
- záběr lidí, pro které bude nabídka určena,
- citlivost stálých zákazníků na různé formy bonusů a odměn, jak jsou vnímány zákazníkem,
- náklady na zavedení a provoz věrnostního programu,
- nabídka konkurence v této oblasti.

Za nevhodné se považuje zavedení věrnostního programu pro obchodní firmy, které cílí nízkými cenami. Z důvodu nižších příjmů znamená diskontní orientace minimalizaci provozních nákladů. [10]

#### **2.9.7.1 Druhy věrnostních systémů**

Věrnostní systémy se dělí do třech kategorií. Jednotlivé modely jsou rozděleny na:

- *cenový model* – založen na poskytování speciální nabídky pro členy systému za výhodnější cenu,
- *bodový model* – jeho podstatou je přidělování bodů za určitou výši nákupu,
- *kombinovaný a partnerský model* – vychází rovněž ze sbírání bodů a následné odměňování za dosažený počet bodů, body je však možné sbírat u skupiny firem, které jsou partnery při provozování tohoto programu. [2]

## 2.9.8 Programy založené na odměňování

Zákazníkovi je dána odměna formou určitého věcného daru, který obvykle nesouvisí s produktovým zaměřením obchodníka. Smyslem bývá šetřit vlastní náklady a navázat partnerství s jinou organizací, které je touto formou poskytována podpora prodeje. [1]

### 1) Kooperační programy

Jsou založené na partnerství s jinou firmou, která na základě objemu nákupů poskytuje slevy. Obvykle se jedná o finanční instituce, které tímto způsobem získávají nové aktivní obchody, nebo například o čerpací stanice, kterým se zvyšuje odběr pohonných hmot. Čerpací stanice ale často patří přímo do obchodní skupiny poskytovatele programu. [1]

### 2) Zákaznické kluby

Zákaznické kluby jsou označovány jako sdružení skutečných zákazníků dané firmy, kteří mohou z členství v takovémto klubu čerpat určité předem stanovené výhody, jako jsou například slevy při nákupu určitých produktů, nebo služeb. Zákaznickým klubem se chápe komunikační jednotka lidí, která je vytvořena a řízena „sponzorskou“ organizací dané společnosti za účelem toho, že společnost může tyto zákazníky pravidelně kontaktovat a oslovovat. Hlavním cílem je aktivace subjektů v tomto klubu a posilování loajality na principu vytvoření emočního vztahu. Zákaznický klub musí mít jasně a předem stanovená pravidla přijímání nových členů a může mít i podobu právního subjektu. Na tom, zda bude zákaznický klub úspěšný má hlavní podíl nabídka vysoké hodnoty finančních nebo nefinančních benefitů jednotlivým členům. Dalším podstatným hlediskem je to, jak firma dodržuje svoje závazky vůči členům zákaznického klubu. Vytváření zákaznických klubů v současné době prožívá poměrně

silný boom a je významným prvkem v marketingové komunikaci. Nezbytným krokem pro tvorbu zákaznického klubu je identifikace potenciálních zákazníků. [1]

### **2.9.9 Znaky dobře sestaveného věrnostního programu**

Hlavním argumentem pro zavedení věrnostního programu je, že získat nového zákazníka stojí více než konverze stávajícího. Studie ukazují, že zákazníci zapojení v zákaznickém programu nakupují o 90 % častěji a utrácejí o 300 % více než nezapojení zákazníci. Taktéž 5x pravděpodobněji nakoupí zákazníci od „brandu“, která nabízí věrnostní program. Tento postoj například zastává společnost Amazon prostřednictvím klubu Amazon Prime.

Základem dobrého věrnostního programu je srozumitelnost a snadnost použitelnosti. Věrnostní program by neměl obsahovat žádné skryté klauzule, výjimky a neměl by členy věrnostního programu vést ke zklamání z členství. Nesmí dojít k tomu, aby naopak právě členové byli znevýhodňováni a to díky tomu, že společnost bude mít více informací o těchto zákaznících. Díky těmto informacím může společnost lépe cílit své nabídky, ale nesmí být nevýhodné. Dobrý věrnostní program musí být podložen vynikajícím zbožím či službami. Pokud tyto základní aspekty program nesplní, tak nebude mít životnost takového programu dlouhé trvání. Mnoho zákazníků má u sebe karty několika společností, ale ve finále si každý zákazník vybírá podle ceny a praktičnosti dané nabídky než podle věrnostního programu. [9]

Správně zvolený věrnostní program nemá za cíl poskytovat pouze slevu zákazníkovi. Kvalitně sestavený věrnostní program získává údaje o nákupním chování zákazníků a je využíván pro komunikaci v oblasti segmentace zákaznických skupin.

Než se společnost rozhodne zavést věrnostní program, měla by mít zmapovaný rozhodovací proces zákazníků, znát jejich priority a preference. Jednoduchá a rychlá registrace do věrnostního programu značně usnadní zákazníkovi registraci do věrnostního systému. Vhodně sestavený věrnostní program také přináší pozitivní vztah zákazníka vůči společnosti. [10]

### **2.9.10 Nejčastější chyby u věrnostních programů**

Spokojený a vracející se zákazník je obrovským přínosem pro obchodníka. Trendem se stává celková pasivita zákazníků, což se u věrnostních programů často projevuje

v nepoužívání karet. Předání karty je jedna věc, přimět však zákazníka k používání karty, aby se programu účastnil aktivně, je poněkud složitější. [11]

### **Kopírování konkurence či jiných firem**

Je třeba dbát na to, že ne každá firma potřebuje věrnostní systém. Věrnostní systém se nevztahuje pro všechny podnikatelské subjekty, jako tomu je například pro malou obec, které neprospěje žádný věrnostní systém. Věrnostní program nemá být sestaven jen proto, že to podnikatelé někde zahlédli, a z důvodu, že je to zrovna v módě. Nesmyslné kopírování nabídky konkurence či jiných firem vede k rapidnímu nárůstu nezajímavých a zbytečných věrnostních programů. [11]

### **Těžko pochopitelný program pro zákazníky**

Aby zákazníci věrnostní program využívali, musí mu rozumět. Je chybou ignorování základní potřeby zákazníka, který chce rozpoznání a odměnu za svůj dlouhodobý pozitivní vztah k firmě, nikoliv další plastovou kartu s nepochopitelnými pravidly.[11]

### **Komplikované přihlášení a využití výhod programu**

Kromě složitých pravidel občas podnikatelé hází zákazníkům klacky pod nohy i dalšími věcmi. Pokud se musí zákazník do věrnostního programu složitě přihlašovat, klesá jeho ochota se programu účastnit. Takovými kroky mohou být ověření údajů poštou, potvrzení údajů zadaných online na prodejně, vyplňování složitých formulářů, kde se po zákaznících vyžaduje vyplnění osobních kontaktních údajů. Stejně tak zákazníci odradí komplikované využití výhod programu. Opět platí, že čím je komplikovanější využití výhod, tím hůře pro zákazníka i pro firmu. [11]

### **Dlouhodobě nastavený bodový program**

Pokud je odměnou nějaká hodnotná věc, lidé musí často sbírat body po dlouhou dobu a musí jich nasbírat velký počet, aby dosáhli na odměnu/výhodu. To je může jednak po čase přestat bavit, za druhé na to mohou zapomenout, atd. Pak přichází o body a výhody, které jim věrnostní program poskytuje. Na věrnostní program by tak mělo být upozorňováno proškoleným personálem, který se zákazníků při nákupu bude ptát, zda vlastní věrnostní kartičku. [11]

### **Chybná komunikace**

Doporučená je vhodná komunikace se zákazníkem. Každý dobrý obchodník se snaží poznat svého zákazníka, snaží se s ním mluvit a poznat jeho preference. Rovněž by

neměli být obchodníci v případě spuštění věrnostního programu pasivní a nechat aktivitu jen na zákaznících. Nespoléhejte se, že se sami zákazníci budou zajímat a využívat věrnostní program. Dobré je podávat aktuální informace zákazníkům, informovat je o stavu bodového konta, o aktuálních nabídkách či exkluzivních možnostech pro členy programu. Především u e-shopů by aktivní komunikace měla být nepsanou povinností. [11]

### **2.9.11 Tvorba databáze zákazníků**

Databáze zákazníků je seznam, kde jsou uvedeny získané informace o zákaznících. Tento seznam může být nejcennějším aktivem společnosti. Databáze je možné kupovat, půjčovat a vytvořit si vlastní. Informace do databází se čerpají z různých zdrojů – ze záručních listů, seznamů předplatitelů. Do firemní databáze se dá vložit velké množství informací, každá informace o zvycích zákazníků, záznam o reklamaci, každý komentář i dotaz. Díky podrobné databázi je pak možnost si vytvořit podrobný obrázek zákazníka, což společnosti umožní, aby lépe poznala své zákazníky a určit nejlépe potenciálního zákazníka k danému produktu nebo službě.

Jako krátkodobý cíl většiny firem je získání nového zákazníka, avšak v dlouhém období firma potřebuje se zacílit a vybrat hlavně zákazníky věrné a ziskové. Tyto zákazníky se společnost musí snažit udržet a vybudovat s nimi pro obě strany výhodný vztah. Právě toto je ten hlavní důvod, proč společnosti tvoří své databáze zákazníků. Aby se zákazníci cítili, že o ně společnost pečuje, tak k tomu společnosti využívají „vítací cykly“. U těchto vítacích cyklů je hlavním úkolem oslovovat zákazníky, zasílat uvítací zprávy a vytvářet akce pro nové členy. Dalším krokem je „vyšší prodávání“, což je snaha o povýšení zákazníka do vyšších skupin. Velice častým a hojně využívaným je „křížové prodávání“, zde společnosti nabízí sdružené, nebo jiné výrobky a služby, které mají ve své nabídce. Jako poslední je „oživování“ zde se společnost zaměřuje na databázi zákazníků, kteří delší dobu neprovádí žádnou činnost.

Společnosti také někdy rozesílají mezi své zákazníky dotazníky pro získání více podrobných informací. Sběr informací je důležitý a je považován za strategickou záležitost. Dobrý a podrobný sběr informací má dlouhodobý účel, stojí poměrně vysoké finanční náklady, spoustu času a je potřeba mít odborné znalosti. Údaje v podobě databáze jsou označovány jako investice. [12]

## **3 ANALYTICKÁ ČÁST**

Analytická část je zaměřena na popis současného stavu společnosti. V této části je podrobně popsána charakteristika společnosti, rozbor konkurence, ohodnocení současné marketingové podpory. Ke konci této části je popsán navrhovaný věrnostní program včetně vyhodnocení sběru dat, který probíhal formou interview.

### **3.1 Charakteristika podnikatelského subjektu**

Společnost Assistcar, s. r. o. byla založena roku 2012 v Brně. Společnost v současné době sídlí v centru Brna na ulici Tkalcovská 3 a svou činností je zaměřena na opravy silničních vozidel. Společnost nabízí služby autoservisu, pneuservisu, lakování, klempířskou činnost a další drobné služby spojené s opravami silničních vozidel. Společnost nefunguje jako autorizovaný servis, tudíž jsou zde opravována vozidla všech značek a jakéhokoliv stáří.

#### **3.1.1 Základní informace**

Společnost Assistcar, s. r. o. je díky své poloze poblíž centra Brna velice dobře dostupná, jak pro veřejnost, tak také pro společnosti, se kterými dlouhodobě spolupracuje. Zakladatelem společnosti a jediným společníkem je pan Marek Zahradník, který je zároveň majitelem společnosti. Firma se specializuje na záruční i pozáruční opravy vozidel, opravy karoserií, lakování a v neposlední řadě kompletním řešením pojistných událostí. Společnost nabízí řešení pojistných událostí od počátečního nahlášení pojišťovně přes opravu vozu, až po likvidaci u konkrétní pojišťovny. Assistcar, s. r. o. disponuje autoservisem, klempířskou, certifikovanou lakovnou, půjčovnou vozidel a odtahovou službou.

**Tabulka č. 3: Základní údaje o společnosti**

<b>Datum zápisu:</b>	20. 1. 2012
<b>Obchodní firma:</b>	Assistcar, s. r. o.
<b>Podnikatel:</b>	Marek Zahradník
<b>Sídlo:</b>	Tkalcovská 3b, okres Brno-Zábrdovice, PSČ 602 00
<b>Identifikační číslo:</b>	29306400
<b>Právní norma:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Předmět podnikání:</b>	- Oprava silničních vozidel - Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
<b>Základní kapitál:</b>	200 000 Kč

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Rozloha společnosti je poměrně rozsáhlá. Celková užitná plocha je přibližně o rozloze 1000 m<sup>2</sup>. Zde je uveden podrobnější rozpis, kde je možné si lépe představit, jaká rozloha náleží určité činnosti:

- autoservis, pneuservis, klempírna – 265 m<sup>2</sup>
- lakovna s lakovacími boxy a míchárnou barev – 300 m<sup>2</sup>
- lakovna pro přípravu vozidel – 240 m<sup>2</sup>
- administrativní prostory – 82 m<sup>2</sup>
- místnost pro zákazníky – 20 m<sup>2</sup>
- vyhrazená parkovací místa pro zákazníky – 4 vozy
- celková parkovací místa v oploceném areálu – 35 vozů [23]

Jak je zřejmé, tak společnost má k dispozici poměrně velkou užitnou plochu, ale vzhledem k objemu zakázek, které společnost zpracovává, jsou nedostačující prostory především na parkování. Jelikož společnost nabízí komplexní služby autoservisu a lakování pro vybrané autorizované servisy, kapacita 35 parkovacích míst je rychle zaplněna a poté jsou tyto prostory poměrně nedostačující. V případě expanze by tyto prostory nebyly vyhovující ani pro jednotlivé činnosti.

### **3.1.2 Popis předmětů činnosti společnosti**

Společnost Assist, car s.r.o. nabízí komplexní činnosti v rámci autoopravárenství. Veškeré opravy jsou prováděny přesně podle předpisů a norem výrobce. Společnost přesně dodržuje pravidla blokové výjimky. U oprav karoserií, lakování a servisních

prací firma vždy garantuje a zaručuje dodržení časových norem nadefinovaných výrobcí vozidel jednotlivých značek.

Díky tzv. blokové výjimce, která proběhla legislativní úpravou Evropské komise č. 461-2010 je možné opravovat i v neautorizovaném servisu vozidla, která jsou stále v záruce. Tato bloková výjimka jasně definuje, že záruční doba nesmí být vázána na opravy a prohlídky v značkových autoservisech. Vozidla v době platnosti záruky nemusí být opravovány jen v autorizovaných servisech, pokud se jedná o servisní úkony spojené s běžnou údržbou vozidla. V případě záruční opravy je vždy nutné přistavit vozidlo na opravu do autorizovaného servisu. U vozidel v záruce je nutné, aby neautorizovaný servis dodržoval všechny podmínky stanovené výrobcem, a musí být použité originální nebo certifikované náhradní díly. Veškeré servisní úkony musí být důkladně zdokumentovány a zákazník obdrží písemné podklady o všech provedených úkonech a seznam použitých dílů. Vlastník vozidla si tak může sám vybrat, který autoservis zvolí na servis vozidla. Tento fakt umožňuje společnosti Assistcar, s. r. o. opravovat i vozidla v záruce a rozšířit své zákaznické portfolio o nové zákazníky, kteří mají vozidla ještě v záruce.

Společnost Assistcar, s. r. o. díky široké spolupráci s autorizovanými servisy různých značek má velice dobrý přístup k informacím o inovacích. Z tohoto důvodu společnosti nedělá problém nabízet své služby právě zákazníkům s novými vozidly. Autoservis Assistcar, s. r. o. je zcela zodpovědný za svou práci a nese odpovědnost za kvalitu provedených služeb.

Assistcar, s. r. o. je partnerem mnoha značkových autoservisů v Brně, pro které zejména lakuje vozidla. Z tohoto důvodu je společnost nucena plnit předpisy jednotlivých importérů dovozců vozidel do ČR pro provádění záruční a pozáručních oprav karoserie a laku. Kontrola je prováděna pravidelně ročními audity a častými kontrolními návštěvami přímo z řad autorizovaných prodejců.

K hlavním činnostem společnosti patří tyto služby:

- Autoservis – opravy motorů, převodovek, podvozků, servisní prohlídky, diagnostiky, opravy elektronických poruch.
- Pneuservis – prodej pneumatik, přezouvání osobních a lehkých užitkových vozů.
- Lakovna – autorizovaná lakovna, určování odstínů, odtah vozidel do lakovny.
- Karosárna – klempířské práce, opravy plastových dílů, oprava koroze.

- Ruční mytí – široké spektrum mycích programů pro každého.
- Výměna autoskel.

Společnost Assistcar, s. r. o. je v rámci oprav havarovaných vozidel z povinného ručení smluvním partnerem pro několik významných pojišťoven jako je AXA, Contin, Allrisk, Čsob, ČKP, PS Assistance. Nově od roku 2019 se společnost stala partnerem pro Generali Českou pojišťovnu a pojišťovnu Direct. Zároveň zajišťuje kompletní servis vozového parku pro několik velkých společností jako je OHL ŽS a. s., Schindler a. s., Šmeral s. r. o., a spoustu dalších. Společnost se stále snaží rozšiřovat portfolio svých zákazníků. V rámci lakýrnické činnosti společnost velice úzce spolupracuje se společnostmi C&K s.r.o., Cardion s.r.o., MIJA s.r.o..

### **3.1.3 Organizační struktura společnosti Assistcar, s.r.o.**

Společnost Assistcar, s.r.o. se řadí mezi malé podniky. Celkově ve společnosti pracuje 24 zaměstnanců včetně vedoucích pracovníků a včetně dělníků. Celou společnost zaštiťuje jednatel společnosti pan Marek Zahradník. Jednotlivé úkoly a plány jsou vytvářeny jednatelem společnosti společně s pracovníky na vedoucích pozicích. Pracovníků na vedoucích pozicích je ve společnosti 5. Tito pracovníci poté mají na starost jednotlivé úseky a vedou své podřízené pracovníky. Každý týden vedoucí pracovníci podávají report za svůj úsek jednatele společnosti a vyhodnocují, do jaké míry byly splněny stanovené plány a normy. Jednatel dohlíží na celkový chod společnosti, jedná s významnými stávajícími klienty a prezentuje společnost u dalších potenciálních zákazníků. Dále je ve společnosti obchodní zástupce, který zjišťuje nové příležitosti a snaží se navázat nové spolupráce ve všech směrech činnosti společnosti. Jednotliví vedoucí pracovníci komunikují se zákazníky přímo a plánují případné opravy dle volných kapacit. Jednotliví vedoucí pracovníci většinou zaštiťují zakázku od přijetí vozidla až po konečné předání vozidla zákazníkovi. O sklad náhradních dílů a spotřebního materiálu se stará 1 skladník. O administrativní, personální a účetní oblasti podnikání se starají 3 účetní. Tyto pracovnice vedou agendu a zajišťují administrativní úkony spojené s účetnictvím a právní legislativou. V rámci oprav společnost nabízí možnost zapůjčení náhradního vozidla. Správu těchto vozů má na starost další pracovník, který dohlíží na efektivní využití vozidel ve společnosti. Společnost zaměstnává 3 automechaniky, 3 autoklempíře, 4 přípraváře, 2 leštiče a 2 lakýrníky.

### **3.1.4 Reklama společnosti Assistcar, s.r.o.**

Společnost Assistcar, s. r. o. do reklamy v současné době investuje fixně 3500 Kč měsíčně a dále dle aktuálních nabídek se rozpočet do marketingu měsíčně navyšuje v rozmezí od 200 Kč do 1600 Kč. Podrobnější přehled současných investic do marketingu uvádím níže. Nejvíce reklamních poutačů je umístěno pouze v blízkosti sídla společnosti, což upoutá pozornost potenciálních zákazníků pouze v nejužší vzdálenosti od společnosti.

Společnost má umístěnou velkou reklamní plachtu na budově, která zastíňuje prostory společnosti viz. Obrázek č. 4. Tento reklamní poutač je na viditelném místě o velkých rozměrech, ale je příliš vysoko, takže spousta zákazníků tento poutač ani nezaregistruje. Cena za pronájem této plochy činí 2500 Kč měsíčně. Přínos této reklamy v podobě návštěv nových klientů do společnosti vedení neregistruje. Vedení uvažuje o výměně reklamní plachty za novou, jelikož plachta je na místě dlouho a na mnoho lidí to může působit jako věc, která je již součástí budovy a nezaujme jejich pozornost.

Jako další reklamní poutač je použito zaparkované vozidlo zajímavé barvy laku v blízkosti hypermarketu Albert, které je vlastní společnost Assistcar, s. r. o. Dvě reklamní cedule umístěny na střeše vozidla mají za cíl upoutat zákazníky. Prostřednictvím cedulí společnost sděluje okolí aktuální akce, které nabízí, viz. Obrázek č. 5. Reklamní vozidlo je z pohledu vedení společnosti prozatím nejlepší reklamní nosič, jelikož výhodnému umístění těsně s budovou hypermarketu Albert. Denně kolem tohoto vozidla projde velké množství lidí. Z vlastní zkušenosti mou tento fakt potvrdit, jelikož se nově příchozí zákazníci odvolávají na nabídku, která je umístěna na střeše reklamního vozidla. I z pohledu nákladů je tento druh propagace výhodný, neboť vozidlo je zaparkované na běžném parkovacím místě a jedná se o vyřazené vozidlo společnosti z provozu. Společnost se podílela na opravě vozidla pouhou úpravou laku a umístila na střechu vyrobené držáky, kde se mění reklamní cedule. Jediný náklad spojený s tímto reklamním nosičem je pouze výroba nových cedulí, kdy jedna cedule vychází na 1350 Kč včetně DPH. V této ceně je obsažena cena za potisk i ceduli. V případě, že cedule s danou nabídkou už není aktuální, stačí pouze přelepit plochu. Potisk na tuto ceduli vychází na 450 Kč včetně DPH. V současné době má společnost vytvořené 3 cedule se sezónními nabídkami a pouze dochází k výměně dle aktuálnosti.

Další forma propagace společnosti je prostřednictvím facebookových stránek, kam společnost dává příspěvky z provedených oprav a akční nabídky, které momentálně nabízí. Jednotlivé příspěvky jsou za poplatek propagovány, aby se dostaly k co nejširšímu okruhu lidí. Společnost přidává jeden příspěvek týdně na svůj profil, který poté propaguje. Každý příspěvek je sponzorován průměrnou částkou 250 Kč, což dělá měsíční investici v průměru ve výši 1000 Kč. Přínos facebookových příspěvků na nárůst nových zakázek není pro společnost znatelný. Většina fanoušků a případných nových zákazníků převážně jen komentuje propagované příspěvky. Velice zřídka je společnost kontaktována zákazníkem s odkazem na Facebook. Z pohledu vedení společnosti je správa FB stránek spíše jistý krok, jak o sobě dát vědět i na sociálních sítích a propagovat značku. Tento druh marketingové podpory není brán jako potenciální zdroj nových reálných zákazníků pro společnost tohoto charakteru. Ukázka z FB stránek je na Obrázku č. 6.

Společnost Assistcar, s. r. o. má samozřejmě také webové stránky, kde jsou veškeré informace o společnosti, včetně fotogalerie a všech potřebných kontaktů. Webové stránky společnosti jsou navrženy tak, že plní spíše informativní účel a není zde žádná interaktivní možnost komunikace, jako například možnost on-line objednání do servisu na daný termín. Pro stávající účely takto vytvořený web stačí. Na tuto oblast webových stránek se zaměřím v návrhové části, jelikož z mého pohledu i v návaznosti na zavedení věrnostního programu tento styl není vyhovující. Na Obrázku č. 7 je vidět struktura webových stránek společnosti.

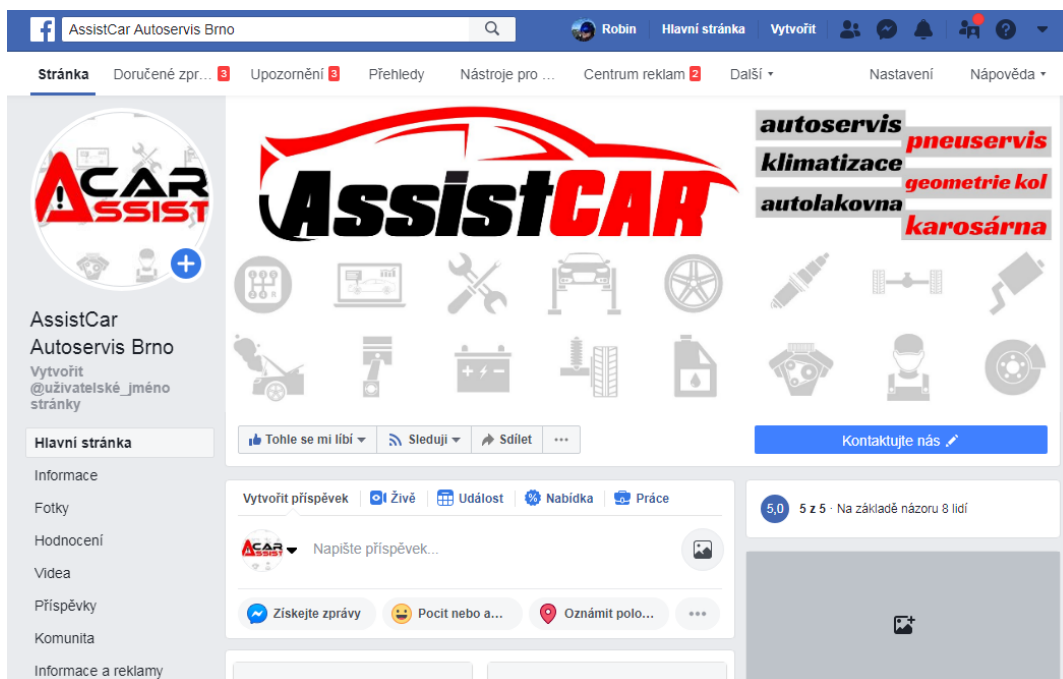
Mimo výše zmíněné aktivity zaměřené pouze na reklamu se společnost nezaměřuje více na jakoukoli další marketingovou podporu. V současné době je pro společnost nejdůležitějším aspektem dobré jméno a spokojenost zákazníků. Bylo by určitě vhodné se na možnosti marketingové podpory zaměřit a vytvořit projekt zacílený přímo na možnosti, které by pro společnost tohoto charakteru měly význam.



Obrázek č. 4: Reklamní cedule  
Zdroj: (Vlastní zpracování)



Obrázek č. 5: Reklamní poutač na vozidle  
Zdroj: (Vlastní zpracování)



Obrázek č. 6: Facebookové stránky společnosti  
Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 25, on-line)



Obrázek č. 7: Webové stránky společnosti  
Zdroj: (Vlastní zpracování, dle: 23, on-line)

### 3.2 Úvod do problematiky analýzy konkurence

V této části se zaměřím na analýzu hlavních konkurentů pro společnost Assistcar, s. r. o. Mezi hlavní konkurenty patří autorizované servisy a neautorizované servisy včetně živnostníků se zaměřením na opravy automobilů. Vzhledem k momentálnímu stavu a postavení společnosti Assistcar, s. r. o. na trhu, hlavní konkurenty tvoří autorizované servisy a autoservisy v podobě podobně velkých společností. Co se týče

neautorizovaných servisů, tak má společnost Assistcar, s. r. o. silnou pozici, jelikož nabízí komplexní služby a je v autoopravárenství schopna zajistit veškeré potřebné opravy samostatně bez závislosti na jiných společnostech. Tento fakt je velice podstatný vzhledem k dodržování termínů a rychlosti zhotovení oprav, které může zákazníkům nabízet. Autorizované servisy tvoří konkurenci vzhledem ke komplexnosti nabízených služeb, naopak však jsou pro koncové zákazníky celkově dražší oproti cenám služeb společnosti Assistcar, s. r. o.

### **3.2.1 Autorizované autoservisy**

První skupinou nejbližší možné konkurence jsou autorizované servisy. Vzhledem k početnosti jednotlivých značek na českém trhu považují za největší konkurenty autoservisy značek Škoda, VW, Seat, Ford, Hyundai, Kia, Peugeot, Citroen. Hlavní konkurenční výhodou těchto autorizovaných servisů je provádění záručních oprav a servisních úkonů u vozidel, které jsou v záruce. Záruka na nově pořízené vozidlo je pro zákazníky velice silný motivátor, aby navštěvoval právě autorizovaný servis z důvodu zachování záruky. Další silnou výhodou je zaručená kvalita a vyšší důvěryhodnost u zákazníků. U autorizovaných autoservisů mají zaručený přísun vozidel na pravidelné servisy. Vzhledem k tomu, že se každý autorizovaný servis zaměřuje pouze na jednu značku, tak právě tyto servisy by měly být schopny poskytnout zákazníkům služby v nejlepší možné kvalitě. Silnou stránku autorizovaných servisů tvoří přístup k novým informacím a schopní zaměstnanci, kteří jsou pravidelně školeni a zajímají se o nejnovější novinky a problémy u automobilů konkrétní značky. Trendem dnešní doby autorizovaných servisů je rozšíření nabídky i pro servis vozidel starší než 4 roky. Pro tyto vozidla mají upravené hodinové sazby a nabízí slevy na originální díly v rámci věrnostního programu, který konkrétně Škoda auto nabízí v podobě šekových slevových knížek.

Pro zjištění rozsahu konkurence v rámci autorizovaných servisů byl využit portál autoservisadvisor.cz. Prostřednictvím tohoto portálu bylo zjištěno 90 autorizovaných servisů v celém Jihomoravském kraji. Z toho **55 autorizovaných autoservisů** je z Brna a nejbližšího okolí. [28]

Na druhou stranu právě autorizované autoservisy jsou dražší jak v hodinových sazbách za práci, tak i v cenách náhradních dílů. Pro zákazníky, kteří vlastní vozidlo starší 5 let

je poměrně podstatným faktorem cena za provedený servis, jelikož vozidlo většinou již není v záruce a veškeré opravy si hradí sám zákazník. Právě pro tuto skupiny lidí je tu druhá konkurenční skupina – neautorizované autoservisy. Tento fakt si však autorizované servisy uvědomují a není tomu dlouho, co na trh přišly s upravenými cenami pro vozidla starší 4 let a to konkrétně u značek Škoda, Volkswagen a Audi. Dokonce u značek Volkswagen a Audi je rozlišováno staří 4 a 5 let, kdy pro vozidla starší 5 let jsou ceny ještě nižší. Společně se sníženou hodinovou sazbou je u těchto značek poskytována sleva na náhradní díly a to od 5% do 15%.

### 3.2.2 Neautorizované autoservisy

Na rozdíl od autorizovaných autoservisů je početnost těchto autoservisů podstatně vyšší. Dle portálu autoservisadvisor.cz je v ČR 4738 neautorizovaných autoservisů. Z Brna a blízkého okolí je celkem **233 autoservisů bez autorizace**. [28] Do této sumy neautorizovaných autoservisů spadají veškeré společnosti i živnostníci se zaměřením na opravu automobilů v rámci ČR. Společnost Assistcar, s. r. o. se svým rozsahem a kvalitou služeb řadí do první čtvrtiny všech těchto neautorizovaných servisů. Neautorizované autoservisy jsou pro zákazníky zajímavější hlavně z důvodu nižších cen a používání aftermarketových dílů s nižší prodejní cenou. Právě neautorizované servisy vyhledávají zákazníci se staršími vozy bez záruky. Neautorizovaným autoservisům hraje do karet průměrné stáří vozového parku a počet registrovaných vozidel v ČR. Pro rok 2019 bylo u osobních automobilů průměrné stáří 14,93 roku a to při počtu 5 989 538 zaregistrovaných vozidel. Podrobnější přehled vývoje počtu a stáří vozového parku je uveden v Tabulce č. 4. Data jsou rozdělena mezi osobní automobily (OA) a lehká užitková vozidla (LUV). Oproti autorizovaným servisům je pro neautorizované autoservisy poměrně složité získat si nové zákazníky, jelikož spousta zákazníků má určitou nedůvěru vůči neautorizovaným servisům. Z tohoto důvodu je zapotřebí, aby se neautorizované autoservisy více zaměřovaly na spokojenost a loajalitu všech zákazníků, jelikož právě spokojenost zákazníků je nejsilnějším faktorem při volbě neautorizovaného autoservisu. Spokojení zákazníci jsou silnou zbraní proti zmiňované nedůvěře nových klientů. Ruku v ruce jde totiž spokojenost zákazníků, jejich doporučení a kladné reference, které šíří v okruhu svých známých. V dnešní době se tento okruh velice dobře a rychle rozšiřuje prostřednictvím sociálních sítí a

internetových portálů, kde je pro zákazníky velice jednoduché sdílet svou zkušenost. Tento styl získávání nových zákazníků na základě dobrých referencí od stávajících klientů považuji za stěžejní a má nejvyšší váhu. Kombinace spokojenosti zákazníků a lepší ceny oproti autorizovaným servisům je dle mého názoru cesta, jak překonat bariéru nedůvěry vůči neautorizovaným autoservisům. U neautorizovaných servisů je velká absence doplňkových služeb pro zákazníky nad rámec běžných služeb autoservisu. Právě z toho důvodu jsem se rozhodl vytvořit věrnostní program pro společnost Assistcar, s. r. o. Společnost by chtěla věrnostním programem odměnit stávající zákazníky a zaujmout nové potenciální zákazníky. Jak už bylo zmíněno výše, velkou výhodou je nabídka komplexních služeb, které společnost Assistcar, s. r. o. nabízí. Tento fakt je velice silnou stránkou oproti konkurenčním neautorizovaným autoservisům.

Tabulka č. 4: Vývoj stáří vozového parku

Přehled stáří vozového parku v ČR				
Rok		Kategorie		
		OA	LUV	
<b>2019</b>	Celkem na rok		5 989 538	587 186
	Rozdíl	v ks	187 017	12 464
		v %	3,12%	2,12%
	Stáří	roky	<b>14,93</b>	<b>12,88</b>
<b>2018</b>	Celkem za rok		5 802 521	574 722
	Rozdíl	v ks	209 783	135 457
		v %	3,62%	2,34%
	Stáří	roky	<b>14,75</b>	<b>12,49</b>
<b>2017</b>	Celkem za rok		5 592 738	561 265
	Rozdíl	v ks	224 077	14 231
		v %	4,01%	2,54%
	Stáří	roky	<b>14,62</b>	<b>12,09</b>
<b>2016</b>	Celkem za rok		5 368 661	547 034
	Rozdíl	v ks	210 145	16 251
		v %	3,91%	2,97%
	Stáří	roky	<b>14,48</b>	<b>11,65</b>
<b>2015</b>	Celkem za rok		5 158 516	530 783
	Rozdíl	v ks	221 310	18 376
		v %	4,29%	3,46%
	Stáří	roky	<b>14,33</b>	<b>11,18</b>
<b>2014</b>	Celkem za rok		4 937 206	512 407
	Rozdíl	v ks	116 907	5 475
		v %	2,37%	1,07%
	Stáří	roky	<b>14,06</b>	<b>10,58</b>
<b>2013</b>	Celkem za rok		4 820 299	506 932
	Rozdíl	v ks	85 982	970
		v %	1,78%	0,19%
	Stáří	roky	<b>13,78</b>	<b>9,95</b>

Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 16, on-line)

### **3.3 Analýza a porovnání s konkurencí**

Předešlá kapitola zaměřená na autorizované a neautorizované autoservisy poskytuje přesnou informaci o počtu konkurentů. Obě tyto skupiny obsahují celkově **288 společností**, které jsou konkurenty pro společnost Assistcar, s.r.o.

Pro hlubší analýzu a porovnání se společností Assistcar, s. r. o. jsem si vybral autorizovaný servis Škoda Auto (Autocentrum K.E.I.). Vybral jsem si společnost se zaměřením na servis koncernových vozidel z toho důvodu, že ve společnosti Assistcar, s. r. o. tvoří 2/3 opravovaných vozidel spadajících do koncernu (Škoda, VW, Seat). Analýza byla provedena hlavně za účelem zjištění nabídek, které by mohly odpovídat věrnostnímu programu a zároveň na zjištění působení na zákazníka. To, jak společnost působí na zákazníka je podle mě velice podstatný faktor při volbě domovského autoservisu.

#### **3.3.1 Autocentrum K.E.I.**

Autocentrum K.E.I. sídlí v Brně na ulici Žarošická a nabízí prodej nových vozů Škoda, servis vozidel Škoda, VW a Seat. Pro analýzu jsem se na společnost zaměřil pouze z pohledu poskytování služeb servisu. Analýzu jsem provedl jak z pohledu nového zákazníka hledající služby servisu na webových stránkách společnosti, tak i z pohledu osobního jednání přímo se servisními poradci v autocentru, kde jsem projevil zájem o provedení servisu na vozidle.

Prvně jsem se zaměřil na to, jak Autocentrum K.E.I. působí na nového zákazníka prostřednictvím webových stránek společnosti. Při sledování internetových stránek mě velice zaujala jednoduchá struktura, což je příznivé i pro starší zákazníky. Webové stránky jsou přehledné a mají moderní design. Co se týče informací ohledně servisu vozidel, je na stránkách uvedeno vše podstatné a kladně hodnotím i možnost objednat se na servis přes vyplnění on-line formuláře. Jak bylo zmíněno již v kapitole, kde byly popisovány autorizované servisy, tak i na stránkách Autocentra K.E.I. najdete akční nabídky pro servis vozidel starších 4 let a to jak pro značky Škoda, Seat i Volkswagen. Mimo tyto nabídky společnost nabízí také sezónní akční nabídky pro své zákazníky za zvýhodněné ceny. Dále kromě sezónních akcí jsou nabízeny i cenově zvýhodněné servisní pakety s určitým zaměřením na jednotlivé části vozidla. Společnost nenabízí

přímo věrnostní program, ale dle mého názoru tyto akční nabídky a slevy mohou být brány právě jako jistý benefit a styl, jak oslovit zákazníky.

Po provedené analýze, kdy jsem se zaměřil nabízené akční nabídky, které prezentují na webových stránkách, jsem se rozhodl udělat průzkum i přímo ve společnosti, abych zjistil, jak dané nabídky fungují ve skutečnosti. Cílem návštěvy bylo udělat si vlastní obrázek o tom, jak na mě působí společnost jako na nového potenciálního zákazníka, kdy mě samozřejmě zajímal i celkový přístup zaměstnanců společnosti k novým zákazníkům. Při příchodu do Autocentra na mě velice příjemně zapůsobilo prostředí, kdy bylo všechno nově zrekonstruované a čisté. Hned na úvod bylo také velice příjemné uvítání slečny recepční, kdy mi poradila, kam mám směřovat své další kroky. Při čekání na uvolnění servisního poradce má zákazník prostor se podívat na nová vozidla a na příslušenství k daným modelům. Co se týče samotného jednání se servisním poradcem, tak mohu konstatovat, že rozhovor byl příjemný a poradce mi podrobně vysvětlil nabídku jejich servisních služeb. Na druhou stranu mi nenabídl akční nabídky, které jsou uváděny na internetových stránkách, a které byly pro mě stěžejním důvodem návštěvy, abych zjistil více informací. Více o těchto akcích jsem se dozvěděl až po doptání na konkrétní akci. Další věc, která mě zarazila, byl nejbližší možný termín. Servisní poradce mi nabídl nejbližší termín na opravu až za déle než měsíc. V případě, že by se jednalo o běžný servis v podobě servisní prohlídky, tak bych byl ještě schopný tento termín pochopit, ale já jsem přisel se závadou, která se projevila v rámci záruky. V těchto případech bych čekal vstřícnější přístup. Celkový dojem po návštěvě Autocentra K.E.I. jsem měl poměrně kladný, avšak ujistil jsem se v tom, že velice podstatnou roli hraje lidský faktor a dobrá informovanost zaměstnanců.

Jak jsem zmiňoval výše, po dohodnutí termínu na záruční opravu za měsíc od návštěvy jsem dovezl své vozidlo do společnosti K.E.I. na provedení předem domluvené záruční opravy. Šlo o přehrání softwaru, kontrolu a seřízení světlometů, tudíž žádný velký zásah z pohledu servisního. Průběh byl velice vstřícný, po odebrání pořadového čísla jsem chvíli čekal, než si mě přivolá jeden z přijímacích techniků. Po předložení technického průkazu jsme sepsali zakázkový list včetně mých požadavků. Po sepsání zakázkového listu si se mnou šel přijímací technik převzít vozidlo a opsal si přímo do zakázkového listu stav kilometrů a stav paliva. Poté mi dal zakázku k podpisu a sdělil mi, že vozidlo bude určitě hotové ještě ten den, ale že přesnou hodinu mi není schopen říci, ale že mě

bude telefonicky kontaktovat. S přístupem přijetí vozidla do opravy jsem byl spokojený a s vlastní zkušenosti mohu říci, že tento proces probíhá naprosto stejně i ve společnosti Assistcar, s. r. o. Přibližně za čtyři hodiny mě technik kontaktoval, že je vozidlo hotové a připraveno na předání. Jelikož se jednalo o záruční servis, tak jsem byl ujištěn, že tyto úkony nebudu hradit. Při převzetí vozidla zpět probíhalo předání vozu podobně jako při předávání vozidla do opravy. Na závěr jsem podepsal vyúčtování a společně s technikem jsme šli pro vozidlo na parkoviště, kde parkují pouze hotová vozidla na předání. Tento aspekt rozdělených parkovišť se mi velice líbil jak z pohledu zákazníka, a troufám si říct i z pohledu technika, jelikož nemusí přemýšlet, kde je auto zaparkované. Kolem vozidel bylo dost prostoru, takže má zákazník dostatečný prostor si vozidlo prohlédnout před převzetím. S přístupem společnosti Autocentrum K.E.I. jsem byl celkově spokojen.

### **3.3.2 Společnost Assistcar, s.r.o.**

Ze stejných dvou pohledů jako u společnosti K.E.I Autocentrum jsem se také zaměřil na společnost Assistcar, s.r.o. Webové stránky na mě působí spíše informativním dojmem, kdy se dozvíte pouze základní informace o společnosti a její činnosti. Stránky obsahují také fotogalerie a loga pojišťoven, se kterými společnost spolupracuje. Na rozdíl od webových stránek Autocentra K.E.I. musím říct, že struktura těchto stránek na mě nepůsobí tak přehledně. Je zde absence jakékoli interaktivní komunikace a možnost online objednání na servis. Najdete zde pouze telefonní kontakty a e-mailové adresy na pracovníky jednotlivých úseků. Na webových stránkách společnosti Assistcar, s. r. o. je dle mého názoru i špatně stanovené pořadí jednotlivých informací. Celkový vzhled a styl webových stránek společnosti Assistcar, s.r.o. mi přijde vzhledem k možnostem dnešní doby nedostačující.

Z druhého, a to osobního pohledu mi u společnosti chybí dobře umístěné a výrazné označení sídla společnosti. Společnost má velice dobré umístění blízko centra, ale je poměrně zastrčená ve smyslu toho, že celý areál firmy se nachází za nákupním centrem Albert a tudíž je špatně viditelná z příjezdové cesty. Nový zákazník by mohl mít problémy společnost najít. Je zapotřebí zapracovat na označení provozovny a to v podobě doplnění vodících značek, které by směřovaly zákazníky do autoservisu. Po příchodu do sídla firmy je již vše přehledně označeno a zákazník tak dle svých

požadavků ví, kam směřovat své kroky. Označení příjmu je dostatečné a tak není problém najít servisního poradce a předat vozidlo k opravě. Společnost nemá recepční, ale to při velikosti společnosti nepovažují vůbec za nedostatek. Při příchodu do kanceláře jednáte přímo se servisními poradci, kteří s vámi sepiší zakázku a nabídnou veškeré služby, které by zákazník mohl v rámci dané opravy potřebovat. Pro zákazníky je zde vytvořeno příjemné zázemí. Vzhledem k charakteru a velikosti společnosti považují vzhled i uzpůsobení prostor za dostačující. Při porovnání těchto aspektů získává plusové body společnost Autocentrum K.E.I.

Jelikož jsou ve společnosti na příjem vozidel do servisních oprav pouze čtyři servisní poradci, tak je zde velice příjemná atmosféra a stálí zákazníci znají své poradce, což zvyšuje důvěru vůči autoservisu. Na mechanické opravy jsou zaměřeni dva technici a další dva technici se zaměřují na příjem vozidel k opravám po pojistné události.

Celkové zhodnocení společnosti Assistcar, s. r. o. je následující. Společnost má pro zákazníky vybudované příjemné prostředí, zaměstnanci společnosti jsou velice ochotní. Ke každému zákazníkovi přistupují individuálně, což ocení hlavně majitelé starších vozidel. Spolu se zákazníkem se zaměstnanci snaží najít rozumný kompromis vzhledem k nutnosti opravy a finanční situaci. Na druhou stranu je u společnosti absence častých sezónních akcí a slevového programu. Právě i z tohoto důvodu bude vytvoření věrnostního programu pro společnost Assistcar, s. r. o. přínosné. Součástí věrnostního programu bude právě i častější nabízení sezónních a akčních nabídek.


Vizualizace webových stránek obou společností je pro porovnání na Obrázku č. 8, kde je možné vidět zásadní rozdíly mezi webovými stránkami srovnávaných společností. Jak bylo zmíněno výše, internetové stránky společnosti Assistcar, s.r.o. plní spíše informativní úlohu a poskytují základní představení společnosti. Společnost K.E.I. má několik záložek, kde jedna je určena pouze servisním službám. Zmiňovaná stránka je vidět na Obrázku č. 8. Je zde možné vidět celkovou nabídku servisního střediska, kde jsou obsaženy jednotlivé nabídky, jako jsou akční servisní nabídky, on-line objednávka do servisu, alternativní pohony, uskladnění pneumatik a užitečné informace. Na webových stránkách společnosti Assistcar, s.r.o. by se mělo zapracovat a měly by projít modernizací. Tento bod bude zapracován v návrhové části.


**Autocentrum K.E.I.** BRNO - VINOHRADY *Vaše důvěra nás zavazuje.*


EN DE

NOVÉ VOZY OJETÉ VOZY **SERVIS A SLUŽBY** NÁHRADNÍ DÍLY MYTÍ VOZU KONTAKTY **INFOLINKA +420 518 700 000**

CITIGO NOVÁ FABIA RAPID SCALA OCTAVIA KAMIQ KAROQ KODIAQ SUPERB



**Pick-up service** 



**PICK-UP service**

Služba Pick-up servis je určena všem našim klientům. Těmto zákazníkům nabízíme přistavení vozu do našeho autoservisu a následné navrácení vozu na požadované místo.

[Více informací »](#)

- Servisní služby**
- Akční servisní nabídky**
- Objednávka do servisu**
- Alternativní pohony**
- Uskladnění pneumatik**
- Užitečné informace ŠKODA**



**Assistcar** 

Hlavní strana **O nás** Partneři Pojistění Služby Akce a novinky Galerie Certifikáty Kontakt

## O NÁS

**Naše firma**, se specializuje na záruční i pozáruční opravy vozidel, opravy karoserie, laku a v neposlední řadě kompletním řešením pojistných událostí, a to od nahlášení pojistovně, přes kompletní opravu vozu, až po likvidaci na pojistovně.

**K těmto účelům** provozujeme autocentrum ve středu Brna, disponujeme autoservisem, klempírnou, certifikovanou lakovnu, půjčovnou vozidel a odtahovou službou.

Assistcar, s.r.o.  
Tkalcovská 873/3B, 602 00 Brno  
IČ: 29306400, DIČ: CZ29306400

**Užitná plocha Autocentra Assistcar :**  
 Autoservis, pneuservis , klempírna - 265 m<sup>2</sup>  
 Lakovna s lakovacími boxy a michárnou barev - 300 m<sup>2</sup>  
 Lakovna pro přípravu vozidel - 240 m<sup>2</sup>  
 Administrativní prostory - 82 m<sup>2</sup>  
 Místnost pro zákazníky - 20 m<sup>2</sup>  
 Vyhrazená park. místa pro zákazníky - 4 vozy.  
 Celková parkovací místa v oploceném areálu - 35 vozů

## PARTNEŘI



**Obrázek č. 8: Porovnání webových stránek společností Assistcar a K.E.I**  
 Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 23 a 24, on-line)

### 3.3.3 Výsledek analýzy

Při porovnání těchto dvou společností je hned na první pohled zřetelný finanční dopad podpory společnosti Škoda Auto na Autocentrum K.E.I.. Tento dopad je znatelný jak u sídla společnosti, tak také u webových stránek. Vše je v souladu se standardy autorizovaných autoservisů Škoda. Naopak pro zákazníky, kteří si nepotrpí na luxusních prostorech a přivítají spíše osobitější přístup a ochotu servisních poradců, považují právě společnost Assistcar, s. r. o. za dobrou volbu a to i z pohledu finanční stránky. Pro lepší představu jsou níže v Tabulce č. 5 porovnány hodinové sazby společnosti K.E.I. a Assistcar, s. r. o. Součástí této tabulky je i cenová kalkulace na servisní prohlídku u vozidla Škoda Octavia III s motorem 2.0 TDI. Společnost Assistcar, s. r. o. nenabízí žádné akční nabídky ani výhody pro zákazníky. V tomto ohledu je společnost K.E.I. velice silná a tento fakt může ovlivnit zákazníky při rozhodování o volbě autoservisu.

Tabulka č. 5: Porovnání cenových kalkulací

Rozdíl v ceně servisu			
Assistcar, s.r.o.		K.E.I. Autocentrum	
Hodinová sazba	<b>450 Kč</b>	Hodinová sazba	<b>514 Kč</b>
<b>Servisní prohlídka pro vozidlo Škoda Octavia 2.0 TDI</b>			
Výměna oleje + filtru, výměna vzduchového filtru, kabinového filtru, výměna palivového filtru			
Assistcar, s.r.o.		K.E.I. Autocentrum	
<b>6 350 Kč</b>		<b>9 400 Kč</b>	

Zdroj: (Vlastní zpracování)

### 3.4 Strategie společnosti Assistcar, s. r. o.

Podniková strategie je založena na komplexní nabídce služeb spojených s opravami osobních a užitkových automobilů. Společnost je rozdělena do třech základních středisek. Vizí podniku je poskytování služeb ve vysoké kvalitě za přijatelnou cenu. Tato vize je stejná pro celou společnost včetně všech středisek.

Generická strategie společnosti je kombinací nákladové strategie a diferenciací. Tento styl generické strategie je ve všech společnostech, které působí v automobilovém průmyslu nastaven velice obdobně. Společnost využívá nákladovou strategii s ohledem na velkou konkurenci. Současně se snaží prostřednictvím diferenciací od hlavních

konkurentů oslovit více zákazníků. Společnost v současné době nabízí vysoce kvalitní služby, které se dají kvalitou srovnat s autorizovanými autoservisy za cenu nižší. Svou diferenciaci staví na komplexnosti svých služeb a na navázané spolupráci s autorizovanými servisy prostřednictvím autolakovny. Tento fakt společnost prezentuje i svým zákazníkům, což zákazníci ujišťuje v kvalitě a profesionalitě společnosti. Úzká spolupráce s autorizovanými servisy poskytuje společnosti silnou konkurenční výhodu a odlišení se.

Společnost se také dlouhodobě věnuje spolupráci s pojišťovnami. Tato činnost je současně zahrnuta v dlouhodobé strategii a jedná se o jeden ze tří nejdůležitějších zdrojů příjmu. Cílem společnosti v tomto směru je rozšířit portfolio smluvních pojišťoven, pro které bude provádět opravy vozidel po nehodách. Pojistné události produkují práci převážně pro lakovnu a klempírnu.

Dalším střediskem je lakovna, zde je z pohledu strategie a dodržování plánu podstatná spolupráce s autorizovanými servisy, které nemají svou vlastní lakovnu a právě tito zákazníci tvoří širokou základnu pro přísun zakázek na autolakovnu. Mimo tyto hlavní partnery společnost služby nabízí i široké veřejnosti.

Poslední střediskem je autoservis. Hlavním strategickým cílem autoservisu je udržet si stále klienty a stále rozšiřovat svou zákaznickou základnu. K tomuto cíli bude v první řadě sloužit nově navržený věrnostní program. U služeb autoservisu je cílem společnosti mít proškolené a zkušené zaměstnance.

Po celou společnost je aktuálním cílem navázání spolupráce se společnostmi nabízející operativní leasing. Tento fakt by mohl podstatně ovlivnit další strategii podniku. Na budoucí strategii podniku by mohl mít dopad i navrhovaný věrnostní program. Díky tomuto programu by společnost docílila větší diferenciaci. Odlišení se od ostatních konkurentů a nabídka benefitů v různých podobách by mohla mít příznivý dopad na přísun nových klientů.

### 3.5 SWOT analýza

Přehledně zpracovaná SWOT analýza je zobrazena v Tabulce č. 6. Jednotlivé položky jsou podrobně rozebrány v kapitolách 3.4.1 až 3.4.4.

Tabulka č. 6: SWOT analýza společnosti Assistcar, s.r.o.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"><li>• Lokalita provozovny</li><li>• Široké spektrum nabízených služeb</li><li>• Náhradní vozidla ve vlastnictví společnosti</li><li>• Spolupráce s pojišťovny</li><li>• Neautorizovaný autoservis</li><li>• Certifikovaná autolakovna</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Omezené prostory pro možné rozšíření</li><li>• Nedostatečná znalost některých značek</li><li>• Neautorizovaný autoservis</li><li>• Absence věrnostního programu</li></ul>
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"><li>• Spolupráce se společnostmi nabízející operativní leasing</li><li>• Nárůst počtu vozidel v provozu - vybudování poboček</li><li>• Výhodná nabídka na soukromé prostory</li><li>• Komplexní požadavky zákazníků</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elektromobily</li><li>• Výpověď nájemní smlouvy</li><li>• Nespokojenost zákazníků</li><li>• Odchod zaměstnanců</li></ul>

Zdroj: (Vlastní zpracování)

#### 3.5.1 Silné stránky

**Lokalita provozovny** – umístění v centru Brna považují za jednu z nejsilnějších stránek společnosti. Díky tomuto umístění by autoservis měl zaměřit své činnosti právě na fyzické osoby, pro které je centrum výhodné.

**Široké spektrum služeb** – společnost Assistcar, s. r. o. nabízí více služeb než spoustu dalších autoservisů v Brně. Kromě klasických služeb autoservisu společnost nabízí služby jako: pneuservis, lakovna, klempírna, řešení pojistných událostí, ruční mytí, odtahy vozidel a geometrii. Zákazníci tak v jedné společnosti najdou veškeré potřebné služby spojené s údržbou a opravou osobních vozidel.

**Náhradní vozidla** – vzhledem k tomu, že společnost zajišťuje opravy vozidel po haváriích, tak disponuje poměrně velkou flotilou firemních vozidel, které půjčují zákazníkům a to i v případě mechanických oprav, pokud má zákazník zájem.

**Spolupráce s pojišťovnami** – společnost Assistcar, s. r. o. již dlouhodobě spolupracuje s předními českými pojišťovnami jako je například AXA, Česká pojišťovna, ČSOB. Tato spolupráce zajišťuje společnosti stálý přísun vozidel na opravu a to jak na opravu po haváriích, tak po poruchách na cestách.

**Neautorizovaný servis** - společnost není autorizovaným servisem pro žádnou značku a proto zde opravují vozidla všech značek, což je výhodou pro fyzické osoby, jelikož může přijet na opravu každý bez ohledu na značku vozidla, které vlastní. Ve spojitosti s neautorizovaným autoservisem je samozřejmostí nižší hodinová sazba a levnější náhradní díly.

**Certifikovaná autolakovna** – díky získané certifikaci společnost nabízí své lakýrnické služby autorizovaným servisům v Brně. Jedná se o velice silnou stránku společnosti, jelikož mnoho těchto servisů nedisponuje svou vlastní lakovnou a vyhledává partnery na tuto činnost. Společnost Assistcar, s. r. o. v současné době spolupracuje v oblasti lakování se společnostmi C&K Toyota, Auto Cardion Volvo, Mija Subaru. Mimo tyto společnosti využívá lakovnu při opravě vozidel na pojistné události.

### **3.5.2 Slabé stránky**

**Neautorizovaný autoservis** – na tuto stránku je zapotřebí se podívat ze dvou směrů. V podobě silné stránky byla tato stránka popsána, ale z pohledu slabé stránky to má také určité opodstatnění. Jelikož společnost není autorizovaným servisem, tak nemůže provádět žádné záruční opravy na vozidlech a v tom důsledku se ochuzuje o část zákazníků. Z mého pohledu tuto stránku považují spíše za silnou vzhledem k věrnostnímu programu, jelikož věrnostní program je zaměřen na fyzické osoby, které převážně vlastní vozidla po záruce a zaměřují se hlavně na ceny oprav.

**Omezené prostory** – v současné době společnost disponuje dostačujícími prostory, ale v případě rozvoje a rozšíření působnosti a činností by současné prostory nebyly již dostačující.

**Nedostatečná znalost některých značek** – jelikož společnost opravuje veškeré značky a není zaměřena na jedinou značku, tak v některých případech zaměstnanci nemají

dostatečné zkušenosti. Tuto slabou stránku by bylo možné omezit pravidelným školením zaměstnanců.

**Absence věrnostního programu** – s ohledem na autorizované servisy, kterým se společnost snaží co nejvíce vyrovnat, považují absenci věrnostního programu za slabou stránku. Převážná většina autorizovaných servisů nabízí svým zákazníkům jisté benefity v různých podobách. Pro společnost Assistcar, s. r. o. by byl věrnostní program krokem směrem kupředu se zaměřením na zákazníky, kteří tvoří nejdůležitější složku. V dnešní době se společnosti předhání ve všech ohledech a nový věrnostní program by u stávajících zákazníků zajistil jistou loajalitu a dostavil by se jim tak pocit, že se o ně společně stále snaží a stará. Tímto krokem by došlo i k upevnění pozice společnosti na trhu, vytvoření image společnosti pro zákazníky a prostřednictvím správné propagace a spokojených stávajících zákazníků by tam mohl tento krok dovést do firmy i nové klienty.

### **3.5.3 Příležitosti**

**Spolupráce se společnostmi nabízející operativní leasing** – v dnešní době se rozšiřuje možnost pronájmu vozidel na operativní leasing. Je pravdou, že tuto možnost využívají spíše firmy nikoli fyzické osoby, což pro věrnostní program není ta zásadní skupina, ale navázání spolupráce se společnostmi jako je Arval, Business lease je v každém případě příležitostí pro společnost Assistcar, s. r. o. Správa vozového parku pro tyto společnosti by mohla přinést nové zákazníky, sice pouze v rámci základního servisu nikoli záručních servisů, ale i to je příležitostí.

**Nárůst počtu vozidel v provozu** – jako jednu z dalších příležitostí, která dle současného vývoje je reálná je fakt, že se zvyšuje počet provozovaných vozidel, což znamená větší počet potenciálních zákazníků. Aby společnost mohla oslovit větší část zákazníků, mohla by expandovat za hranice Brna. Například pokusit se vybudovat podobnou síť autoservisů jakou tvoří například společnost BestDrive. Jedná se o zásadní příležitost a před zavedením tohoto kroku by bylo zapotřebí vybudovat silnou stabilní společnost, která by si vytvořila všem známou značku a pověst, která by symbolizovala kvalitu v odvětví autoopravárenství.

**Výhodná nabídka na soukromé prostory** - společnost je v současné době v pronajatých prostorách. V případě, že by se naskytla výhodná nabídka na zařízení

vlastních prostor pro podnikání, tak by společnost určitě měla o této možnosti uvažovat, jelikož by pak odbourala právě jednu z hrozeb a odpadla by společnosti v delším časovém horizontu velká část fixních nákladů, které nyní společnost vydává na pronájem prostor.

**Komplexní požadavky zákazníků** – zákazníci v dnešní době stále více vyhledávají komplexní služby, kde je možné provést veškeré úkony spojené s údržbou a provozováním osobních automobilů. Za velkou příležitost považují možnost vybudovat vlastní linku STK společně s autoservisem. Toto dříve nemožné skloubení se dnes díky novelizačním zákonů stává možným. Tato příležitost je velice zajímavá i pro budoucnost a rozvoj společnosti v závislosti na rozšiřování věrnostního programu mezi fyzické osoby, jelikož každé vozidlo musí jednou za dva roky projít kontrolou technické kontroly a právě vybudování STK by mohlo přinést společnosti nové zákazníky a stávajícím zákazníkům poskytnou komplexní služby.

### **3.5.4 Hrozby**

**Elektromobily** – trend současné doby je ekologie a s tím spjatý vývoj elektromobilů. Pro většinu fyzických osob tyto vozidla nyní nepředstavují zrovna alternativu k vozidlům se spalovacími a vznětovými motory vzhledem k vysoké pořizovací ceně, ale věřím, že tento trend poroste a postupně klesne cena elektromobilů. Vozidla na elektropohon jsou poměrně nenákladná na servis a potřeba údržby není tak častá, což by vedlo k úbytku zakázek. V případě, že by společnost Assistcar, s. r.o. chtěla provádět servis na těchto vozidlech, bylo by to velice nákladné a složité vzhledem k nutným změnám a k technickému vybavení společnosti, aby bylo možné provádět servis těchto elektromobilů. Podstatný náklad by tvořilo odborné zaškolení pracovníků, jelikož oprava těchto elektromobilů má úplně jiný charakter. Možnost získat konkurenční výhodu se zaměřením na servis elektromobilů považuji v současné době a v nejbližších pár letech za nereálnou. Důvodem je poměrně malý podíl těchto vozidel na českých silnicích a dalším velice podstatným důvodem je to, že veškeré elektromobily mají delší záruční dobu a jsou zde minimální servisní potřeby. Vzhledem k nízké četnosti návštěv by byla i návratnost investice velice dlouhá. Velkou bariéru tvoří i záruka na tyto vozidla, která má jasně stanovená pravidla. Vývoj elektromobilů je spojen s velice vysokými náklady každé automobilky a přitom je objem prodeje těchto elektromobilů

malý. Společně s objemem prodeje a nutností sledovat stav vozidel po zařazení do provozu si autorizované servisy hlídají tento sortiment a veškeré úkony na vozidlech jsou prováděny právě v autorizovaných servisech.

**Výpověď nájemní smlouvy** – jelikož je společnost v současné době v nájmu, tak tento fakt může být velkou hrozbou a to hlavně z pohledu toho, že se majitel prostor může rozhodnout k jinému záměru využití těchto prostor. Společnost Assistcar, s. r. o. potřebuje k zajištění chodu celého podniku poměrně velké prostory, tak výpověď z nájmu by tvořila až existenční hrozbu a přesun do jiných prostor by byl samozřejmě nákladný.

**Nespokojenost zákazníků** – spokojenost zákazníků je pro všechny společnosti důležitým aspektem a je nutné na spokojenosti stále pracovat. Nespokojený zákazník je velkou hrozbou a takový zákazník velice rychle opustí společnost a zároveň šíří špatnou reklamu ve svém okolí. Je zapotřebí, aby se počet těchto zákazníků minimalizoval. Ideální případ by byl, kdyby všichni klienty odcházeli ze společnosti spokojeni. Starost o zákazníky a jejich naslouchání je jediná možnost jak tuto hrozbu eliminovat.

**Odchod zaměstnanců** – je podstatné mít dobré zaměstnance hlavně v oborech, kde je potřeba manuálních pracovníků. Společnost musí dbát na spokojenost svých zaměstnanců a odbornost. Proto je nutné provádět pravidelné školení o novinkách, aby mohli podávat ty nejlepší výkony.

### 3.6 Tvorba věrnostního programu

Správně vytvořený věrnostní program, který bude funkční, je zapotřebí podložit reálnými daty, které se dají získat pouze od zákazníků, pro které tento věrnostní program bude navržen. Z tohoto důvodu je zapotřebí se věnovat výzkumu spokojenosti a potřeb zákazníků v oblasti autoopravárenství. K získání těchto dat jsem si zvolil možnost interview se zákazníky, kde jsem si udělal strukturu otázek, které budu s klienty řešit.

V současné době jsou zákazníci společnosti rozděleni procentuálně tak, že ze 60% se jedná o zákazníky korporátní a z 40% se jedná o fyzické osoby. Z tohoto hlediska je celý výzkum zaměřen na fyzické osoby, jelikož tito zákazníci tvoří skupinu, která bude využívat bonusy vyplývající z členství ve věrnostním programu společnosti Assistcar, s. r. o. Věrnostní program je zacílen také na zákazníky z „ulice“ a klade si za cíl přivést do

společnosti nové spokojené zákazníci, kteří se za nabízenými službami budou vracet. Do výzkumu jsou zapojeni noví i stávající zákazníci, jelikož věrnost stávajících zákazníků je velice důležitá a proto jsou velice podstatné data získané právě od stávajících zákazníků. Získané informace od zákazníků povedou k vytvoření takového věrnostního programu, který bude mít význam jak pro nové, tak samozřejmě i pro stávající zákazníky.

### **3.7 Sběr dat pomocí interview**

Jako nejvhodnější výzkumná metoda pro tuto práci se mi jeví kvalitativní výzkum, konkrétně metoda interview. Interview probíhalo smíšenou podobou – ve formě strukturovaného i nestrukturovaného. Interview probíhalo rozhovorem mezi diplomantem a zákazníky společnosti Assistcar, s. r. o. Na základě zjištěných výsledků plynoucích z interview a z interních dokumentů společnosti Assistcar, s. r. o. je zpracován návrh na věrnostní program společně s dalšími doporučeními pro lepší marketingovou komunikaci.

Respondenty tvořili zákazníci společnosti Assistcar, s. r. o. Při rozhovorech jsem se snažil využívat právě výhody nestrukturovaného interview, kdy docházelo občas k diskusi mezi mnou a dotazovaným respondentem a bylo možné získat přesnější informace a pochopit představu klienta.

Prvotní sběr dat byl proveden formou kvalitativního řízeného rozhovoru (interview). Hlavním cílem tohoto interview je získání co možná nejvíce informací a dat k tomu, aby bylo možné správně a funkčně nastavit hodnoty věrnostního programu, jelikož hlavním cílem věrnostního programu jsou právě spokojení zákazníci.

Pro účely šetření obsahoval můj dotazník celkově 17 otázek. Prostřednictvím těchto otázek jsem se snažil rozlišit jednotlivé respondenty, zjistit jejich preference a zároveň odlišnosti, které by pro ně byly zajímavé ve spojitosti s návrhem věrnostního programu. S takto strukturovaným šetřením jsem získával odpovědi od 58 respondentů, avšak během provádění šetření jsem došel k názoru, že je zapotřebí některé z otázek upravit a doplnit dotazník i o další otázky, abych získal od zákazníků více důležitých informací vzhledem k tvorbě věrnostního programu. Z tohoto důvodu jsem se rozhodl zpracovat odpovědi těchto 58 respondentů zvlášť a označit to za „předvýzkum“. V kapitolách níže

je zpracovaný a vyhodnocený předvýzkum a následně zpracované šetření v rozšířené podobě, kdy je dotazník upraven a rozšířen na finálních 25 otázek.

### **3.7.1 Struktura interview**

V rozhovoru byly obsaženy otázky uzavřené a polo uzavřené. U otázek uzavřených byly použity otázky dichotomické, kdy bylo možné si vybrat ze dvou možností, otázky alternativní, kde si respondent mohl vybrat jednu odpověď z několika možných alternativ a jako poslední forma byly otázky pořadové škály (rating scale), kde bylo zapotřebí určit pořadí nabízených odpovědí, dle priorit respondenta.

Průběh interview byl veden na základě vytvořeného dotazníku. Jelikož byl výzkum proveden ve formě interview, tak byl prostor i pro případnou diskuzi a doplnění o nápady ze strany zákazníků, což právě při tvorbě věrnostního programu považují za vhodný styl. Věrnostní program je tvořen pro zákazníky a případné postřehy ze strany zákazníků by mohly být pro tento výzkum přínosné. Každý zákazník či člen věrnostního programu má jistá očekávání toho, co v rámci programu získá navíc. Avšak pouze zřízení věrnostního programu nezajistí společnosti spokojeného zákazníka, neboť se jedná se o jistý doplněk, který bude mít vliv na celkovou spokojenost. Hlavní rozhodující faktory při volbě autoservisu jsou u každého zákazníka odlišné.

### **3.7.2 Dotazník pro „předvýzkum“**

Jak již bylo zmíněno výše, rozhodl jsem se v průběhu šetření o rozšíření počtu otázek a v této části jsou obsaženy otázky z prvotního šetření, které jsem označil jako předvýzkum. Počet respondentů pro tuto část je 58. Časové rozpětí interview bylo u každého respondenta v rozmezí mezi 5 až 10 minutami. Odpovědi byly zaznamenávány formou volného zápisu.

### **3.7.3 Výsledky z provedeného „předvýzkumu“**

Průzkum byl prováděn v rozmezí třech měsíců, kdy bylo celkově provedeno interview s 58 respondenty, kteří byli zákazníky společnosti Assistcar, s. r. o. Ve sledovaném období třech měsíců byl celkový počet zákazníků (fyzické osoby) 148, kteří využili služeb autoservisu. V rámci průzkumu se jednalo jak o nové zákazníky, kteří byli v autoservisu poprvé, tak i o stávající zákazníky. Získané odpovědi byly sumarizovány a bylo provedeno vyhodnocení získaných odpovědí.

**Otázka číslo 1) *Jste stálý nebo nový klient?***

První otázka rozřadila respondenty do dvou skupin a to do skupiny stávajících a nových zákazníků, kteří v autoservisu Assistcar, s. r. o. byli poprvé. Z procentuálního vyjádření bylo 74 % klientů stávajících a 26 % nových klientů. Obě tyto skupiny jsou podstatné, protože věrnostní program má být benefitem pro stávající klienty a z druhé strany by měl přinést společnosti nové spokojené zákazníky.

**Otázka číslo 2) *Proč jste si zvolili náš autoservis?***

Z 58,62 % byla odpověď na tuto otázku z důvodu předchozí zkušenosti. Tento fakt je pro společnost pozitivní zprávou, protože spokojený klient, který se vrací, je nejlepší vizitkou. Z 31,03 % byla na druhém místě odpověď „na doporučení“. Tato odpověď je opět velice potěšující, jelikož dobrá zkušenost jiných zákazníků přitáhla do společnosti nové zákazníky bez zásadních nákladů na získání nového zákazníka. Z výzkumu se podařilo získat i jinou odpověď, než které byly uvedeny. Sice se jednalo pouze o 2 odpovědi stejného charakteru, ale i to může pro společnost být jakýmsi signálem, jak získat nové loajální klienty, kteří by mohli být členy věrnostního programu. Tyto dvě odpovědi zaznamenávaly, že servis lidé navštívili z důvodu poruchy vozidla a odtahová služba je zavezla do společnosti Assistcar, s. r. o. Odpověď, že byl servis zvolen díky blízkosti centra, byla zvolena 4 respondenty. Zbylá odpověď nebyla vybrána ani jedním z respondentů. Ze získaných odpovědí je zřejmé, že pro společnost jako je Assistcar, s. r. o. je opravdu velice podstatné, aby zákazníci byli spokojeni a měli důvod se vrátit. I tento fakt by mohl podpořit věrnostní program.

**Otázka číslo 3) *Souhlasíte / nesouhlasíte s následujícími tvrzeními?***

Otázka obsahovala další tři podotázky, které byly spojeny se spokojeností. První podotázka byla zaměřena na spokojenost s rychlostí opravy. Na tuto otázku nebyl ani jeden naprostý nesouhlas, avšak s nesouhlasem jsem jednu odpověď zaznamenal, kdy zákazník očekával rychlejší opravu. Na obhajobu servisu musím říci, že se jednalo o zákazníka, který nebyl objednaný a jeho vozidlo bylo dovezeno na odtahovém voze jako nepojízdné. Naopak spokojenost s rychlostí opravy vyjádřilo 27 respondentů (46,55 %). Plně souhlasilo 30 respondentů (51,72 %). Poměr mezi plným souhlasem a souhlasem byl poměrně vyrovnaný, což se symbolem spokojenosti.

Druhá podotázka byla zaměřena na spokojenost s cenou oprav. Zde opět nesouhlas vyjádřil jeden respondent. K naprostému nesouhlasu se nepřihlásil nikdo. Podobně jako v předešlé podotázce se respondenti rozdělili mezi odpovědi: „plně souhlasím“ (32,76 %) a „souhlasím“ (65,52 %). Zde se však větší část přiklonila k odpovědi souhlasu. Lidé jsou velmi citliví vzhledem k ceně a to v každém odvětví. S ohledem na tento fakt jsou výsledné hodnoty pozitivní. Tento výsledek může být do budoucna ovlivněn věrnostním programem. Klienti budou mít slevu na díly, což by je mohlo vést k větší spokojenosti v oblasti ceny.

Poslední podotázka byla spojena s přístupem servisních techniků, kteří komunikují se zákazníky a přebírají vozidla do opravy. V tomto případě se všichni respondenti rozdělili mezi první dvě odpovědi a to plného souhlasu (65,52 %) a souhlasu (34,48 %). Jelikož převažovala odpověď plného souhlasu, je tento výsledek velice pozitivní, jelikož právě lidský faktor hraje důležitou roli a ze získaných hodnot je možné říci, že tuto část má společnost dobře zvládnutou.

**Otázka číslo 4) *Doporučil/a byste autoservis Assistcar, s. r. o. ostatním ve svém okolí?***

Na tuto otázku byla většina odpovědí kladná, což je pro společnost příznivé. Doporučení svým známým „určitě ano“ zvolilo 45 respondentů (77,59 %). Tuto možnost zvolili všichni stávající klienti. Tímto dali najevo, že jsou spokojeni. Velice příznivý faktor je, že i pár nových zákazníků, kteří měli prvotní zkušenost se společností, by doporučili služby společnosti Assistcar, s. r. o. Odpověď „spíše ano“ zvolilo 12 respondentů (20,69 %) z řad nových zákazníků. Opět to považují za úspěch, jelikož po první zkušenosti je velice těžké dělat takovéto závěry. Jediný respondent uvedl, že by služby spíše nedoporučil. Zde se jednalo o respondenta, který měl záporný postoj i na předešlé otázky. Spíše by nedoporučil služby svým známým hlavně z důvodu ceny a termínu opravy.

**Otázka číslo 5) *Kolik vozidel vlastníte, spravujete?***

Z této otázky jasně vyplynulo, že se jedná o fyzické osoby, které vlastní z 87,93 % pouze jedno vozidlo. Zbýlých 12,07 % vlastní dvě vozidla a žádný z dotazovaných klientů neměl více než 2 vozidla.

**Otázka číslo 6)** *Je Vaše vozidlo stále ještě v záruce?*

Z dotázaných respondentů má vozidlo v záruce pouze 5 lidí. Z tohoto výsledku je zřejmé, že převážná většina zákazníků společnosti Assistcar, s. r. o. má vozidla starší než 2 roky, což společnost neomezuje a může provádět na těchto vozidlech veškerý servis.

**Otázka číslo 7)** *Kolikrát do roka navštěvujete autoservis?*

Díky získaným datům bylo zjištěno, že 72,41 % zákazníků navštěvuje autoservis pouze 1x-3x do roka. Právě tato skupina tvoří pro autoservis největší možný potenciál zvýšení návštěvnosti díky věrnostnímu programu. Zákazníci z této skupiny navštěvují autoservis převážně jen z důvodu sezónního přezouvání pneumatik, což je 2x ročně a z důvodu běžné údržby. Díky výhodám, které bude obsahovat věrnostní program, budou tito zákazníci motivováni k častější návštěvě autoservisu.

**Otázka číslo 8)** *Vracíte se do domovského autoservisu?*

Tato otázka vypovídá o loajalitě jednotlivých zákazníků a právě pro toto procento zákazníků je věrnostní program určen, jelikož tito zákazníci tvoří základnu pro autoservis a je zapotřebí o tyto věrné zákazníky pečovat a nabízet jim výhody, které získají díky členství ve věrnostním klubu. Udržení stávajícího zákazníka je velice důležitým aspektem i z pohledu ekonomické náročnosti, jelikož získávání nových zákazníků je daleko složitější a stojí společnost větší finanční prostředky.

**Otázka číslo 9)** *Je pro Vás důležité při volbě autoservisu, zda nabízí věrnostní program?*

Odpovědi na tyto otázky byly z 84,48 % záporné, tudíž pro dotazované respondenty není při výběru autoservisu podstatná existence věrnostního programu. Tento fakt je ovlivněn tím, že respondenti mají věrnostní programy spjaté převážně se společnostmi nabízející spotřební produkty a potraviny, ale určitě tyto hodnoty nevedou k rozhodnutí, že věrnostní program pro společnost Assistcar, s. r. o. nemá význam. Dle mého názoru je tomu právě naopak, jelikož správně nastavený věrnostní program může být právě něčím, co zákazníci budou vnímat jako rozšíření zákaznických služeb tohoto autoservisu a možná i autoservisů obecně. Konkurence nabízí spíše akční nabídky nikoli věrnostní programy. Právě věrnostní program by u autoservisu mohl být to, co členům

zajistí jistou úsporu na jinak nežádoucích položkách spojených s údržbou vozidla, kterou budou reálně pociťovat.

**Otázka číslo 10) *Co je pro vás nejdůležitější v případě opravy?***

Na tuto otázku dotázaní zákazníci v dosti případech odpovídali, že by byla ideální kombinace rychlosti a kvality provedeného servisu za přijatelnou cenu. Požadoval jsem od respondentů sestavení žebříčku dle jejich preferencí a z 34,48 % je pro zákazníky nejdůležitější kvalita, na druhém místě se s 29,31 % umístila rychlost, na třetím místě s 17,24 % byla cena a jen o nepatrný počet hlasů byl na čtvrtém místě přístup servisních techniků (15,52 %) a jednoznačně na pátém a nejméně důležitém se umístila možnost zapůjčení náhradního vozidla (3,45 %). Tento výsledek je určitě nutné brát na zřetel, jelikož tyto faktory jsou to, co zákazníci od autoservisu požadují. Věrnostní program by proto měl obsahovat kombinaci těchto aspektů. Součástí dodržení kvality samozřejmě není nastavení věrnostního programu, ale je zapotřebí dbát na své zaměstnance. K zajištění dostatečné rychlosti má autoservis dostatečné prostory a i správně motivované pracovníky, takže tuto problematiku považují ze strany autoservisu za velice dobře zvládnutou. Co se týče ceny za opravy, tak právě k tomuto bodu by se vztahovala právě část věrnostního programu, kde by členové měli slevu na aftermarketové náhradní díly, výhodnější ceny na sezónní akce i slevy na určité služby, což by mělo podstatný vliv na výsledné ceny prováděných oprav a členové by tak ušetřili při každé opravě, což by vedlo k jejich větší spokojenosti.

**Otázka číslo 11) *Jaké náhradní díly při servisu vozidla preferujete?***

Odpověď na tuto otázku byla jednoznačná. Všichni dotázaní respondenti upřednostňují kvalitní aftermarketové náhradní díly z důvodu nižší ceny. Tento fakt opět nahrává existenci a vytvoření věrnostního programu, jelikož jedna z výhod pro členy programu by byla procentuální sleva z ceny aftermarketových náhradních dílů.

**Otázka číslo 12) *Provádíte údržbu Vašeho vozu pravidelně, dle předepsaných intervalů?***

Většina respondentů (67,24 %) odpověděla, že dodržuje pravidelné servisní intervaly na údržbu svých vozidel, což u stávajících zákazníků bylo v systému i ověřeno. Zákazníci, kteří nedodržují pravidelné servisní intervaly, by mohli být motivováni právě věrnostním programem, kde by měli zvýhodněné sezónní prohlídky, slevy na další

servisní úkony a zároveň i slevami na díly by mohli být motivováni k tomu dopřát svým vozidlům pravidelnou údržbu.

**Otázka číslo 13) *Ocenili byste věrnostní program plný benefitů?***

Zde jsem se nesetkal se zápornou odpovědí. Popravdě jsem ani s odpovědí „ne“ nepočítal, ale jelikož jsem při tvorbě věrnostního programu zvažoval i možnost placeného věrnostního programu, tak jsem právě tuto otázku využil spíše jako podnět k doplňující diskusi. Ptal jsem se respondentů na jejich názor právě k placené verzi věrnostního programu, kde by za členský poplatek obdrželi předem stanovené výhody. Zákazníci by byli motivováni k návštěvě servisu ještě více, aby vyčerpali vložené finanční prostředky do členství. Na placenou verzi se pozitivně nevyjádřil ani jeden z dotazovaných. Z těchto informací je možné říci, že by respondenti věrnostní program uvítali za předpokladu, že by nebyl placený a nezavazoval by je k žádným zásadním krokům.

**Otázka číslo 14) *Který z následujících benefitů je pro Vás nejzajímavější v rámci služeb autoservisu?***

Respondenti měli na výběr z 5 různých benefitů v rámci věrnostního programu, které seřadili dle nejzajímavějšího dle jejich osobního uvážení. Tato otázka je velmi podstatná k tomu, aby věrnostní program obsahoval to, co zákazníci opravdu ocení a chtějí. Na první pozici se s 65,52 % umístil benefit v podobě slevy na náhradní díly. Druhé místo obsadily zvýhodněné ceny určitých servisních úkonů. Jako třetí nejzajímavější si respondenti zvolili drobné servisní úkony pouze za cenu materiálu, čímž je myšleno například dolítí kapalin, výměna žárovek, výměna stěračů. Na čtvrtou pozici se dostaly doplňkové služby zdarma v závislosti na ceně zakázky. Na poslední místo se dostal benefit v podobě věcného dárku zdarma. Tento aspekt do věrnostního programu nebude vůbec zařazen, jelikož byl u všech respondentů až na posledním místě. Podstatnější bude se zaměřit na předešlé 4 benefity, které budou dostačující a u zákazníků zajistí větší spokojenost a loajalitu k autoservisu Assistcar, s. r. o.

**Otázka číslo 15) *Uvítali byste evidenci STK Vašeho vozu?***

Na tuto otázku byly všechny odpovědi kladné. Tato služba je služba zákazníkovi a evidence termínu končící STK lidmi chápána jako bonus, díky kterému se jim nestane, že budou jezdit s vozidlem, které bude mít propadlou STK. Tento benefit společnost

nebude stát žádné investice ani zásadní čas navíc, jelikož program, který je nyní používán ve společnosti (ProCad) Assistcar, s. r. o. tuto možnost evidence již obsahuje.

**Otázka číslo 16) *Využíváte i služby pneuservisu?***

Z dotazovaných respondentů pouze 4 zákazníci nevyužívají služeb pneuservisu a to z toho důvodu, že mají malý roční nájezd kilometrů a mají na vozidle celoročně zimní pneumatiky. Ostatní klienti služeb pneuservisu využívají a to nejméně 2x do roka, kdy přezouvají zimní pneumatiky za letní.

**Otázka číslo 17) *Který z následujících benefitů je pro Vás nejzajímavější v rámci služeb pneuservisu?***

Jelikož bylo z otázky č. 16 zjištěno, že opravdu většina respondentů využívá služeb pneuservisu, tak jsem položil i další otázku, která směřovala na možné benefity v rámci pneuservisu, které by byly poskytnuty členům věrnostního programu. Cílem této otázky bylo zjistit, který z nabízených benefitů by pro zákazníky měl největší váhu.

Z nabízených benefitů byla za nejzajímavější zákazníky zvolena sleva za přezouvání. Na druhém místě se umístil benefit v podobě obalu na pneumatiky zdarma. Třetí pozici zaujal benefit mytí kol při přezouvání. Na posledním místě dle zajímavosti skončila sleva na uskladnění pneumatik.

### **3.7.4 Dotazník pro výzkum**

Díky provedenému předvýzkumu a diskuzím s klienty mě napadly nové otázky i nové možnosti odpovědí, které by byly pro tvorbu věrnostního programu přínosné. V průběhu šetření v tomto důsledku došlo k úpravě formulace pěti otázek a způsobu možných odpovědí tak, aby byly srozumitelnější a zároveň měly lepší vypovídací schopnost. Jednu z otázek jsem vyřadil úplně a u dvou otázek jsem odebral jednu z možných odpovědí, jelikož tyto odpovědi neměly žádnou hodnotu pro dotazované. Celý dotazník jsem rozšířil o dalších devět otázek. Tyto otázky byly zařazeny do dotazníku dle možných spojitostí a souvislostí, aby byla zachována posloupnost odpovědí. V souvislosti s novými otázkami a zkušenostmi s dotazováním došlo i k prohození pořadí otázek.

Výzkum probíhal stejnou formou jako předvýzkum. Počet respondentů pro toto šetření byl 174. Časové rozpětí interview bylo u každého respondenta v rozmezí mezi 10 až 15

minutami. Při vyhodnocování dotazníkového šetření jsem se nechal inspirovat metodou TRI:M. Odpovědi byly zaznamenávány formou volného zápisu, což dalo možnost zapsat případné připomínky a postřehy od respondentů.

### **3.8 Výsledky dotazníkového šetření**

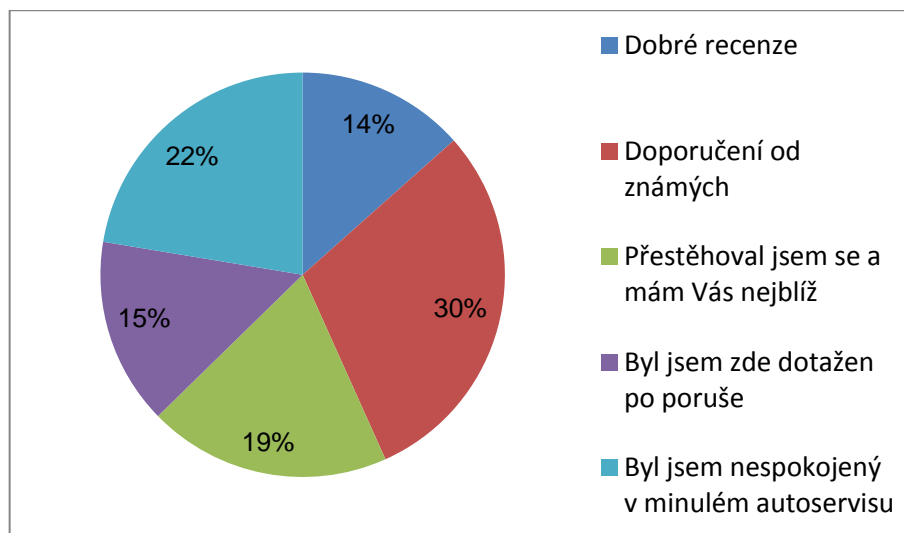
Jak již bylo zmíněno výše, šetření proběhlo u 174 respondentů. Díky první otázce se mi respondenti rozdělili na stávající a nové klienty. Tento fakt měl pak vliv na průběh šetření. U stávajících zákazníků jsem z dotazníku vypustil otázky číslo 2, 3 a 20. U otázky číslo 7, která ukazuje loajalitu zákazníka vůči autoservisu, byl u stávajících zákazníků označován přímo autoservis Assistcar, s. r. o. U nových zákazníků byla tato otázka brána obecně, aby bylo možné zjistit právě tuto vazbu. Při šetření tedy došlo k rozhovoru s 67 novými klienty a 107 stávajícími klienty.

Výsledky jsou zpracovány komplexně, za všechny respondenty. V případech, které mají pro tvorbu věrnostního programu podstatný význam, jsou výsledky rozebrány mezi dvě skupiny a porovnány výsledky právě nových a stávajících klientů.

#### **Otázka číslo 2) *V případě, že jste nový klient, co Vás dovedlo do naší společnosti?***

Tato otázka byla položena pouze novým respondentům. Cílem této otázky bylo zjistit z jakého důvodu společnost Assistcar, s. r. o. navštěvují noví klienti. Zjištěné výsledky ukáží, který směr přináší společnosti nové klienty. Nejvíce, konkrétně 20 respondentů navštívilo společnost na doporučení od známých. Tento fakt je příznivý a vypovídá o tom, že stávající klienti jsou se službami spokojeni a doporučují je dále. Na druhém místě byla odpověď, kdy klienti nebyli spokojeni v minulém servisu a hledají nový. Nespokojenost u konkurence je pro společnost signálem, že by mohlo být takových klientů více a proto by se společnost měla zaměřit na kvalitu svých služeb a spokojenost zákazníků. Tento důvod návštěvy vybralo 22 % klientů. Na třetím místě s 19 % byla odpověď, kdy se klient přestěhoval a společnost Assistcar, s. r. o. má nejbliže. Tato informace navazuje na silnou stránku a to je lokalita společnosti. Zákazníků, kteří do servisu byli dotaženi po poruše, bylo 10 z dotazovaných 67. Tato hodnota odpovídá 10 %, což je signál toho, že má společnost dobré vazby s pojišťovnami a je pro pojišťovny atraktivní, jelikož své klienty odkazuje právě sem. Na základě dobrých recenzí z internetu se do společnosti dostavilo 9 nových klientů. Vzhledem k tomu, že lidé navštívili autoservis na základě vyhledávání a porovnání společností na internetu, tak by

se společnost měla zaměřit na rozšíření dosahu svých internetových stránek. Navrhoval bych nastavení lepšího cílení dle vyhledávaných slov uživatelů. Tímto krokem se společnost dostane do širšího povědomí i na internetu. Současně s tímto zlepšením je jednoznačně na místě zapracovat právě na celém designu webových stránek. Složení nových klientů je přehledně zobrazeno v Grafu č. 1.



**Graf č. 1: Důvody návštěvy nových klientů autoservisu Assistcar, s. r. o.**  
Zdroj: (Vlastní zpracování)

**Otázka číslo 3) Pokud Vás ke změně autoservisu vedla předešlá špatná zkušenost s minulým servisem, co Vám vadilo?**

Na tuto otázku odpovídalo 15 respondentů, kteří zvolili v předešlé otázce odpověď „Byl jsem nespokojený v minulém autoservisu“. Odpovědi na tuto otázku byly formou volné odpovědi. Po vyhodnocení odpovědí bylo možné zformulovat 6 opakujících se důvodů. Přehled těchto odpovědí je vyobrazen v Tabulce č. 7, kde jsou uvedeny odpovědi včetně četnosti opakování.

**Tabulka č. 7: Důvody nespokojenosti vedoucí ke změně autoservisu**

Neodstraněná závada	1
Nekvalitní provedení opravy	2
Předražené opravy	4
Účtovány neprovedené úkony	1
Špatná komunikace	4
Dlouhé termíny	3

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Jak je zřejmé z tabulky výše, tak mezi dvě hlavní příčiny, které vedly klienty ke změně, patří špatná komunikace a vysoké ceny za opravy. Za zmínku stojí určitě i problém s dlouhými termíny. Tento problém zákazníci specifikovali podrobněji a jednalo se o dlouhé čekací termíny na přijetí do opravy a následně dlouhé termíny než bylo vozidlo opraveno. Vzhledem k tomu, že tato otázka byla položena 22 % respondentům ze skupiny nových klientů, je zřejmé, že klienti se nebrání změnám. V případě nespokojenosti jsou klienti nakloněni k zásadním změnám vedoucím ke změnám autoservisu. S tímto faktem je potřeba počítat i u stávajících klientů společnosti Assistcar, s. r. o. Tyto zjištěné informace mohou posloužit společnosti jako podklady k tomu, na co si dát pozor a čemu se vyvarovat u svých klientů, aby nedocházelo k odchodu stávajících klientů. Důvody, které respondenti uvedli, považují za podstatná a je nutné se jim vyvarovat.

**Otázka číslo 4) Kolik vozidel vlastníte, spravujete?**

Následující otázky již byly pro stávající i nové klienty. Prostřednictvím této otázky bylo zjištěno, že všech 174 respondentů celkově provozuje 294 vozidel. Stálí zákazníci užívají 190 vozidel a noví klienti mají 104 vozidel. Nejčastější odpověď byla, že zákazníci vlastní pouze jedno vozidlo. Tuto odpověď zvolilo 84 respondentů. Na druhém místě se umístila odpověď, kdy zákazníci vlastní 2 vozidla. Ostatní odpovědi se rozdělily mezi 23 respondentů. Tabulka č. 8 zobrazuje přesné počty odpovědí včetně rozdělení na stávající a nové klienty. Díky této otázce bylo možné zjistit zajímavou informaci ohledně počtu vozidel, které společnost již spravuje nebo by mohla spravovat.

**Tabulka č. 8: Výsledky otázky číslo 4.**

Kolik vozidel vlastníte, spravujete?	Noví zákazníci	Stálí zákazníci	Celkem vozidel
1 vozidlo	37	47	84
2 vozidla	25	42	134
3 vozidla	4	13	51
4 vozidla	0	5	20
5 a více vozidel	1	0	5
Celkem vozidel			294

Zdroj: (Vlastní zpracování)

**Otázka číslo 5) Kolik Vašich vozidel není v záruce?**

Tato otázka přímo navazuje na předešlou otázku. Zjištěné hodnoty z této otázky jsou pro společnost důležité. Důvodem je, že převážná většina lidí, kteří vlastní vozidlo

v záruce tak navštěvuje autorizované servisy. Jelikož společnost není autorizovaným servisem, tak je důležité zjistit, kolik ze zmíněných vozidel právě není v záruce. Podrobný přehled těchto hodnot je zobrazen v Tabulce č. 9. Právě vozidla po záruce a jejich počet představuje pro společnost cílovou skupinu.

**Tabulka č. 9: Výsledky odpovědí na otázku číslo 5.**

Kolik Vašich vozidel není v záruce?	Noví zákazníci	Stálí zákazníci	Celkem vozidel
1 vozidlo	46	64	110
2 vozidla	18	32	100
3 vozidla	2	11	39
4 vozidla	0	0	0
5 a více vozidel	1	0	5
<b>Celkem vozidel bez záruky</b>			<b>254</b>

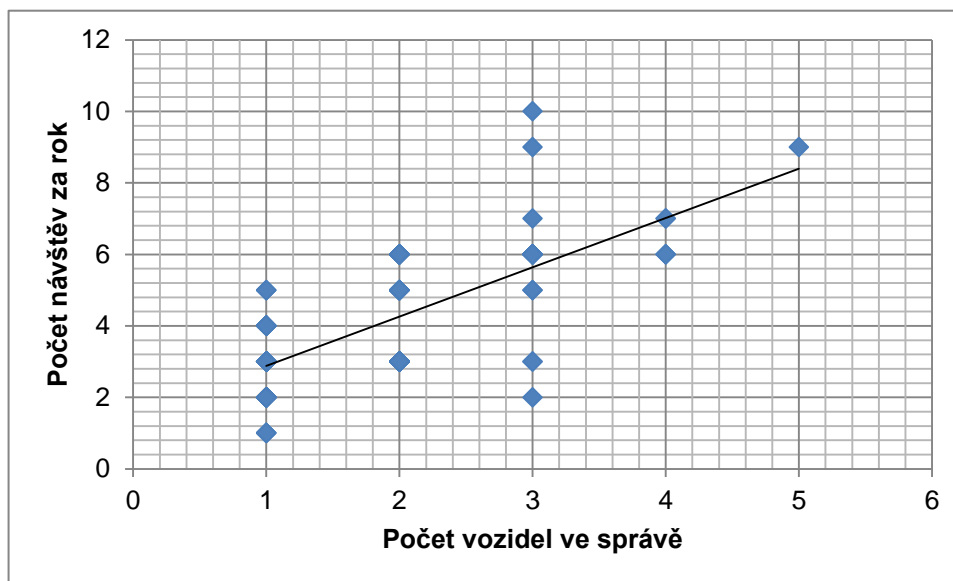
Zdroj: (Vlastní zpracování)

Ze všech 294 vozidel, které respondenti provozují, není v záruce 254 vozidel. Tato informace je pro společnost potěšující, jelikož těchto 86,40 % vozidel může společnost Assistcar, s. r. o. opravovat bez vázanosti na záruku. U stávajících klientů se tento fakt dal očekávat, ale velice příznivých hodnot se dosáhlo i u nových klientů, kdy z celkového počtu 104 vozidel není v záruce 93 vozidel. Díky této informaci je zřejmé, že i u nových klientů je velký potenciál. Prostřednictvím této otázky byla také zjištěna skutečnost, že i vozidla, která jsou v záruce, mohou pro společnost představovat do budoucna příležitost. Z rozhovorů totiž vyplynulo, že někteří klienti, kteří mají vozidla v záruce, tak čekají pouze na skončení záruky a poté již nebudou vázáni na autorizované servisy.

#### **Otázka číslo 6) Kolikrát do roka navštěvujete autoservis?**

Odpovědi na tuto otázku se rozdělily do možností 1-3x a 4-6x. Odpověď s četností 7x a více byla zastoupena pouze dvakrát. Respondenti, kteří navštěvují servis nejméně 7x do roka uvedli v otázce číslo 4, že vlastní 3 a více vozidel. Vyšší návštěvnost je tedy spojena s větším počtem vozidel. Z 61,49 % zákazníci navštěvují autoservis v rozmezí od 1 do 3 návštěv ročně. Vyšší návštěvnost a to od 4 do 6 návštěv ročně označilo 37,36 % respondentů. Závislost mezi počty vozidel ve správě a počtem návštěv je podložena korelační analýzou. Výsledek korelace je **0,68**. Díky tomu výsledku je tedy možné říci, že mezi počtem vozidel ve správě a počtem návštěv v autoservisu za rok existuje silná závislost. Grafické zobrazení závislosti je v Grafu č. 2. Na zvýšení návštěvnosti by

mohl mít příznivý dopad vytvořený věrnostního program. Zákazníci budou motivováni k častějším návštěvám. Důvodem polezení této otázky bylo zejména zjištění četnosti návštěv v současné době. Pokud by byla zjištěna vysoká četnost návštěv, bylo by velice těžké motivovat zákazníky k častějším návštěvám během roku. A současně v případě, že by nebylo možné docílit zvýšené návštěvnosti díky věrnostnímu programu, tak by došlo u společnosti pouze ke ztrátě v podobě ušlého zisku v návaznosti na nabízených benefitech.



Graf č. 2: Závislost mezi počtem vozidel a četnosti návštěv.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

**Otázka číslo 7)** *Vracíte se vždy, pokud je to možné do domovského (našeho) autoservisu?*

Otázka číslo 7 byla položena všem zákazníkům. U stálých klientů byla otázka směřována přímo na autoservis Assistcar, s. r. o., aby bylo možné zjistit věrnost vůči této společnosti. Naopak u nových klientů byla tato otázka chápána obecněji, aby bylo možné posoudit jejich loajalitu.

U stálých zákazníků prokázalo věrnost vůči společnosti Assistcar, s. r. o. 82 zákazníků (77 %). Zbýlých 25 stálých klientů odpovědělo záporně na tuto otázku. Tito respondenti využívají jen některých služeb společnosti Assistcar, s.r.o. Při rozhovoru bylo zjištěno, že většina těchto respondentů využívá služeb spojených s běžnou údržbou, ale na pneuservis jezdí jinde. Dva klienti uvedli zase pravý opak. Celou tuto skupinu by mohl zaujmout nový věrnostní program. Společnost by tak mohla docílit větší návštěvnosti i

od těchto klientů, kteří sice navštěvují společnost, ale nemají doposud potřebu jezdit s každým problémem jen do jednoho servisu.

Výsledky u nových klientů jsou rozloženy poměrně vyrovnaně, ale pro společnost pozitivně. Z nových klientů se 43,3 % vrací do domovského servisu. Záporně odpovědělo 38 respondentů z řad nových zákazníků. V rámci rozhovoru bylo zjištěno, že hlavním důvodem je to, že si doposud žádný domovský servis nevybrali. Tato skupina může tvořit pro společnost velkou příležitost. U klientů, kteří odpověděli, že jezdí do svého domovského servisu, je zřejmá jejich loajalita. V rámci rozhovoru vyplynulo, že buď navštěvují svůj servis, nebo navštěvovali. Ti, kteří odpověděli, že navštěvují svůj servis, tak byli z většiny klienti, kteří do servisu byli dotaženi s poruchou a nebyli ani z Brna. U těchto klientů se neočekává navázání dlouhodobější spolupráce. Naopak zajímavou skupinou jsou klienti, kteří odpověděli, že se vracejí do svého servisu, ale ke změně je vede například změna bydliště, nebo ukončení činnosti jejich bývalého autoservisu. U těchto klientů se dá očekávat jejich věrnost, pokud budou se službami spokojeni. Proto je nutné dbát na kvalitu poskytovaných služeb.

**Otázka číslo 8) *Provádíte údržbu Vašeho vozu pravidelně, dle předepsaných intervalů?***

Na tuto otázku odpovědělo kladně 78,7 % všech respondentů a zbylých 21,3 % odpovědělo záporně. U klientů, kteří odpověděli záporně, jsem se v rámci interview snažil přijít na důvody, proč nedopřávají svým vozidlům pravidelnou údržbu. Nejčastějším důvodem byl malý nájezd kilometrů a s tím spojená malá nutnost servisu. Dalším důvodem bylo vlastnění většího počtu vozidel a servis provádí dle nutnosti vzhledem k vyšším nákladům na správu všech vozidel. Cílem této otázky bylo zjistit, kolik klientů nedodržuje pravidelnost. Protože tato skupina lidí by mohla být motivována výhodami věrnostního programu k dodržování pravidelnosti servisních úkonů. Důvody by byly jak cenové, tak z pohledu častějších podnětu ze strany autoservisu.

**Otázka číslo 9) *Co je pro Vás nejdůležitější v případě opravy?***

Součástí této otázky bylo pět možností a každý respondent měl za úkol seřadit jednotlivé odpovědi podle svých preferencí. Přehledné zobrazení těchto odpovědí je vidět v Tabulce č. 10. Tato otázka byla zaměřena na stanovení toho, co je pro klienty důležité. Výsledky z této otázky přinesly důležité výsledky pro vedení společnosti. Díky

této otázce vyšlo jasně na povrch, které aspekty jsou pro klienty nejdůležitější při opravách.

**Tabulka č. 10: Preference zákazníků při opravě**

Rychlost opravy	Noví	Stálí
1	12	18
2	11	14
3	15	33
4	26	37
5	3	5
Kvalita opravy		
1	21	41
2	19	43
3	22	16
4	4	5
5	1	2
Cena opravy		
1	30	31
2	12	17
3	8	26
4	12	23
5	5	10
Přístup servisu		
1	4	15
2	21	31
3	17	25
4	18	29
5	7	7
Možnost náhradního vozidla		
1	0	2
2	3	2
3	6	7
4	5	13
5	53	83

Zdroj: (Vlastní zpracování)

U této otázky považuji za vhodné oddělit výsledky odpovědí od stávajících a nových klientů. Vyhodnocení pořadí proběhlo na základě největšího počtu odpovědí u dané možnosti každé otázky. Z provedeného průzkumu se u obou skupin na prvním místě umístila cena opravy. Na cenu opravy jsou dle dalších hodnot více citliví noví zákazníci. Naopak u stálých zákazníků dosáhla vysokých hodnot otázka ceny i na 3. a 4. pozici, takže citlivost na cenu u stálých zákazníků je menší. Druhé místo u nových

zákazníků získal přístup servisu. U této otázky odpovědi nových klientů dosahovaly vysokých čísel i na 3. a 4. místě. Stávající klienti druhé místo zvolili s největším počtem kvalitu opravy a současně i přístup servisu. Noví klienti na třetí místo nominovali kvalitu opravy. U skupiny stávajících klientů nedošlo u žádné z otázek k tomu, že by třetí místo dostalo nevíce odpovědí. Ze všech možností však nejvíce stávajících zákazníků zvolilo třetí místo u otázky rychlost opravy. Obě skupiny na čtvrtém místě vybraly rychlost opravy. Shoda obou skupin se ukázala i na páté pozici, kde se umístila možnost náhradního vozidla. Za zmínku stojí hodnoty získané od stávajících klientů u otázky spojené s kvalitou. Zde 80,37 % stávajících klientů rozdělilo své preference mezi první dvě pozice důležitosti. Je důležité brát tuto informaci na zřetel a společnost musí dbát na kvalitu. Právě nabízená kvalita tvoří důležitý aspekt u obou skupin a pro společnost velice silnou výhodu. Vysoká kvalita služeb může u zákazníků zmírnit i cenovou citlivost. Z výsledku v Tabulce č. 10 je zřejmé, že u všech klientů patří mezi nejdůležitější kritéria kvalita a cena opravy.

**Otázka číslo 10) *Jaké náhradní díly při servisu vozidla preferujete?***

U této otázky většina dotazovaných vybrala možnost aftermarketových náhradních dílů. Tuto možnost zvolilo 88,51 % respondentů. Možnost originálních dílů vybralo pouze 20 všech klientů a z toho 11 bylo mezi novými klienty. Všechny tyto klienty spojoval fakt, že mají ve vlastnictví i vozidlo, které je v záruce. V souladu s touto informací je tato preference pochopitelná.

Pro společnost je podstatných zmíněných 88,51 %, jelikož společnost není autorizovaným servisem. Důsledkem je to, že nemá výhodné nákupní ceny právě u originálních dílů. Velkou výhodou aftermarketových dílů je koncová cena pro zákazníka, která je v převážné většině pod cenou originálu bez dopadu na kvalitu. Společnost Assistcar, s. r. o. má velmi výhodné nákupní ceny od dodavatelů, takže je zde prostor pro poskytnutí navrhované slevy z těchto dílů.

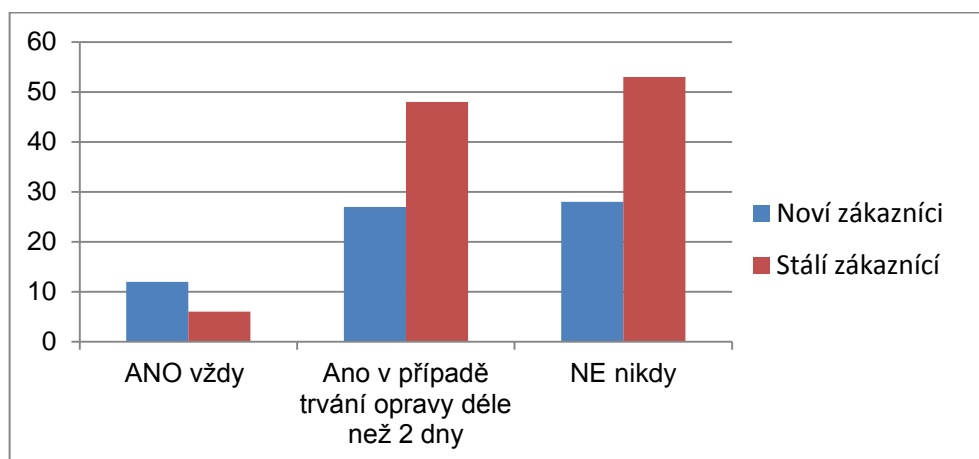
**Otázka číslo 11) *Jste závislý/á na tom, abyste byl/a stále mobilní?***

U 90 zákazníků byla odpověď, že je pro ně podstatné být mobilní, ale krátká absence se dá naplánovat. Druhá nejčastější odpověď byla taková, že vozidlo využívají převážně o víkendech. Tuto možnost zvolilo 36 klientů. Z této skupiny 24 zákazníků provozuje více vozidel, které mohou využívat. Třetí pozici obsadila možnost „spíše NE, vozidlo

nevyžívám pravidelně“. Tuto možnost zvolilo 27 respondentů. Na posledním místě se umístila první možnost „ANO potřebuji auto každý den“. K této odpovědi se přiklonilo 21 klientů z toho 12 nových a 9 stálých. Všichni tito klienti využívají své vozidlo k výkonu zaměstnání nebo k tomu, aby se do zaměstnání dopravili. Skupina těchto klientů vlastní novější vozidla, u kterých se provádí převážně pouze běžná údržba. Opravy tohoto charakteru trvají v rozmezí od 1 do 4 hodin. Zákazník má tak vozidlo zpět tentýž den.

**Otázka číslo 12) Přivítal/a byste při předání vozidla do opravy možnost zapůjčení náhradního vozidla?**

Možnost náhradního vozidla odmítlo 46,55 % všech dotazovaných. Možnost zapůjčení náhradního vozidla při trvání opravy déle než 2 dny zvolilo 43,10 % zákazníků. Nutnost náhradního vozidla vybralo zbylých 10,35 % (18 respondentů). Tito respondenti odpověděli i na předešlou otázku „ANO potřebuji auto každý den“. V této skupině je obsaženo všech 12 nových zákazníků. Rozdíl je ve stávajících klientech, kdy 3 klienti nemají nutnost náhradního vozidla i přesto, že v předešlé otázce odpověděli kladně. Důvod je takový, že tito klienti neradi jezdí v půjčeném vozidle. Výhodou pro tyto klienty je to, že u jejich vozidel dochází pouze k běžné údržbě. Jak již bylo zmíněno v otázce číslo 11, tak tyto úkony jsou otázkou krátkého času. Klienti si vždy vyhradí čas a počkají si na opravu. Vyrovnanost a struktura odpovědí respondentů je lépe zobrazena v Grafu č. 3.



**Graf č. 3: Vyhodnocení otázky číslo 12.**

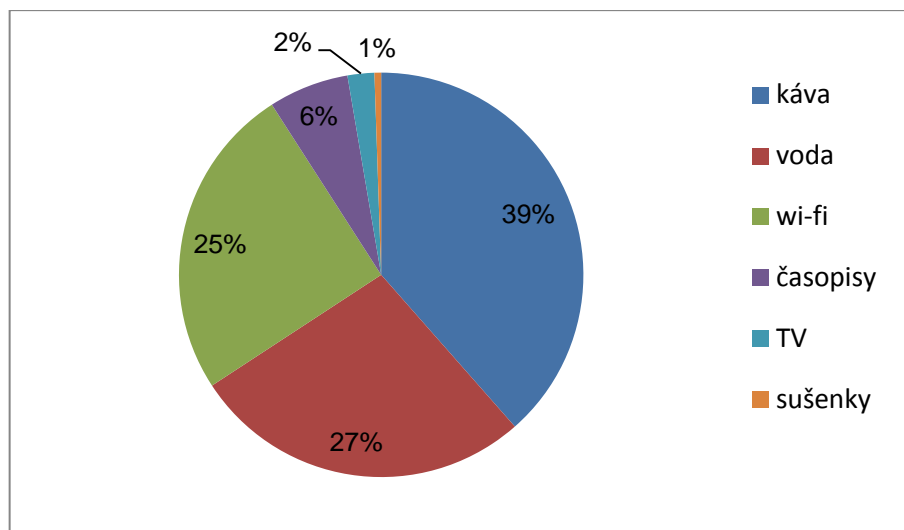
Zdroj: (Vlastní zpracování)

**Otázka číslo 13)** *Je pro Vás důležité zázemí pro zákazníky, kde byste si mohl/a počkat na opravu vozidla?*

Tato otázka byla do dotazníku zařazena z toho důvodu, aby bylo zjištěno, jak podstatná je pro klienty klientská zóna a jaké je využití této zóny. Všichni dotazovaní respondenti vozi své vozidlo do servisu osobně. V této zóně klienti mohou trávit čas při čekání na opravu vozidla. Vyhodnocení této otázky bude ze strany záporných odpovědí. Pro 24,71 % zákazníků tato zóna nemá vůbec žádný význam. Důvody byly takové, že pracují nebo bydlí v blízkosti a nemají čas ani potřebu na vozidlo čekat. Dalších 40,23 % klientů zvolilo možnost „spíše ne“. Tito klienti si na opravu nikdy nečekají a klientskou zónu by využili ve výjimečných případech, pokud by se jednalo o velice rychlý servisní zásah. Kladný postoj ke klientské zóně vyjádřilo celkově 35,06 %. Za hlavní důvody bylo označeno čekání na vozidlo při kratších servisních úkonech, které se dají naplánovat na přesný čas. Tyto servisní úkony představuje hlavně přezouvání, plnění klimatizace, výměna žárovky, vyčtení paměti závad, oprava defektu. Ze zjištěných dat je zřejmé, že klientská zóna má pro klienty určitý význam. Vzhledem ke stanoveným cílům, kdy společnost chce docílit častějších návštěv i díky drobným úkonům, považují klientskou zónu za podstatnou. Zároveň je zapotřebí se věnovat i tomu, co by tam lidé uvítali. Na tento aspekt se zaměřuje otázka číslo 14.

**Otázka číslo 14)** *Co byste ocenil/a v místnosti pro zákazníky?*

Zákazníkům, kteří v předešlé otázce odpověděli „ne“ (43 respondentů) tato otázka vůbec nebyla položena. U této otázky bylo možné zvolit 1 a více odpovědí. Ostatní dotázaní zákazníci by v místnosti pro klienty uvítali v následujícím pořadí tyto věci: káva, voda, wi-fi, časopisy, TV, sušenky. Přehledné zobrazení preferencí klientů je možné vidět v Grafu č. 4 níže.

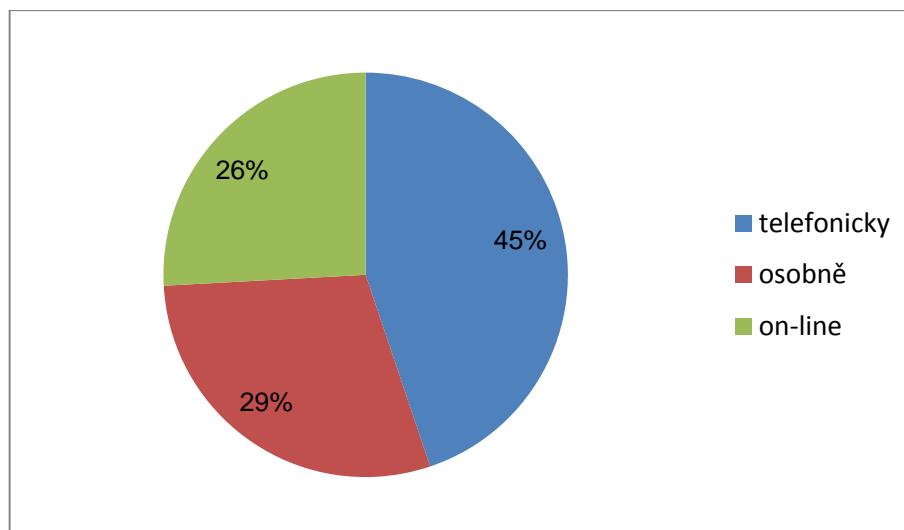


**Graf č. 4: Preference vybavení místnosti pro klienty**  
Zdroj: (Vlastní zpracování)

Vzhledem k tomu, že klienti zvolili možnost „jiné“ pouze v 5 případech, tak z toho lze vyvodit, že klientská místnost s vybavením jaké je nyní, je dostačující.

**Otázka číslo 15) Jaký styl objednávky do autoservisu preferujete?**

Otázka číslo 15 je zaměřena na styl objednávání do servisu, který klienti preferují. Na výběr bylo ze tří možností – telefonicky, osobně a on-line. Výsledky odpovídají zkušenostem, kdy na prvním místě je u klientů telefonické objednání. Na druhé pozici se umístilo objednání na základě osobní návštěvy v autoservisu. Překvapivé hodnoty dosáhla i možnost objednání on-line, kdy tuto možnost zvolilo 45 klientů. Oproti druhému místu je rozdíl pouze 6 zákazníků. Tento fakt je signálem pro společnost na čem by měla zapracovat. Společnost totiž tuto možnost on-line objednání v současné době vůbec nenabízí. Z výsledků je zřejmé, že se u klientů těší tato možnost oblíbenosti. Rozložení odpovědí na tuto otázku je možné přehledně vidět v Grafu č. 5.



**Graf č. 5: Styl objednávání do autoservisu dle preferencí**

Zdroj: (Vlastní zpracování)

**Otázka číslo 16) *Je pro Vás současný systém příjmu vozidel do opravy vyhovující?***

Smyslem této otázky bylo zjistit názor klientů na současný stav příjmu vozidel do opravy. V přímé návaznosti na tuto otázku je i otázka číslo 17. Ze všech klientů odpovědělo „ANO“ 44,25 %. Jelikož tito respondenti jsou spokojeni, tak nebyl důvod jim otázku číslo 17 podávat. Možnost „spíše ANO“ zvolilo 49,43 % klientů. Další možnou odpověď „spíše NE“ vybralo 11 klientů (6,32%). Poslední variantu nezvolil ani jeden ze zákazníků. Ze zjištěných hodnot je zřejmé, že pro více jak polovinu dotazovaných není systém naprosto vyhovující a je co zlepšovat.

**Otázka číslo 17) *Pokud jste na předchozí otázku odpověděl jinak než ANO, co byste chtěl/a zlepšit?***

K této otázce se celkově vyjadřovalo 97 respondentů a bylo možné zvolit i více odpovědí. Nejčastějším návrhem k zlepšení bylo lépe vyřešit prostor pro předání vozidla. Tuto možnost označilo 59 zákazníků. Zákazníci by uvítali vyhrazený prostor, kam by vozidlo vždy zaparkovali při předání do opravy a zároveň i místo, kde by si své vozidlo vyzvedli po opravě. V současné době to ve společnosti spíše funguje tak, že se vozidlo parkuje tam, kde je zrovna místo. Druhé nejčastější doporučení je spojené s lepším systémem objednávání zákazníků. Tato odpověď získala 45 hlasů. U této možnosti zákazníci zmiňovali převážně možnost objednávání se on-line a několik respondentů by uvítalo lépe naplánovaný příjem klientů v časových rozestupech. Ostatní odpovědi získaly velice málo hlasů. Problém s rychlostí příjmu vozidla a

s přístupem přijímacích techniků mělo celkem 8 respondentů. Jednalo se o nové klienty, kteří do společnosti byli dotaženi po poruše. Z vlastní zkušenosti vím, že této skupině lidí je velice těžké se v některých případech zavděčit. Dle výsledků se společnost potvrdilo to, s čím již delší dobu bojuje. Je zapotřebí zpracovat na aktualizaci webu s možností on-line objednávání a zamyslet se nad lepším uspořádáním vozidel na parkovišti.

**Otázka číslo 18) Souhlasíte / nesouhlasíte s následujícími tvrzeními?**

Tato otázka byla vložena do dotazníku z důvodu zjištění spokojenosti zákazníků. Dotazovaní odpovídali, do jaké míry jsou spokojeni s přístupem servisních techniků, s rychlostí opravy a s cenou opravy. Podrobný přehled odpovědí respondentů je vidět v Tabulce č. 11.

**Tabulka č. 11: Souhlas / nesouhlas s tvrzením.**

S rychlostí opravy jsem spokojen	Noví	Stálí
Plně souhlasím	19	71
Souhlasím	39	36
Nesouhlasím	9	0
Naprosto nesouhlasím	0	0
S cenou opravy jsem spokojen		
Plně souhlasím	11	28
Souhlasím	45	77
Nesouhlasím	11	2
Naprosto nesouhlasím	0	0
S přístupem servisních techniků jsem spokojen		
Plně souhlasím	31	63
Souhlasím	31	44
Nesouhlasím	5	0
Naprosto nesouhlasím	0	0

Zdroj: (Vlastní zpracování)

S rychlostí opravy vyjádřilo spokojenost 94,83 % klientů. Zbýlých 5,17 % (9 zákazníků) vyjádřilo nesouhlas. Jednalo se o klienty z řad nových a současně o klienty, kteří byli do společnosti dotaženi po poruše. Nejvíce nesouhlasu získala otázka zaměřena na cenu opravy. Zde zvolilo nesouhlas 7,47 % zákazníků. V této skupině byli dokonce i 2 stálí klienti. Tato informace mě zarazila a při rozhovoru jsem se snažil dostat od těchto klientů přesnější informace. V obou případech se jednalo o klienty, kteří vlastní pouze jedno vozidlo staršího roku výroby a ročně mají malý nájezd

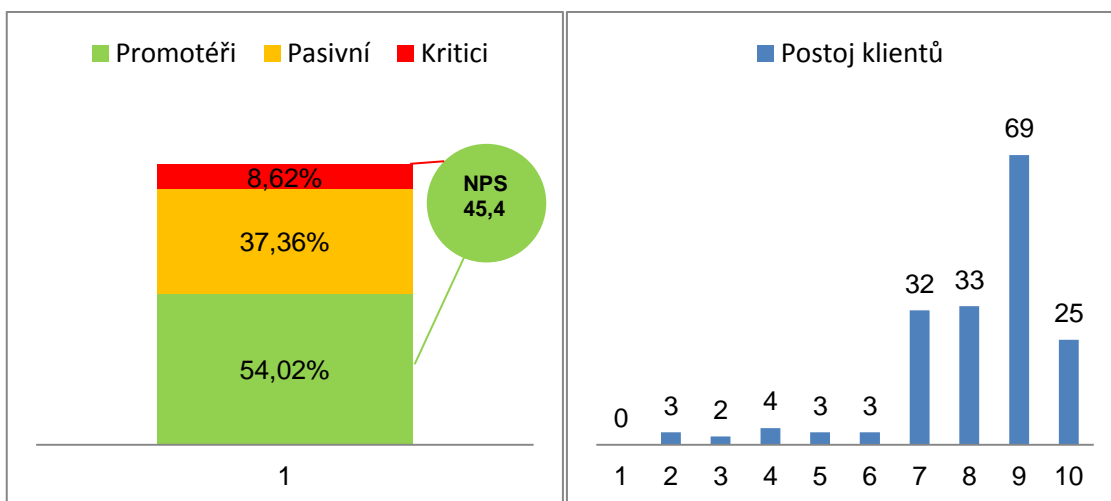
kilometrů. Při otázce zaměřené na důležitost zvolili oba za nejdůležitější cenu opravy. Četnost návštěv během roku zvolili nejnižší možnou 1x – 3x ročně. Ptal jsem se tedy, proč využívají služeb společnosti, když nesouhlasí s cenou. Na tuto doplňující otázku mi jeden klient odpověděl, že sice s cenou nesouhlasí, ale ostatní aspekty jako je kvalita, místo a rychlost mu naprosto vyhovují. Z těchto důvodů je ochoten se s cenou smířit. Druhý klient zmínil, že i přes nespokojenost s cenou má vůči servisu vybudovanou dlouholetou důvěru a je velice spokojen s přístupem servisních techniků, kteří se snaží vyjít vždy vstříc jeho požadavkům. Skupina nových zákazníků, kteří vyjádřili nespokojenost s cenou, byla rozdělena následovně: 4 klienti, kteří byli dotazeni po poruše, 2 klienti, kteří navštívili servis na základě dobré recenze, 3 zákazníci z řad těch, kteří mají společnost nejbliž a 2 klienti zvolili společnost Assistcar, s.r.o. z důvodu nespokojenosti s minulým servisem. U těchto dvou klientů stojí za zmínku, že důvodem změny autoservisu nebyla vysoká cena u minulé společnosti, ale chybná oprava a špatná kvalita služeb. Příjemnou informací je to, že opět převážná většina (92,53 %) všech zákazníků vyjádřilo souhlas. Z nových zákazníků vyjádřilo souhlas 83,58 % klientů. U poslední podotázky, která se vztahovala na přístup servisních techniků, byl nejmenší podíl nesouhlasu. Pouze 2,87 % projevilo nespokojenost s přístupem servisních techniků. Důvodem byla dle klientů špatná komunikace během opravy. Jednalo se ve všech případech o nové klienty a opět z řad lidí dotazeným do servisu po poruše. Závěrem této otázky je potřeba říci, že je velice těžké se zavděčit ve všech směrech všem. U všech podotázek převažoval vždy úplný souhlas, nebo souhlas, což je pro společnost pozitivní signál. Vyjádřené nesouhlasy a nespokojenost nových zákazníků, kteří byli dotazeni po poruše je zapotřebí také brát na zřetel a pokusit se vždy a všem zákazníkům nabídnou nejvyšší možnou kvalitu služeb ve všech směrech. Navrhované benefity v podobě slevy na díly a na jednotlivé úkony, by mohli zlepšit u zákazníků i spokojenost s cenou, která v této otázce dosáhla nejhorsích hodnot.

**Otázka číslo 19)** *Doporučil/a byste autoservis Assistcar, s. r. o. svým nejlepším přátelům?*

Tato otázka byla formulována i vyhodnocována metodou NPS. Všichni stávající klienti zvolili na stupnici 0 – 10 čísla od 7 do 10, což je pro společnost velice pozitivní. Nejvyšších hodnot dosáhla číslice 9, kterou zvolilo 69 respondentů. Do kategorie kritiků spadají pouze noví klienti, kteří během opravy nebyli spokojeni. U nespokojených

klientů se jednalo o klienty, kteří si společnost nevybrali sami, ale byli dotazáni po poruše. Na druhou stranu 77,62 % (52 klientů) z nových respondentů rozmístilo své hodnocení mezi hodnoty 7 – 9. Podrobné rozložení hodnocení klientů je zobrazeno v Grafu č. 7.

Výsledné NPS (promotéři % - kritici %) dosahuje hodnoty 45,4. Grafické zobrazení výsledku je vidět v Grafu č. 6. Tento výsledek se dá dle získané hodnoty označit za dobrý vzhledem k obecné charakteristice výsledků NPS. Je však nutné brát v potaz, že výsledek neposkytuje zrovna relevantní údaj, jelikož je založen pouze na jednorázovém šetření. Výsledek z této otázky poskytuje dobrý základ pro porovnání v případě dalšího šetření, které by bylo vhodné udělat v delším časovém horizontu po zavedení věrnostního programu. I přes nemožnost srovnání této hodnoty považují výsledek pro společnost za pozitivní. V každém případě je důležité zaujmout kladný postoj ke kritikům a pokusit se s těmito zákazníky více zpětně komunikovat. U pasivních klientů je zapotřebí probudit větší důvěru a promotéry si musí společnost předcházet, což se v současné době ve společnosti moc neděje. Věrnostní program by mohl být ten správný krok, který by tyto dvě podstatné skupiny oslovil. Prostřednictvím věrnostního programu bude společnost více komunikovat s pasivní skupinou a mohlo by dojít ke změně této skupiny na promotéry. Pro promotéry bude možné věrnostní program přizpůsobit více na míru díky vzájemné komunikaci mezi zákazníkem a společností.



**Graf č. 6: Vyhodnocení NPS**

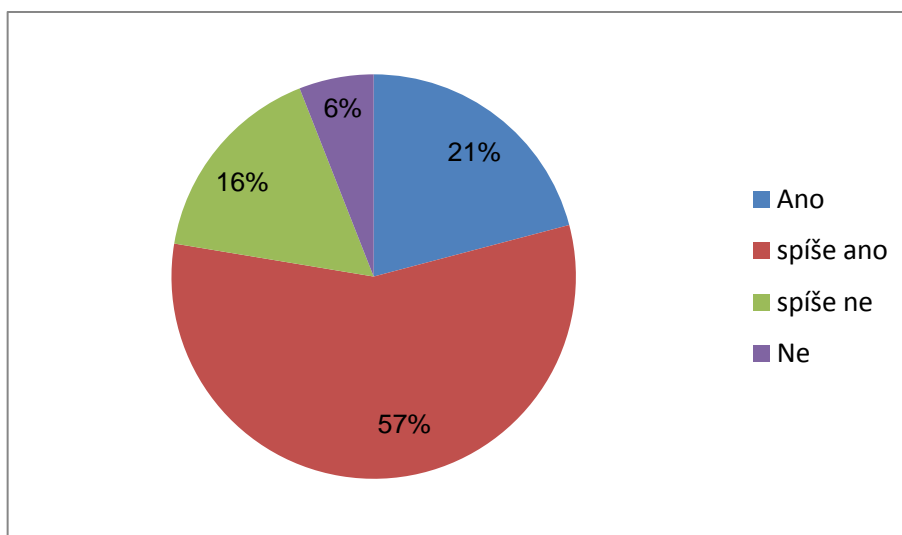
Zdroj: (Vlastní zpracování )

**Graf č. 7: Vyjádření postoje klientů**

Zdroj: (Vlastní zpracování)

**Otázka číslo 20)** *Je pro Vás důležité při volbě autoservisu, zda nabízí věrnostní program?*

Otázka číslo 20 směřovala opět pouze k novým klientům. U stávajících klientů, kteří společnost navštěvují, bude věrnostní program brán jako bonus navíc. Rozhodně není pro skupinu stálých klientů existence věrnostního programu rozhodující i vzhledem k faktu, že již služeb společnosti využívají dlouhodobě. Během rozhovoru s novými klienty bylo zjištěno, že mají kladný postoj k věrnostnímu programu v případě, pokud jim opravdu přinese určitou přidanou hodnotu. V mnoha případech nevěděli, co si zrovna u autoservisu mají představit za věrností program. S návrhem slevy na díly a s různými akcemi přišli přímo sami klienti při rozhovoru. Jak je vidět z Grafu č. 8, tak 78 % nových klientů by věrností program pomohl při volbě svého autoservisu. Zjištěná hodnota kladného postoje je vysoká a v tom důsledku by zavedení věrnostního programu mohlo mít pro společnost velký přínos s ohledem na získání nových klientů.



**Graf č. 8: Důležitost věrnostního programu pro nové klienty.**

Zdroj: (Vlastní zpracování)

**Otázka číslo 21)** *Který z následujících benefitů je pro Vás nejzajímavější v rámci služeb autoservisu?*

Pořadí nabízených benefitů dle všech respondentů je přehledně zobrazeno v Tabulce č. 12. U stálých i nových zákazníků je pořadí velice podobně rozděleno. Pouze u jedné možnosti se nejčastější odpovědi liší. Za nejzajímavější označili všichni respondenti benefit v podobě slevy na náhradní díly. Tuto variantu zvolilo na prvním místě 73,56 % všech klientů. Benefit v podobě drobných servisních úkonů za cenu materiálu byl

zvolen 41,95 % zákazníky a skončil na druhém místě. Třetí pozici u všech klientů získal benefit akčních cen za vybrané servisní úkony (32,76 %). Benefit v této podobě dosáhl nejvyrovnanějších výsledků na druhém, třetím a čtvrtém místě. Na posledním místě se umístily doplňkové služby v závislosti na ceně zakázky. Tento benefit zvolilo na 41,95 % všech zákazníků a umístil se tak na posledním místě. Jak je možné vidět v tabulce níže, tak žádný z nabízených benefitů nedosáhl takových hodnot, že by pro klienty neměl žádnou váhu. Zjištěná data tedy vedou k závěru, že forma věrnostního programu je vhodně navržena a každý z klientů si najde ten sobě nejbližší benefit.

**Tabulka č. 12: Pořadí nabízených benefitů dle oblíbenosti.**

Sleva na náhradní díly	Noví	Stálí	Celkem
1	51	77	128
2	9	16	25
3	6	5	11
4	1	9	10
<b>Akční ceny vybraných servisních úkonů</b>			
1	7	11	18
2	20	31	51
3	17	40	57
4	23	25	48
<b>Doplňkové služby v závislosti na ceně zakázky</b>			
1	5	10	15
2	9	16	25
3	26	35	61
4	27	46	73
<b>Drobné servisní úkony za ceny materiálu</b>			
1	5	9	14
2	28	45	73
3	21	29	50
4	13	24	37

Zdroj: (Vlastní zpracování)

**Otázka číslo 22) Uvítali byste evidenci STK Vašeho vozu?**

Služba v podobě upozorňování na blížící se termín technické kontroly na vozidle by probíhala formou telefonického kontaktu, případně e-mailem. Systém, který společnost nyní používá, disponuje možností evidence data technické kontroly u každého vozidla, které je v systému zadáno. Díky této službě by tak zákazník byl upozorněn s předstihem

na končící technickou kontrolu u jeho vozidla. Zároveň by se zákazník mohl objednat na kontrolu před STK. Současně bude zákazníkovi nabídnuto provedení technické kontroly na jeho vozidle pracovníkem společnosti Assistcar, s. r. o. Evidenci STK by uvítalo 93,68 % všech zákazníků. Vzhledem k tomuto vysokému číslu je pro společnost žádoucí tuto evidenci a následné informování klientů zavést. Tato služba není nákladná a zákazníci mohou díky této službě navštívit autoservis častěji. Ze zbylých klientů bylo 5 z řad nových zákazníků. Všichni tito klienti byli do servisu dotaženi po poruše a současně byli nespokojeni. Jednalo se o klienty, kteří nejhůře ohodnotili společnost i vzhledem k doporučení svým nejlepším přátelům. Tato skupina lidí hodnotila společnost velice nízkými čísly i na hodnotící škále. Tři zvolili číslo 2 a dva zvolili číslo 3. Důvodem k zápornému vyjádření k otázce číslo 22 byla tedy především celková nespokojenost. Překvapující bylo vyjádření 6 stálých klientů, kteří také projevíli nezájem o tuto možnost hlídání termínu technické kontroly. Při doptávání se na podrobnější informace mi bylo sděleno několik odpovědí. Tři stávající klienti uvedli, že tuto službu jim již dlouhodobě poskytuje přímo stanice technické kontroly. Poslední tři klienti sdělili, že tyto termíny mají uložené v telefonu a nemá pro ně tato služba význam. Zároveň nemají problém si tuto nutnost zajistit sami.

**Otázka číslo 23) *Využíváte i služby pneuservisu?***

Služeb pneuservisu využívá 87,36 % z dotazovaných klientů. Tito klienti využívají pneuservis pravidelně při přezouvání na letní a zimní pneumatiky. Zbylých 12,64 % zákazníků uvedlo, že pneuservis nevyužívá. Těchto 12,64 % tvoří klienti, kteří mají pouze jedno vozidlo a využívají ho převážně o víkendech. Hlavní důvody byly takové, že jezdí buď na celoročních pneumatikách, nebo jezdí celý rok na zimních pneumatikách vzhledem k malému nájezdu kilometrů. 5 zákazníků nevyužívá pneuservis z toho důvodu, že má kompletní kola (disky včetně pneumatik) a přehazují si kola sami. Opět se u této menšiny potvrdilo, že využívají vozidlo nepravidelně. Nabízené benefity by mohli přimět i tuto skupinu k využívání služeb pneuservisu, jelikož je vhodné po sezóně vždy pneumatiky převážít.

**Otázka číslo 24)** *Který z následujících benefitů je pro Vás nejzajímavější v rámci služeb pneuservisu?*

K této otázce se vyjadřovalo 152 zákazníků, kteří využívají služeb autoservisu. Za nejzajímavější benefit označilo 82,89 % zákazníků zvýhodněnou cenu za přezutí. Druhé a třetí místo se lišilo při porovnání nových a stálých klientů. Stálí klienti preferovali benefit v podobě mytí kol. Toto rozhodnutí je spojené s tím, že hodně stálých klientů si nechává pneumatiky uskladnit u společnosti a tudíž benefit v podobě obalu na pneumatiky pro ně nemá význam. Naopak noví a část stálých klientů dali přednost obalům na pneumatiky. Vzhledem k získaným datům by bylo vhodné kombinovat benefity pneuservisu dle požadavků klientů. Je zřejmé, že slevu na přezutí přivítají všichni zákazníci a benefit v podobě mytí kol nebo obalu na pneumatiky se bude lišit u každého zákazníka. Rozdělení hlasů mezi nabízené tři benefity je možné vidět v Tabulce č. 13. Individuální rozdělení těchto nabízených benefitů u každého zákazníka je v reálu naprosto bezproblémové.

**Tabulka č. 13: Pořadí benefitů v rámci pneuservisu.**

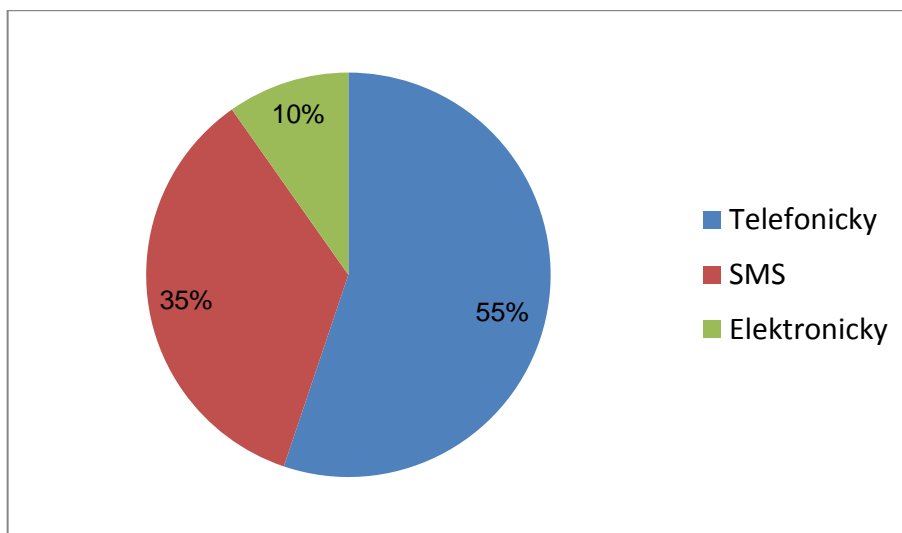
Zvýhodněná cena za přezutí	Noví	Stálí	Celkem
1	48	78	126
2	7	14	21
3	0	5	5
<b>Mytí kol zdarma při uskladnění pneumatik</b>			
1	3	6	9
2	21	54	75
3	31	37	68
<b>Obaly na pneumatiky zdarma</b>			
1	4	13	17
2	27	29	56
3	24	55	79

Zdroj: (Vlastní zpracování)

**Otázka číslo 25)** *Jaký způsob oznámení o dokončení opravy preferujete?*

Ze všech dotazovaných preferuje telefonické oznámení o dokončené opravě 55,17 % zákazníků. Dalších 35,06 % preferuje oznámení SMS zprávou. A zbylých 9,77 % by uvítalo oznámení elektronickou formou (e-mail). Tuto možnost zvolili ti respondenti, kteří by zároveň uvítali i možnost on-line objednání. Elektronickou formou oznámení o

dokončení opravy společnost prozatím nenabízí. Tato možnost se bude zvažovat v závislosti na vybudování nového webu a možnosti on-line objednávání. Zbylé dvě metody nedělají společnosti problém a fungují již nyní. Graficky zobrazené preference je možné vidět v Grafu č. 9 níže.



**Graf č. 9: Preference zákazníků při oznamování dokončené opravy**  
Zdroj: (Vlastní zpracování)

## 4 NÁVRHOVÁ ČÁST

Tato část je zaměřena na kompletní návrh věrnostního programu včetně jednotlivých benefitů i včetně způsobu evidence členů programu a vzhledu věrnostní karty. Jako další dílčí část v této části bude návrh zlepšení marketingové komunikace se zákazníky, což dle mého názoru jde ruku v ruce spolu s věrnostním programem.

### 4.1 Struktura věrnostního programu

Po provedené analýze prostřednictvím interview bylo možné se zaměřit na benefity hlavně z pohledu zákazníků a vytvořit soubor výhod dle jejich požadavků. Takto nastavený věrnostní program s sebou přinese pro společnost možný nárůst zákazníků a větší loajalitu u stávajících klientů.

#### Benefity pro členy věrnostního klubu

- Sleva na aftermarketové díly ve výši 10 % z pultové ceny.
- Akční ceny na sezónní nabídky – výše slevy se bude odvíjet dle charakteristiky nabídky
- Sezónní prohlídka 2x ročně za 99 Kč včetně DPH – součástí této prohlídky bude kompletní kontrola vozidla před létem a před zimou.
- Drobné servisní úkony pouze za cenu dílů – do tohoto benefitu spadá například výměna žárovky, dolití provozních kapalin, výměna stěračů.
- Systémová evidence STK na vozidlech členů.
- Benefity v závislosti na ceně opravy – seřízení světlometů, mytí vozidla, čištění vozidla.
- Benefity v rámci služeb pneuservisu – sleva na přezutí 50 Kč bez DPH, obal na pneumatiky zdarma, mytí kompletních kol při uskladnění.

Zákazníci volili za podstatnou právě kvalitu služeb autoservisu. Proto, aby mohlo být dosaženo co nejvyšší kvality prováděných služeb, je nutné provádět pravidelné školení zaměstnanců a dbát na jejich pečlivost při výkonu oprav. Další aspekt, který bych doporučil, je zavedení pečlivé výstupní kontroly.

Další podstatným faktorem byla pro zákazníky cena. Příznivost ceny by ovlivnil právě věrnostní program. Členové by měli slevu ve výši 10 % na aftermarketové náhradní díly. Dále by měli výhodnější ceny na sezónní akce i slevy na určité služby, což by

mělo podstatný vliv na výsledné ceny prováděných oprav. Členové by tak ušetřili při každé opravě, což by vedlo k jejich větší spokojenosti.

Potencionální zákazníky tvoří skupina zákazníků, kteří odpověděli, že nedodržují pravidelné servisní intervaly. Právě tito zákazníci by mohli být motivováni věrnostním programem, kde členové mají zvýhodněné ceny za sezónní prohlídky 2x ročně za 99 Kč včetně DPH a slevy na další servisní úkony (plnění klimatizace, geometrie, přezouvání, seřízení světlometů, kontrola před STK). Tuto skupinu zákazníků by mohl motivovat i předešlý benefit v podobě slevy na díly, díky kterému by mohli být motivováni k tomu dopřát svým vozidlům pravidelnou údržbu a vyhnout se tak vysokým částkám za opravy, které mohou být způsobeny právě zanedbáváním servisu vozidla.

Jako další benefit, který obsahuje věrnostní program je provedení drobných servisních úkonů pouze za cenu materiálu, čímž je myšleno například dolití kapalin, výměna žárovek, výměna stěračů, výměna autobaterie. Díky tomuto benefitu může společnost očekávat nárůst těchto drobných servisních úkonů. Jak vyplynulo z šetření, tak spousta klientů si tyto drobné úkony na svém vozidle provádí sama. Díky tomuto benefitu již bude klientům jedno, zda si koupí například žárovku v prodejně s autodíly, nebo přijedou vyřešit tento problém do autoservisu. Cena pro klienta bude stejná a navíc výměnu provede odborník během chvíle.

Každému členovi věrnostního programu se bude evidovat platnost STK na vozidle a bude s dostatečným předstihem telefonicky (e-mailem) upozorněn. Informovat o končícím termínu STK bude mít na starost jeden z přijímacích techniků. Tento benefit by uvítala převážná většina dotazovaných klientů. Pro společnost tento benefit nepředstavuje žádný náklad, jelikož nynější softwarové vybavení tuto možnost nabízí. Kontaktování klientů je v popisu práce obchodního zástupce.

Sezónní a akční nabídky budou členům zasílány formou direct e-mailů. Akce budou tvořeny dle aktuálnosti daného období. Zákazníci tak budou zároveň upozorňováni na nutnost některých úkonů, jako je například přezouvání pneumatik a příprava vozidla na zimu. Kromě těchto „nutných úkonů“ budou samozřejmě akce cíleny i na žádoucí a servisem doporučené úkony. Mezi tyto žádoucí úkony se řadí například kontrola klimatizace, dezinfekce klimatizace, výměna kabinového filtru, seřízení geometrie.

V zimním období bude u vozidel probíhat umývání světlometů, vyleštění zpětných zrcátek a umytí čelního i zadního okna.

V závislosti na hodnotě jednotlivých oprav obdrží člen určité doplňkové služby zdarma. U zakázek nad 5 tis. bude u vozidla zákazníka, který je členem věrnostního programu, provedeno seřízení světlometů a vysátí. Při zakázkách, které budou přesahovat hodnotu 10 tis. korun, bude provedeno mytí vozidla, které bude rozděleno do 3 stupňů:

1. Při hodnotě zakázky od 10 tis. bude vozidlo zákazníka vysáto a karoserie umyta.
2. Při hodnotě zakázky od 15 tis. bude vozidlo vysáto, umyto a vyleštění oken i zevnitř.
3. Při hodnotě zakázky od 20 tis. bude vozidlo vysáto, umyto, vyleštění oken a tepování předních sedadel.

V případě členů, kteří se stanou stálými klienty a budou využívat služeb společnosti častěji ať už s jedním či více vozidly, bude zde nastaven individuálnější přístup v rámci doplňkových služeb. Zde se bude zohledňovat roční hodnota oprav a doplňkové služby budou vybrány klientem dle předešlé dohody.

Co se týče věrnostního klubu v rámci služeb pneuservisu, tak zde budou následující benefity. Sleva na přezutí 50 Kč oproti normální ceně uvedené na ceníku. V případě, že bude nevlídné počasí při přezouvání a zákazník si vyzuté pneumatiky odváží ve vozidle, tak obdrží obaly na pneumatiky zdarma. Tento benefit by společnost nepřišel ani z nákladové stránky draho, jelikož v nákladech 1 ks obalu vychází na 3,5 Kč bez DPH, na celé vozidlo by tedy byl náklad 14 Kč bez DPH. Pro zákazníky, kteří mají uskladněné kompletní kola v autoservisu, bude benefit v podobě mytí kol při přezouvání. Tento benefit z pohledu autoservisu není časově ani finančně nákladný, jelikož přímo s budovou pneuservisu sousedí ruční myčka, která je ve vlastnictví společnosti Assistcar, s. r. o. Vyzutá kola by byla umyta vysokotlakým čističem po nanesení speciální emulze určené přímo na mytí kol. Nákladově je to pro autoservis přijatelná položka, jelikož tato emulze je používána při mytí vozidel a 1 l této emulze vychází za 98 Kč bez DPH. Na mytí jedné sady kol je spotřeba cca 0,2 l.

Veškeré tyto slevy a výhody byly zvoleny tak, aby byly pro společnost přijatelné a zároveň pro klienty zajímavé. Takto nastavený věrnostní program by zákazníky měl zaujmout a přinést jim opravdovou úsporu. Výhody jsou zaměřeny na služby, které jsou s provozem motorového vozidla nutně spjaté.

## **4.2 Komu bude věrnostní program nabízen**

Nově vybudovaný věrnostní program bude k dispozici všem zákazníkům bez ohledu na to, zda bude společnost Assistcar, s. r. o. domovským servisem daného zákazníka, nebo půjde o nového zákazníka. V budoucnu, kdy bude možnost, se zaregistrovat on-line přes webové stránky, tak se zákazníci budou moci zaregistrovat ještě před prvním příjezdem do autoservisu. Takto zaregistrovaný zákazník tak bude mít možnost čerpat výhody věrnostního programu hned od první návštěvy autoservisu Assistcar, s. r. o. Velký potenciál nových zákazníků o věrnostní program je také u zákazníků, kteří si nechávají své vozidlo opravovat v rámci pojistných událostí právě u společnosti Assistcar, s. r. o. Většinou se jedná o nové zákazníky, kteří u společnosti opravují z toho důvodu, že je naboural klient, který byl pojištěn u jedné z pojišťoven, pro kterou je společnost smluvním partnerem. Tato skupina zákazníků by zřejmě o společnosti Assistcar, s. r. o. ani nevěděla, ale právě díky smluvnosti a následné spokojenosti s opravou vozidla by tito zákazníci mohli tvořit velice zajímavou skupinu nových zákazníků a v tom důsledku i potenciálních členů věrnostního programu.

## **4.3 Evidence členů**

Evidence členů bude probíhat dvěma způsoby. Jako první způsob bude prostřednictvím papírového formuláře, kde zákazník vyplní požadované údaje a poté předá zaměstnanci společnosti. Z těchto formulářů bude poté zanesen zákazník do elektronické firemní databáze, kde budou evidováni všichni členové věrnostního klubu. Zpracování a zaevidování do elektronické databáze bude provádět již stávající zaměstnankyně společnosti, která se stará o administrativu spojenou s provozem společnosti. Forma registračního formuláře je vidět na Obrázku č. 9.

Druhým způsobem bude evidence prostřednictvím elektronického formuláře, který bude moci zákazník vyplnit na firemním tabletu přímo v autoservisu. Tyto formuláře budou zaevidovány již přímo do databáze na serveru společnosti, takže v tomto případě odpadne nutnost přepsání a nebude s tím spjata žádná další administrativa.

Registrační formulář do věrnostního programu společnosti Assistcar, s.r.o.	
Jméno: .....	Příjmení: .....
Datum narození: .....	
Bydliště:.....	
Telefonní kontakt: .....	
E-mail: .....	
SPZ vozidla: .....	.....
Datum registrace:.....	<b>podpis</b>
Podpisem souhlasíte se zpracováním osobních údajů a se zasíláním aktuálních nabídek elektronickou formou.	

**Obrázek č. 9: Registrační formulář**

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Do budoucna bych doporučil společnosti možnost elektronického zaregistrování prostřednictvím webového formuláře. Tento způsob je však ovlivněn aktualizací a inovací webových stránek společnosti.

V rámci získaných informací při vyplnění formuláře k získání členství ve věrnostním programu bude mít společnost k dispozici informace, kterých bude moci využít pro lepší cílení a komunikaci. Prostřednictvím e-mailů může společnost podněcovat akčními nabídkami členy věrnostního programu k návštěvě autoservisu.

#### **4.4 Grafická podoba věrnostní karty**

Každý zaregistrovaný zákazník obdrží věrnostní kartu, kde bude jeho jméno společně s identifikačním číslem zákazníka. Vzhled věrnostní karty bude jednoduchý bez žádných čárových kódů ani čipů. Velikost bude stejná jako například kreditní karta, tudíž rozměr 8,5 x 5,5 cm. K uplatnění výhod bude dostačující pouze předložit tuto kartu. Kontrolu bude provádět přímo zaměstnanec pouze fyzicky bez nutnosti načítání karty, jelikož tento věrnostní program neobsahuje žádný styl sbírání věrnostních bodů a následné odměňování dle počtu nasbíraných bodů. Grafický vzhled věrnostní karty je na Obrázku č. 10.



Obrázek č. 10: Vzhled věrnostní karty  
Zdroj: (Vlastní zpracování)

#### 4.5 Cenová kalkulace na zavedení věrnostního programu

Aby bylo možné zavedení věrnostního programu reálně zvážit, tak je zapotřebí si určit výši nákladů spojených se zavedením věrnostního programu do společnosti. Do cenové kalkulace budou zahrnuty následující položky:

- cena výroby věrnostní karty (karta + oboustranný barevný tisk, tisk jména, tisk ID),
- zvýšení mzdových nákladů spojených s evidencí členů,
- tvorba databáze – pro účely efektivní evidence a elektronické registrace,
- pořízení tabletu pro elektronickou evidenci.

Tyto položky souvisí pouze se zavedením věrnostního programu a jeho možnou evidencí. Současně je zapotřebí brát v úvahu, že po zavedení věrnostního programu budou s nabízenými benefity spojeny náklady. Bude se jednat o náklady v podobě ušlého zisku díky poskytnuté slevě, o zvýšené mzdové náklady bez jejich vykázání (drobné služby, mytí vozů). Vyčíslení těchto nákladů spojených s nabízenými výhodami je v kapitole 3.5.5. Zde se kalkuluje se vzorovým zákazníkem, který bude tyto výhody čerpat v průběhu jednoho roku. S častější návštěvou zákazníků a využíváním těchto věrnostních výhod tyto náklady porostou, ale současně právě tyto častější návštěvy povedou k vyšší spokojenosti zákazníků a budou služeb autoservisu využívat i v případech, kdy by si v minulosti daný úkon provedli sami. Pro společnost je důležité vozidlo dostat do autoservisu, díky čemuž je možné vozidlo častěji prohlížet a upozornit zákazníka na jisté závady, které by bylo zapotřebí odstranit.

#### 4.5.1 Výroba věrnostní karty

Při kalkulaci ceny na výrobu věrnostních karet jsem využil nabídek dvou společností, kde jsem provedl kalkulaci dle jednotlivých požadavků. Při výrobě ve společnosti **copy centrum K-copy**, která sídlí v Brně, by vyšla výroba jedné karty dle návrhu na **83,5 Kč bez DPH**. U této společnosti počítám spíše s cenou pro výrobu od 1 do 9 kusů. Tato varianta bude pro potřeby věrnostního programu dle mého návrhu nejvýhodnější, jelikož každá karta bude vytvářena s jiným jménem a číslem člena, právě z toho důvodu musíme počítat s cenou při výrobě 1 – 9 ks. Výhodou výroby u této společnosti je fakt, že vyrábí již od 1 ks a sídlí v Brně, takže by nebylo zapotřebí hradit poštovné. Cenová kalkulace společnosti je na Obrázku č. 11.

Ceník - TISK PLASTOVÝCH KARET						
Druh/ Počet	karta standard	1 - 9	10 - 24	25 - 49	50 - 99	100 a více
jednobarevný černý tisk	9,50 Kč +	25,00 Kč	24,00 Kč	23,00 Kč	21,50 Kč	20,00 Kč
plnobarevný tisk	9,50 Kč +	37,00 Kč	35,00 Kč	33,50 Kč	31,00 Kč	29,00 Kč

**Doplňkové ceny a příplatky:**  
návrh, sazba, editační práce 10,00 Kč / min.  
zlatá karta 29,00 Kč  
stříbrná karta 26,50 Kč  
jednobarevný tisk bílý, modrý, červený + 15% z ceny černého tisku  
čipové a karty s magnetickými páskami informace u obsluhy

ceny neobsahují DPH, sazba bude připočtena v zákonné výši

**Poznámky:**  
standardní karta - bílá 0,76 mm  
jednobarevné tisky se sčítají  
u oboustranného tisku se ceny tisku sčítají

**Obrázek č. 11: Ceník společnosti K-copy**  
Zdroj: Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 27, on-line)

Jako druhou společnost jsem zvolil **inetprint**, která sídlí v Praze a tudíž by veškerá komunikace probíhala elektronickou formou a každá výroba karet by obsahovala i poštovné za zaslání. Velkým plusem této společnosti je cena na výrobu jedné karty. Výrobní ceny na 1ks karty dle požadavků vychází za **25,04 Kč bez DPH**. On-line cenová kalkulace je vyobrazena na Obrázku č. 12. Naopak ale velkou nevýhodou pro věrnostní program navrhovaného rozsahu je, že tato společnost nabízí výrobu věrnostních karet až od 200 ks. Předpokládám, že zákazníci si budou stávat členy klubu postupně. Vzhledem k tomu, že na každé kartě bude uvedeno jméno, příjmení a ID jednotlivého zákazníka, tak varianta minimální objednávky 200 ks není příliš aktuální. V tomto důsledku by se muselo vyčkat na prvních 200 členů a až poté by se mohlo přistoupit k výrobě karet. Z tohoto důvodu není tato varianta vhodná.

<p><b>Nabídku zpracoval</b></p>  <p><b>ON-LINE KALKULÁTOR</b> Automat iNETPrint.cz Tel.: 222 367 900 Mobil: - E-mail: <a href="mailto:obchod@inetrprint.cz">obchod@inetrprint.cz</a></p>	<p><b>Kontaktní údaje</b></p> <p><i>anonymní kalkulace na webu</i></p> <p>Vaše označení: —</p>
---	--

Kalkulace plastových karet		(301-655455 / 1)			
Množství	Varianta / Složení varianty	Cena za kus	Výroba bez dopravy	Celkem bez DPH	Celkem s DPH
<b>200 ks</b>	<b>Plastové karty - formát 85x54mm, šíře 0.76mm, digitisk CMYK 4/4 (oboustranné), vpředu lesklá laminace, vzadu lesklá laminace + pořadová čísla (vpředu) + osobní údaje (vpředu) + DTP kontrola</b>	<b>25,04 Kč</b>	<b>10 - 12 pracovních dní</b>	<b>5 009 Kč</b>	<b>6 060 Kč</b>
L 200 ks	Plastové karty - formát 85x54mm, síla 0.76mm, digitisk CMYK 4/4, zakulacené rohy	19,49 Kč		3 898 Kč	4 716,58 Kč
L 200 ks	Přední + zadní strana: Plastové karty - Povrchová úprava - lesklá laminace 1/1	0 Kč		0 Kč	0 Kč
L 200 ks	Přední strana: Plastové karty - Personalizace - číslování, termotisk černá 1/0	2,02 Kč		404 Kč	488,84 Kč
L 200 ks	Přední strana: Plastové karty - Personalizace - tisk jmen, termotisk černá 1/0	2,11 Kč		422 Kč	510,62 Kč
L 1 ks	DTP práce: Kontrola podkladů a korektura - max. 30 minut	285 Kč		285 Kč	344,85 Kč

**Obrázek č. 12: Cenová kalkulace na výrobu karet - inetPrint**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 26, on-line)

Jako alternativu pro volbu mezi jednotlivými výrobci věrnostních karet jsem zvážil i pořízení vlastního stroje na potisk plastových karet, což by znamenalo sice vyšší vstupní náklady, které by se však časem mohly postupně vrátit. Hlavní a podstatnou výhodou by byla operativnost a rychlost tisku věrnostní karty. Každý zákazník by tak mohl ihned obdržet věrnostní kartu se svým jménem a ID současně při registraci. V tomto důsledku by společnost také ušetřila na případném zasílání věrnostních karet zákazníkům poštou a celý proces registrace by byl kompletní hned při první registraci. Pro tyto účely byla vybrána tiskárna **Zebra ZXP3** za pořizovací cenu **24813 Kč bez DPH** od společnosti AB COM CZECH, s.r.o. Společně s tiskárnou by bylo zapotřebí koupit prázdné plastové karty, které vychází při přepočtu na 1 ks **1,20 Kč bez DPH**. Jako poslední potřebný spotřební materiál je barevná páska potřebná k tisku. Opět při přepočtu na 1 ks vychází cena barevného potisku na **4,30 Kč bez DPH** jedna strana. Spotřební materiál byl kalkulován od společnosti Mironet. V případě, že bude společnost mít vlastní tiskárnu, tak náklady na jednu kartu budou ve výši **9,80 Kč za ks**.



**Obrázek č. 13: Tiskárna Zebra ZXP3**  
Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 15, on-line)

#### **4.5.2 Zvýšení mzdových nákladů spojených s evidencí členů**

Evidence členů věrnostního klubu nebude tvořit žádný složitý úkon. V případě, že se zákazník bude chtít zaregistrovat prostřednictvím papírového formuláře, bude zapotřebí pouze zanezt zákazníka do databáze. Tento úkon bude provádět administrativní pracovnice, která již ve společnosti pracuje, takže zadávání nových členů do firemní databáze nebude mít dopad na mzdové náklady. V případě vyplnění elektronického formuláře, se evidence provede automaticky a bude zapotřebí sestavit elektronický formulář v návaznosti na databázi. Databázi bude nutno naprogramovat a tento úkon zajistí firemní IT specialista, který spolupracuje se společností externě. Vytvoření a nastavení této jednoduché databáze bude jednorázová investice ve výši 3500 Kč.

Vzhledem k zavedení věrnostního programu společnost počítá s nutností rozšířit pracovní tým automechaniků o jednoho pracovníka. Podrobná kalkulace spojená s příjmem nového zaměstnance je uvedena v kapitole 3.6. Tento krok však není přímo spojen s věrnostním programem.

#### **4.5.3 Pořízení tabletu pro elektronickou evidenci**

Právě elektronická evidence bude tou hlavní cestou, jak se budou členové registrovat. Z tohoto důvodu je zapotřebí pořídit do společnosti nový tablet, který bude sloužit k registraci. Pro tyto účely jsem zvolil tablet **VisionBook 11Wa** včetně odnímatelné klávesnice za cenu **4620 Kč bez DPH**. Tato cena je převzata z e-shopu Alza.cz. Tablet s odnímatelnou klávesnicí považuji za ideální variantu, jelikož vyplňování informací bude pro zákazníky komfortnější. Tento tablet používá operační systém Windows a to jsem zvolil z toho důvodu, že celý podnik funguje na OS Windows a bude jednoduchá propojenost a zajištění evidence přímo do databáze.



**Obrázek č. 14: Tablet VisionBook 11Wa**  
Zdroj: (Vlastní zpracování dle: 14, on-line)

#### 4.5.4 Sumarizace nákladu spojených s evidencí do věrnostního programu

Pro účely věrnostního programu společnosti Assistcar, s. r. o. jsem se rozhodl pro variantu, že si společnost pořídí vlastní tiskárnu na karty a celá výroba bude probíhat ve vlastní režii společnosti. Pro toto řešení jsem se rozhodl hlavně z důvodu operativnosti a toho, že přírůst nových členů se očekává pozvolný a bude zapotřebí karty vystavovat průběžně dle potřeby. Nikoli jednorázově a ve velkém počtu. Při tomto způsobu by kusová výroba byla velice drahá. Hodnota investice spojená s evidencí členů věrnostního klubu by vyšla na **34 393 Kč bez DPH**. Přehledná kalkulace je v Tabulce č. 14.

**Tabulka č. 14: Sumarizace nákladů na evidenci členů.**

<b>Sumarizace nákladů na evidenci členů</b>		
<b>Položka</b>	<b>cena bez DPH</b>	<b>cena s DPH</b>
Tiskárna	24 813 Kč	30 024 Kč
Plastové karty (500ks)	600 Kč	726 Kč
Barevná páska (200ks)	860 Kč	1 041 Kč
Tablet	4 620 Kč	5 590 Kč
Tvorba databáze	3 500 Kč	4 235 Kč
<b>Celkem</b>	<b>34 393 Kč</b>	<b>41 616 Kč</b>

Zdroj: (Vlastní zpracování)

#### 4.5.5 Vzorový člen věrnostního programu a finanční dopad pro společnost

Vzhledem k obsahu navrženého věrnostního programu je zapotřebí počítat i s částí nákladů, která bude spojena s každou návštěvnou zákazníka, který bude členem tohoto klubu. Jedná se o částku, která bude tvořit pro členy úlevu, ale na druhou stranu pro společnost se bude jednat o ušlý zisk. V této částce se promítnou poskytnuté slevy a výhody, které jsou součástí věrnostního programu (sleva na díly, akčních sezónní nabídky, výhodná cena za prohlídku vozidla, sleva na přezouvání a další). Tyto náklady budou spjaty vždy s požadavky každého zákazníka a budou odlišné, ale základní podoba vzhledem k nabídce společnosti bude často mít stejné jádro.

Pro lepší představu o výši nákladů jsem vytvořil vzorového zákazníka a jeho možné požadavky spojené se servisem vozidla na jeden rok. Vybral jsem vozidlo, které se v současné době vyskytuje ve společnosti na servis nejčastěji a to **Škoda Octavia III, 1.6 TDI, 66kw**. Do úkonů, které jsou během roku nejžádanější, a které budou ovlivněny věrnostním programem, jsem zahrnul následující:

- **Servisní prohlídka** – výměna oleje + filtru, výměna palivového, kabinového a vzduchového filtru, výměna brzdové kapaliny. U této části bude využita část z věrnostního programu, kdy bude mít zákazník 10 % slevu z aftermarketových dílů.
- **Přezutí pneumatik** – 2x ročně, u přezutí byl zvolen nejčastější rozměr pneumatik 205/55 R16 na alu discích, kdy klient vlastní pouze jedny alu disky a přezouvá pouze pneumatiky na tyto disky. Běžná cena za přezutí dle výše uvedených kritérií je 690 Kč bez DPH. Benefit spojený s přezouváním je v podobě slevy na přezutí v hodnotě 50 Kč bez DPH. Zákazník si pneumatiky odváží, takže se počítá s možností nevlídného počasí a kalkuluje se i s obaly na pneumatiky zdarma.
- **Sezónní prohlídka** – 2x ročně, tento úkon se doporučuje provádět vždy na jaře a na podzim. Zákazník tak bude mít přehled o stavu svého vozidla před sezónou. Tento úkon je pro členy věrnostního klubu za 99 Kč včetně DPH a bude prováděn na počkání.
- **Akční nabídka na seřízení geometrie** – vzhledem ke stavu českých silnic je vhodné seřídit geometrii podvozku a zajistit tak rovnoměrné sjetí pneumatik.

Člen klubu bude mít o 200 Kč bez DPH nižší cenu oproti běžné ceně společnosti.

- **Akční nabídka na plnění klimatizace** – 1x ročně, kdy počítám s doplněním chladiva R134a o množství 100g. Plnění klimatizace je včetně UV kontrastní látky (10ml) a oleje pro kompresor (10g). Akční nabídka je v podobě slevy na 1g chladiva o 0,41 Kč bez DPH a slevy na plnění ve výši 50 Kč bez DPH.
- **Výměna žárovky** – zde je účtována cena pouze za materiál bez práce a konkrétně žárovka H7.

Přehledná Tabulka č. 15 obsahuje zmiňované servisní úkony v cenovém vyjádření. Jsou zde hodnoty včetně cen před výhodami, po výhodách členství a i nákupní ceny jednotlivých položek pro společnost. Dle vytvořeného vzorového zákazníka by v ideálním případě mohl každý člen využít služeb společnosti při 8 úkonech za rok. Samozřejmostí je, že se zmiňované služby mohou sloučit do menšího počtu návštěv za rok.

Tabulka č. 15: Vzorový zákazník

Vzorový zákazník - vozidlo Škoda Octavia 3, 1.6 TDI 66kw					
Položka	Množství	Pultová cena bez DPH	Náklady bez DPH	Cena pro členy	
<b>Servisní prohlídka</b>					
Olej	4,7	1607,4	672,1	1446,66	
Olejový filtr	1	283	141	254,7	
Palivový filtr	1	1010	447	909	
Kabinový filtr	1	478	198	430,2	
Olejová zátka	1	74	45	66,6	
Vzduchový filtr	1	504	251	453,6	
Brzdová kapalina	1	182	96	163,8	
Ostřikovače	1	40	30	36	
Práce	2,5	1125	450	1125	
	<b>Celkem</b>	<b>5303,4</b>	<b>2330,1</b>	<b>4885,56</b>	
<b>Další úkony</b>					
Přezutí pneumatik ALU R16	2	1380	360	1280	
Obal na pneumatiky	4	40	14	0	
Geometrie	1	800	180	700	
Sezónní prohlídka	2	248	180	164	
Výměna žárovky H7 včetně práce	1	215	103	125	
Plnění klimatizace	1	619	215	569	
Chladivo	100	165	94	124	
				<b>Sleva 10 % z dílů</b>	<b>417,84 Kč</b>
				<b>Výhody u pneuservisu</b>	<b>140,00 Kč</b>
				<b>Výhoda akční nabídky klimatizace</b>	<b>91,00 Kč</b>
				<b>Úspora za výměnu žárovky</b>	<b>90,00 Kč</b>
				<b>Úspora při sezónní prohlídce</b>	<b>84,00 Kč</b>
				<b>Úspora při geometrii</b>	<b>100,00 Kč</b>
				<b>Úspora pro člena věrnostního klubu (ušlý zisk společnosti)</b>	<b>922,84 Kč</b>
				<b>Zisk za vzorového člena klubu</b>	<b>4 371,46 Kč</b>

Veškeré ceny jsou uvedeny bez DPH

Zdroj: (Vlastní zpracování)

## 4.6 Příjem nového automechanika

Díky novému pracovníkovi a zvýšené kapacitě bude možné zintenzivnit příjem vozidel na opravu od smluvních partnerů a dojde k oslovení dalších společností. Náklady spojené s příjmem nového pracovníka nebudou obsaženy v kalkulaci nákladů spojených s věrnostním programem, jelikož tento krok nebude proveden pouze kvůli zavedení věrnostního programu. Zvýšení kapacity autoservisu v podobě naboru nového pracovníka na pozici automechanik společnost zvažuje již delší dobu vzhledem k rozjednaným spolupracím s dalšími společnostmi. Právě zavedení věrnostního programu by mohl být další impuls k přijetí nového pracovníka.

Předpoklad je takový, že po zavedení věrnostního programu bude určitý čas trvat, než se začne zvyšovat počet zakázek a nárůst bude pozvolný. I přesto, že se počítá s pozvolným nárůstem zakázek je zapotřebí kalkulovat právě s příjmem nového pracovníka a to hlavně z důvodu zaručení brzkého objednání a krátkých dob oprav.

Jak bylo zmíněno výše, je předpokládán pozvolný nárůst zakázek, takže na příjem nového zaměstnance bude dostatek času. Společnost bude mít prostor vybrat toho nejvhodnějšího kandidáta. Výběr nového zaměstnance z řad manuálních pracovníků je v dnešní době poměrně problematický, takže tento přístup bude vyhovující. Počítá se i s tím, že případný nárůst zakázek pokryjí stávající zaměstnanci. Pro případ, že by se nedařilo nového pracovníka najít a nárůst zakázek by byl vyšší, tak by se řešila delegace práce v rámci stávajících zaměstnanců.

Kromě zvýšení mzdových nákladů na nového pracovníka je také nutné počítat s náklady spojenými s vyhledáváním nového zaměstnance při využití portálů zaměřených na inzerci pracovních míst. Dále se počítá s náklady na zřízení nového pracovního prostoru, což v tomto případě obnáší pořízení nového zvedacího zařízení a vybavení nutného pro práci v podobě pracovního vozíku s nářadím. Elektrohydraulický zvedák by byl pořízen značky XT a nosnost by byla 4 tuny. Vozík s ručním nářadím by byl značky Force, totožný s těmi co mají stávající zaměstnanci. Tyto dvě položky by dodala společnost ELIT CZ, spol. s r.o. Společnost ELIT CZ je výhradním dodavatelem aftermarketových náhradních dílů pro společnost Assistcar, s. r. o., takže montáž zvedáku je již zahrnuta v ceně. Toto rozšíření vzhledem k nutnosti dalšího místa je možné bez dalších nákladů spojených s výstavbou či pronájmem dalších prostor.

Podrobné vyčíslení nákladů spojených se zvýšením kapacity autoservisu je znázorněn v Tabulce č. 16. Tyto náklady obsahují náklady jak měsíční, tak jednorázové. Mzdové náklady na automechanika se odvíjí v první řadě od výkonnosti, kde právě výše vykázaných hodin má nejvyšší podíl na celkové výši mzdy, další složku mzdy tvoří prémie dle dodržování interních předpisů a případné práce v rámci chodu podniku mimo výkon. Dle průměrů, které automechanici dlouhodobě vykazují je průměrná měsíční hrubá mzda ve výši 31 300 Kč.

**Tabulka č. 16: Náklady na rozšíření pracovního týmu**

	<b>hodnota</b>	<b>četnost nákladů</b>
<b>Náklady na inzerci</b>	8 699 Kč	měsíčně
<b>Mzdové náklady</b>	31 300 Kč	měsíčně
<b>Zvedací zařízení</b>	76 109 Kč	jednorázový náklad
<b>Revize zvedáku</b>	1 240 Kč	1x ročně
<b>Vozík s náradím</b>	30 129 Kč	jednorázový náklad

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z výše uvedené Tabulky č. 16 je zřejmé, že měsíční náklady jsou ve výši 31 300 Kč, což je hrubá mzda zaměstnance. Cena za inzerci je uvedena také za měsíc, avšak tento náklad je pouze po dobu, než se najde vhodný kandidát. Je kalkulováno s inzercí na portálu Jobs.cz, Bazos.cz a volnamista.cz. Jednorázové náklady na vybavení jsou v celkové výši **106 238 Kč včetně DPH**. Dále je nutné počítat s každoroční revizí hydraulického zvedáku, kdy cena činí 1 240 Kč včetně DPH za rok.

Jelikož dojde ke zvýšení nákladů společnosti, tak je s tímto faktem současně spojen předpoklad zvýšení tržeb za nabízené služby. Odhadovaný nárůst tržeb má návaznost na příjem nového pracovníka. Za současného stavu autoservis při počtu 3 automechaniků produkuje měsíční zisk v průměrné výši 805 000 Kč včetně DPH za rok 2019. Každý z automechaniků dosahuje v průměru 140 normohodin za měsíc, kdy výše hodinové sazby je 500 Kč/normohodinu bez DPH. Z těchto údajů je možné zjistit přepokládaný nárůst tržeb při zaměstnání dalšího automechanika. Podrobný rozpis podílu každého z mechaniků na měsíční tržbě a očekávaný nárůst tržeb v důsledku zaměstnání nového zaměstnance je vyčíslen v Tabulce č. 17, kde jsou tržby uvedeny v cenách včetně DPH.

**Tabulka č. 17: Odhadovaný nárůst tržeb**

	3 pracovníci	1 pracovník	4 pracovníci
<b>Průměrná měsíční tržba za rok 2019</b>	805 000 Kč	268 333 Kč	1 073 333 Kč
<b>Tržba za práci</b>	254 100 Kč	84 700 Kč	338 800 Kč
<b>Tržba za materiál + ostatní služby</b>	550 900 Kč	183 633 Kč	734 533 Kč

Zdroj: (Vlastní zpracování)

#### **4.7 Návrh na zlepšení marketingové komunikace**

Dle provedené analýzy doporučuji společnosti zaměřit se na zlepšení označení společnosti z hlavní cesty a zpracovat na webových stránkách, což by mělo návaznost právě na nově zavedený věrnostní program, kdy by bylo možné se do věrnostního programu zaregistrovat právě prostřednictvím webového formuláře. Označení provozovny z hlavní cesty by bylo vhodné udělat prostřednictvím reklamních cedulí a zařídit označení autoservisu na dopravních značkách souladu se zákonem. V návaznosti na inovaci webových stránek, by bylo vhodné umístit na web možnost přihlásit se na servis on-line. Tuto možnost by uvítalo 26 % z dotazovaných. Tímto krokem by mohlo dojít k oslovení dalších zákazníků a zároveň by tento systém rezervace termínu ušetřil čas přijímacím technikům, jelikož by museli vyřizovat méně telefonátů. Společnost by také měla informovat o novém věrnostním programu prostřednictvím online marketingu. V souvislosti s těmito návrhy by se jednalo převážně o jednorázové náklady a to na úpravu webových stránek společnosti a na výrobu reklamních poutačů. Spolu s reklamními poutači by bylo zapotřebí počítat i s časovou náročností pro vyřízení povolení na umístění poutačů, které by byly součástí dopravního značení. Vzhledem k současné organizační struktuře ve firmě by s vyřizováním těchto okolností nebyly spojeny žádné další mzdové náklady. Správu webových stránek má na starost již nyní jeden ze zaměstnanců. Jako poslední marketingový návrh na oslovení nových zákazníků je reklama v rádiu. Většina motoristů v autě poslouchá rádio a právě díky zajímavému reklamnímu spotu by se společnost mohla dostat do podvědomí vyššího spektra veřejnosti. Sumarizace níže uvedených nákladů na marketing je zobrazena v Tabulce č. 18.

Úprava webových stránek včetně nových funkcí by vyšla na přibližně **20 000 Kč bez DPH**, což by obsahovalo grafickou obnovou stránek a doplnění o možnou registraci on-line do věrnostního programu a on-line objednávkový formulář do servisu. Tyto úkony by byly zařízeny externí společností, která se zaměřuje na výrobu a obnovu webových stránek společnosti. Výhodou elektronické evidence i on-line objednávání do servisu bude možnost rychlého a jednoduchého získání dat pro další komunikaci. Díky získaným datům od zákazníků v podobě e-mailů, bude pak pro společnost jednoduché zasílat pravidelné direct maily zákazníkům.

Výroba reklamních poutačů a značek by byla také zařizována externí společností. Zde by se jednalo pouze o náklady spojené s výrobou. Grafickou podobu a návrhy by vytvořil jeden ze zaměstnanců společnosti. Jednalo by se o 2 ks reklamních cedulí o velikosti 2 x 1,2 m, které by byly umístěny přímo před provozovnou, dále by se jednalo o 2 ks bannerů o velikosti 4 x 1 m, které by byly umístěny na roh ulice, která je před autoservisem. S umístěním těchto dvou bannerů by byly spojeny i měsíční náklady v podobě nájmu z prostor ve výši 500 Kč včetně DPH. Další poutače součástí dopravního značení, jak již bylo zmíněno, a jednalo by se celkově o 4 ks dopravního značení s motivem autoservisu. Tyto cedule by byly dodány od společnosti Proznak, aby splňovala kritéria. Celkové náklady na výše popsané reklamní poutače jsou vyčísleny následovně:

- reklamní cedule 2ks – **5 200 Kč včetně DPH**,
- reklamní bannery 2ks - **4 400 Kč včetně DPH** + měsíční nájem **500 Kč včetně DPH**,
- dopravní značky 4ks – **8 172 Kč včetně DPH**.

Jako další návrh na zlepšení marketingové komunikace je zaměření se na provádění častější aktualizace webových stránek, vymýšlet a doplňovat pravidelné akce, které budou zajímavé pro zákazníky. Tyto například i sezónní akce doporučuji šířit i mezi členy věrnostního klubu prostřednictvím direct mailů a také zveřejňovat na facebookových stránkách společnosti. Zde by se jednotlivé akce sponzorovaly a propagovaly. Tyto vytvořené akce, které budou podpořeny direct mailingem by mohly společnost zajistit častější návštěvu svých klientů. Díky dobré lokalitě je vhodná i letáková forma propagace. V okolí autoservisu je velké parkoviště a letáčky s akční

nabídkou rozdávané zákazníkům by mohly dovést do společnosti nové zákazníky a potenciální členy věrnostního programu.

V návaznosti na zmíněnou letákovou propagaci je zapotřebí vyčíslit i náklady spojené s tímto návrhem. Jednalo by se o poměrně nízké náklady, které by obsahovaly pouze náklady na tisk. Grafická podoba jednotlivých akcí by byla stejná jako na webových a facebookových stránkách a roznos letáků v blízkém okolí by zajistil jeden za zaměstnanců, který má na starost obchodní činnost. Jednalo by se o barevný tisk na klasický papír na firemní tiskárně. Tuto tiskárnu má společnost v pronájmu pro dosavadní kancelářské účely. Letáky by byly ve formátu A5, kde by náklad na tisk jednoho letáčku vycházel na 2,1 Kč včetně DPH. Na jednu akci by se tisklo **100 ks** letáčků, což vychází na **210 Kč včetně DPH**. Počítá se s tím, že tato forma využívala 3x ročně.

Spolu s tímto návrhem by se jednalo pouze o zvýšení mzdových nákladů a to v podobě zvýšení platu jednoho ze zaměstnanců. S ohledem na daňové sazby by tomuto zaměstnanci bylo garantováno zvýšení celkového příjmu tak, aby jeho čistá mzda byla vyšší o 2 tisíce korun českých za měsíc. Tento zaměstnanec se již nyní určité správě webu a Facebooku věnuje, ale spolu s tímto návrhem by musela být aktualizace a tvoření akcí podstatně častější. Zaměstnanec by musel této činnosti věnovat více času. Další náklady tohoto návrhu by byly tvořeny v závislosti na jednotlivých akcích, zda by se jednalo o slevu, či službu zdarma. Veškeré akce musí být tvořeny vždy tak, aby to bylo pro společnost přijatelné jak finančně, tak i kapacitně. V tomto důsledku je těžké vyčíslit náklady přesně, jelikož akce se budou tvořit dle aktuální situace.

Poslední návrh v podobě reklamního spotu v rádiu je dle mého názoru pro služby autoservisu vhodný marketingový prostředek jak se dostat do podvědomí. Podstatnou částí úspěšného spotu by byl kvalitně a chytlavě zpracovaný text, kde by byl zmíněn i právě nově zavedený věrnostní program. Reklama by byla na rádiu Krokodýl, které je v Brně velice oblíbené a text by byl zpracován odborníkem přímo z rádia Krokodýl, který již má v tomto směru zkušenosti. Celková cena včetně návrhu spotu a inzerce po dobu 1 měsíce by byla 5 445 Kč včetně DPH.

**Tabulka č. 18: Sumarizace nákladů na marketing**

<b>Položka</b>	<b>Cena bez DPH</b>
Obnova webových stránek	20 000 Kč
Cedule a poutače + nájem	19 646 Kč
Letáčky (3x ročně)	521 Kč
Rádio (1 měsíc)	4 500 Kč
<b>Celkem</b>	<b>44 667 Kč</b>

Zdroj: (Vlastní zpracování)

#### 4.8 Sumarizace nákladů na zavedení věrnostního programu

Sumarizace všech nákladů spojených s návrhem věrnostního programu je zobrazena v Tabulce č. 19. Položka ušlého zisku je přímo úměrná počtu členů věrnostního programu. Pro kalkulaci bylo počítáno do začátku se 100 členy, kteří budou čerpat výhody.

**Tabulka č. 19: Sumarizace nákladů na zavedení věrnostního programu**

<b>Položka</b>	<b>cena bez DPH</b>
Náklady na evidenci členů	34 393 Kč
Ušlý zisk za nabízené benefity (100 členů)	92 284 Kč
Marketingová podpora	44 667 Kč
<b>Celkem</b>	<b>171 344 Kč</b>

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Jednotlivé položky z tabulky jsou vysvětleny v samostatných kapitolách výše. Do přímé kalkulace spojené s věrnostním programem nejsou zaneseny náklady spojené s příjmem nového pracovníka. Příjem nového pracovníka společnost zvažuje již delší dobu a zřejmě by k tomuto kroku došlo i bez zavedení věrnostního programu. Věrnostní program je jen další krok, který společnost utvrdil v tomto rozhodnutí.

#### 4.9 Přínosy věrnostního programu pro společnost

Od zavedení věrnostního programu ve společnosti se očekávají hlavní dva cíle. První cíl je zaměřen na přísun nových zákazníků a spokojenost stávajících. Cílem u nových klientů je přivést jejich kroky do společnosti a pokusit se získat jejich důvěru pro delší spolupráci. Stávající klienti by měli věrnostní program chápat jako benefit vedoucí ke zvýšení loajality. Díky věrnostnímu programu a podrobnějším informacím o členech by se mělo docílit toho, že zákazníci budou motivováni k častějším návštěvám a

k využívání služeb autoservisu prostřednictvím sezónních akcí pro členy. O těchto akcích budou informováni prostřednictvím direct e-mailů. Z pohledu udržení loajality zákazníků považují věrnostní program za krok, který společnosti v současné době chybí. Právě zaměření se na stávající zákazníky v podobě doplňkových služeb a výhod je to, co by společnosti mohlo pomoci. Je podstatné, aby společnost více komunikovala a dávala o sobě vědět klientům. Díky lepší komunikaci a nabídce benefitů by si tak společnost upevnila své portfolio zákazníků, o které je na trhu poměrně silný boj. Tento boj probíhá převážně prostřednictvím poprodejních služeb a skrze cenovou válku za opravy vozidel.

Druhým cílem je to, že právě díky věrnostnímu programu se zvýší počet zákazníků a také návštěvnost každého z nich. Očekává se nárůst drobných oprav, které klienti často dříve ani neřešili. Čím častější návštěva zákazníků bude, tím je vyšší pravděpodobnost včasného zachycení poruch na vozidlech. Tento fakt tvoří pro společnost potenciální příležitost vedoucí ke zvýšení zisku a větší vytíženosti pracovníků. Možnost zvýšení zisku, loajality a získání většího počtu věrných zákazníků díky zavedení věrnostního programu považují za přínosné. Přínos v tom vidím i s ohledem na výši investice, která bude se zavedením tohoto programu spjata. Do budoucna mohou právě výše zmíněné cíle věrnostního programu mnohonásobně převýšit prvotní investici a to ne pouze z finanční stránky. Slevy a benefity pro členy jsou navrženy tak, aby existenčně neohrozily chod autoservisu a zároveň měly jistou váhu pro zákazníky. V oblasti autoopravenství je velice podstatné si udržet své portfolio zákazníků a hlavně jejich důvěru.

V současné době má společnost průměrně 120 zakázek měsíčně. Tento počet zákazníků je doposud schopna pokrýt se 3 automechaniky. Ve vztahu k věrnostnímu programu a očekávanému nárůstu zakázek se počítá s příjmem nového pracovníka. Díky novému pracovníkovi by bylo možné počet zakázek zvýšit na 160 měsíčně. Tohoto čísla by bylo možné dosáhnout za předpokladu, že by tyto další zakázky společnost získala při zachování současného stavu. Rozšíření základny svých zákazníků vidí společnost ve dvou skupinách. První z nich tvoří spolupráce s dalšími právníckými osobami a společnostmi nabízející operativní leasing. Druhá skupina je tvořena rozšířením svého portfolia klientů z řad fyzických osob. Cílem společnosti však není pouze přímo úměrně zvýšit počet zákazníků díky nové pracovní síle bez dalších změn. Společnost chce, aby

došlo ke zvýšené návštěvnosti klientů a nárůstu počtu zákazníků obslužených za měsíc nad zmiňovaný průměr. V dosažení těchto cílů by společnosti měl pomoci právě navrhovaný věrnostní program. Na zvýšeném počtu zakázek se podílí jak noví zákazníci, tak častější návštěvy každého ze členů věrnostního programu. K častější návštěvě bude člen motivován na základě sezónně cílených akčních nabídek. Dalším motivátorem k návštěvě je také benefit v podobě drobných servisních úkonů pouze za cenu materiálu. Aktivní hlídání a informování klientů o končící platnosti technické kontroly je dalším krokem. Mimo hlídání termínu pravidelné technické kontroly má společnost také dokonalý přehled o historii každého svého zákazníka a je tedy možné sledovat jejich intervaly návštěv. Prostřednictvím těchto informací je možné zákazníky kontaktovat a informovat je například o tom, že uběhl rok od výměny oleje na jejich voze. Veškeré tyto aspekty by měly společnosti zajistit efektivnější vytížení pracovníků, vyšší zisky a v neposlední řadě větší spokojenost svých zákazníků.

Pro zavedení věrnostního programu jsou vytvořeny tři varianty kvalifikovaného odhadu, kde je proveden odhad přínosů. Odhad je zaměřený na zvýšení počtu zakázek v průběhu jednoho roku. Dále je vyjádřen i odhad toho, jaký dopad by mohl mít věrnostní program na nárůst celkového zisku. Přehled těchto variant je v Tabulce č. 20.

**Tabulka č. 20: Kvalifikovaný odhad přínosnosti věrnostního programu**

<b>Kvalifikovaný odhad přínosu věrnostního programu za rok</b>			
	<b>Optimistická varianta</b>	<b>Realistická varianta</b>	<b>Pesimistická varianta</b>
<b>Počet zakázek za rok</b>	2304	2016	1440
<b>Zvýšení počtu zakázek</b>	60%	40%	0%
<b>Nárůst celkového zisku</b>	40,57%	23%	0%

Zdroj: (Vlastní zpracování)

V pesimistické variantě se zavedení věrnostního programu a příjem nového pracovníka vůbec neprojevil. Pokud by se tato varianta naplnila, bylo by nutné se s novým pracovníkem rozloučit, jelikož by se pouze zvedly měsíční náklady společnosti a přínos by byl nulový.

Zvýšený počet zakázek u realistické a optimistické varianty dosahuje takto vysokých čísel hlavně z důvodu nábory nového pracovníka. Při současném stavu by dle získaných průměrných hodnot měla být společnost schopna obsloužit o 480 zákazníků (33,33 %)

ročně více. U realistické i optimistické varianty je zbylý procentuální nárůst zakázek za rok brán v závislosti na zvýšené návštěvnosti členů věrnostního programu a nárůstu klientské základny. Realistická varianta by tedy společnosti přinesla celkově dalších **576 zakázek**, což je nárůst o 40 %. Pokud by nastala optimistická varianta, tak by přinesla společnosti o 60 % více zakázek oproti současnému stavu. Celkově by tedy společnost obsloužila **2 304 zákazníků** ročně.

Na první pohled se jedná o velký nárůst. Proto považují za vhodné vyčíslit, jak by se zvýšení počtu zakázek projevovalo měsíčně při novém počtu automechaniků. Kolik zakázek by připadalo při těchto odhadech na jednoho automechanika. Tento přehled je zobrazen v Tabulce č. 21. Oproti pesimistické variantě se u realistické a optimistické varianty jedná opět o velký nárůst i měsíčních návštěvností. Je zapotřebí ale brát v úvahu, že u pesimistické varianty je počítáno se stávajícím počtem zakázek, ale ve společnosti bude o jednoho mechanika více. Musíme kalkulovat s informací, že průměrný počet zakázek spadajících v současnosti na jednoho pracovníka je 40. Z hodnot v tabulce je vidět, že se jedná o reálné varianty vzhledem ke kapacitě, kterou autoservis bude mít. Nárůst u realistické varianty tedy ve výsledku dělá **o 8 zákazníků** měsíčně více oproti současnému průměru. Jak již bylo zmíněno, tak zvýšený počet návštěvníků není brán pouze díky novým klientům, ale v těchto hodnotách se projevuje i jeden z cílů, což je častější návštěvnost každého ze zákazníků.

**Tabulka č. 21: Kvalifikovaný odhad počtu zákazníků za měsíc.**

	na 1 mechanika	celkem na 4 mechaniky
<b>Pesimistická varianta</b>	30	120
<b>Realistická varianta</b>	42	168
<b>Optimistická varianta</b>	48	192

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Vzhledem ke kvalifikovanému odhadu zisku společnosti byly vytvořeny tři tabulky. Tabulka č. 22 obsahuje úkony, které v současné době zákazníci požadují v období jednoho roku. Tabulka č. 23 obsahuje úkony patřící mezi nejžádanějšími u všech klientů po zavedení věrnostního programu bez ohledu na stáří a stav vozidla. Tyto úkony by převážná většina klientů na svém vozidle provedla v období jednoho roku. Výjimkou je výměna předních a zadních brzd. Tento úkon obsahuje výměnu brzdových kotoučů i destiček. U většiny uživatelů brzdy vydrží více než 30 tisíc kilometrů (1 rok). Vzhledem

k tomuto faktu je četnost rozmělněna do období dvou let. Jak je možné vidět z Tabulky č. 22, tak v současné době průměrný zisk na jeden z uvedených úkonů vychází na **1 689 Kč bez DPH**. Pomocí váženého průměru je vypočtena u obou tabulek ziskovost servisních úkonů na jednoho zákazníka za rok. Při současném stavu vychází ziskovost na zákazníka dle Tabulky č. 21 na **7 708,5 Kč bez DPH** za rok.

Většina klientů se zmíněné úkony z Tabulky č. 22 snaží skombinovat do maximálně 3 návštěv v autoservisu. Prostřednictvím této informace je možné vypočítat, kolik klientů se průměrně podílí na všech zakázkách a zjistit tak aktuální ziskovost na zakázku.

**Tabulka č. 22: Kalkulace zisku za úkony před zavedením věrnostního programu.**

Úkon	Cena bez DPH	Náklady bez DPH	četnost za rok	zisk bez DPH za úkon	Vážený průměr - zisk bez DPH za rok
Servisní prohlídka	5 303 Kč	2 330 Kč	1	2 973 Kč	2 973 Kč
Přezouvání pneu	690 Kč	180 Kč	2	510 Kč	1 020 Kč
Uskladnění pneu	350 Kč	90 Kč	2	260 Kč	520 Kč
Výměna před. brzd	6 687 Kč	2 998 Kč	0,5	3 689 Kč	1 845 Kč
Výměna zad. brzd	4 484 Kč	1 782 Kč	0,5	2 702 Kč	1 351 Kč
<b>Celkem</b>	<b>17 514 Kč</b>	<b>7 380 Kč</b>	<b>6</b>	<b>10 134 Kč</b>	<b>7 708,50 Kč</b>
<b>Vážený průměr na 1 úkon</b>	<b>1 284,75 Kč</b>				
<b>Průměrný zisk na 1 úkon</b>	<b>1 689,00 Kč</b>				

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Tabulka č. 23 zobrazuje rozšířenou nabídku úkonů. K provádění těchto úkonů by zákazníci měli být motivováni díky věrnostnímu programu a akčním nabídkám. V tabulce jsou zohledněny již ceny pro členy v závislosti na navrhované struktuře věrnostního programu. Vzhledem k větší početnosti úkonů se předpokládá zároveň i častější návštěva v autoservisu a to v průměru 4 návštěvy ročně.

Tabulka č. 23: Kalkulace zisku za úkony po zavedení věrnostního programu.

Úkon	Cena bez DPH	Náklady bez DPH	četnost za rok	zisk bez DPH za úkon	Vážený průměr - zisk bez DPH za rok
Servisní prohlídka	4 886 Kč	2 330 Kč	1	2 556 Kč	2 556 Kč
Geometrie	700 Kč	180 Kč	1	520 Kč	520 Kč
Přezouvání pneu	640 Kč	180 Kč	2	460 Kč	920 Kč
Uskladnění pneu	350 Kč	90 Kč	2	260 Kč	520 Kč
Výměna před. brzd	6 119 Kč	2 998 Kč	0,5	3 121 Kč	1 561 Kč
Výměna zad. brzd	4 136 Kč	1 782 Kč	0,5	2 354 Kč	1 177 Kč
Plnění klimatizace	693 Kč	215 Kč	1	478 Kč	478 Kč
Výměna žárovky	125 Kč	103 Kč	2	22 Kč	44 Kč
Mytí + vysátí vozidla	500 Kč	250 Kč	2	250 Kč	500 Kč
Dezinfekce A/C	372 Kč	150 Kč	1	222 Kč	222 Kč
Oprava defektu	270 Kč	100 Kč	1	170 Kč	170 Kč
Výměna stěračů	699 Kč	336 Kč	1	363 Kč	363 Kč
<b>Celkem</b>	<b>19 490 Kč</b>	<b>8 714 Kč</b>	<b>15</b>	<b>10 776 Kč</b>	<b>9 030,06 Kč</b>
<b>Vážený průměr na 1 úkon</b>	<b>602,00 Kč</b>				
<b>Průměrný zisk na 1 úkon</b>	<b>718,37 Kč</b>				

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Při porovnání výsledků mezi Tabulkou č. 22 a Tabulkou č. 23 je zřejmé, že po zavedení věrnostního programu došlo ke snížení ziskovosti na zákazníka. Tento fakt je ovlivněn hlavně tím, že se rozšířil počet úkonů, které jsou za malé částky a v tom důsledku mají dopad na snížení průměrných hodnot. Naopak pozitivním výsledkem je zvýšení váženého průměru zisku na zákazníka za rok. Tento průměr se zvýšil o **1 321,56 Kč bez DPH** na zákazníka za rok. Považuji tedy zavedení věrnostního programu za přínosné, jelikož dojde ke zvýšení počtu návštěv a ziskovosti na zákazníka. Tabulka č. 24 zobrazuje zisk za rok 2019. Dále je zobrazena hodnota realistické a optimistické varianty nárůstu zisku. Ke zvýšení zisku dojde díky zvýšené ziskovosti na zákazníka a většímu počtu zakázek.

Tabulka č. 24: Nárůst zisku po zavedení věrnostního programu

	Rok 2019	po zavedení věrnostního programu	
		Realistická	Optimistická
Počet zákazníků	480	504	576
zisk za rok	3 700 080,00 Kč	4 551 150,24 Kč	5 201 314,56 Kč
průměrný zisk na zákazníka	7 708,50 Kč	9 030,06 Kč	9 030,06 Kč
očekávaný nárůst v % oproti roku 2019		23 %	40,57 %

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Podstatným faktorem těchto odhadů je to, aby vedení společnosti zajistilo nárůst klientů. Je nutné aktivně oslovovat právnické i fyzické osoby s nabídkou služeb, informovat stávající klienty o novinkách ve společnosti a sledovat trendy v odvětví autoopravárenství. Věřím, že se vedení společnosti podaří zajistit nárůst zakázek. K získání větší klientské základny a docílení častějších návštěv stávajících i nových klientů je zapotřebí vytrvat a stále být aktivní.

#### 4.10 Porovnání předpokládaných přínosů s náklady

V kapitole 4.8 je zobrazena sumarizace nákladů na zavedení věrnostního programu. Částka bez DPH činí 171 344 Kč. Oproti těmto nákladům se předpokládá nárůst ziskovosti společnosti. Dle získaných hodnot by společnost dle realistického odhadu měla po roce fungování věrnostního programu dosáhnout zvýšení zisku o 851 070,24 Kč bez DPH oproti roku 2019. Do kalkulace nebyla započtena investice na vybudování a zařízení místa pro nového automechanika. Vzhledem k předpokládané ziskovosti za rok společnost nebude mít problém s pokrytím i těchto nákladů. Nebude tak nutné sáhnout do úspor bez vidiny návratnosti. Obě investice bude možné splatit během jednoho roku po zavedení věrnostního programu. Celková výše těchto investic činí **287 521 Kč bez DPH**. Z toho zavedení věrnostního programu činí **171 344 Kč bez DPH** a vybudování nového pracovního místa včetně revize a inzerce na jeden měsíc je ve výši **116 177 Kč bez DPH**. Jak je zmíněno v kapitole 4.8 je zapotřebí počítat s tím, že se náklady na věrnostní program budou zvyšovat s vyšším počtem členů klubu a to díky ušlému zisku za provedené služby. Jako poslední náklad je mzda novému zaměstnanci. Výše mzdy se bude odvíjet od výkonu zaměstnance viz. kapitola 4.6.

## ZÁVĚR

Věrnostní program by společnosti měl být přínosem a výše zmíněné důvody by měly být motivací proto zavést reálně navržený věrnostní program ve společnosti. Hlavními cíli, proč byl navržen věrnostní program pro společnost Assistcar, s.r.o., bylo docílit větší spokojenosti stávajících zákazníků, získat nové zákazníky a docílit častější návštěvnosti všech zákazníků společnosti. Aby navržený věrnostní program fungoval a měl smysl, bylo zapotřebí zjistit preference zákazníků. Díky získaným datům pomocí interview přímo od klientů byla pak zpracována struktura věrnostního programu. Věrnostní program by měl být co možná nejvíce přizpůsoben požadavkům zákazníků. Pro reálné využití věrnostního programu je zapotřebí zaměřit se samozřejmě i na náklady, které bude společnost muset vynaložit. Navržený věrnostní program je zpracován kompletně od získávání dat, přes návrh struktury, zvolení stylu evidence, vyčíslení nutných nákladů a příjmu nového pracovníka. Pro společnost je podstatnou částí vyčíslení dopadu vynaložené investice. Kvalifikovaný odhad uvádí, že zavedení věrnostního programu pro společnost bude mít výhody v podobě zvýšeného zisku dle realistické varianty o 23 % oproti zisku v roce 2019. Mimo zvýšenou ziskovost je zapotřebí uvést i přínosy v podobě nových webových stránek, rozšíření variant objednávání do servisu díky on-line formuláři. Za podstatné považují i návrhy vedoucí ke zlepšení marketingové komunikace a zpracování na označení provozovny. Díky registraci zákazníků do věrnostního programu bude mít společnost také k dispozici širší databázi e-mailových adres pro využití cíleného marketingu. Společnost zvažuje již delší dobu nábor nového pracovníka a vzhledem k věrnostnímu programu by se toto rozhodnutí mohlo urychlit. Spolu s novým pracovníkem se pro společnost otevírají další možnosti. Díky zvýšené kapacitě bude vedení společnosti moci oslovit nové klienty z řad právnických osob bez obav z toho, že by případnou poptávku po službách společnost nebyla schopna pokrýt vzhledem ke kapacitě pracovníků. Jak již bylo zmíněno v návrzích, tak by díky věrnostnímu programu mělo dojít ve společnosti k zefektivnění práce a lepší vytíženosti pracovníků. Manuální pracovníci jsou placeni od výkonu a s vyššími výkony bude vyšší i jejich plat. S vyššími odměnami za práci současně poroste i spokojenost pracovníků a zvýší se i jejich motivace. Růst mezd bude podmíněn zvyšováním tržeb, což bude mít dopad i na platy administrativních pracovníků. Dle zjištěných informací a provedených návrhů včetně výpočtů a zjištění

dopadu považují zavedení věrnostního programu ve společnosti Assistcar, s. r. o. za správný krok. Tento krok povede ke zvýšení spokojenosti jak zákazníků, tak zaměstnanců a v neposlední řadě si na své přijde i vedení podniku. Pro společnost takového charakteru je nutné, aby stále pracovala se svými zaměstnanci i zákazníky a upevňovala své postavení na trhu. Stále častěji dochází ke konkurenčnímu boji a je zapotřebí udržet zákazníky na své straně. Ztráta zákazníků i zaměstnanců může mít pro společnost fatální dopad.

## ZDROJE

- [1] HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha, Vysoká škola ekonomická v Praze, Praha 2009. 180 stran. ISBN 978-80-245-1520-5.
- [2] ZAMAZALOVÁ, M. a kol. *Marketing obchodní firmy*, Grada Publishing Praha, 2009. 240 stran. ISBN: 978-80-247-2049-4.
- [3] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3  
Dostupné z: <http://books.google.cz>
- [4] SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1
- [5] STEPHEN C. HARPER. *The McGraw-Hill Guide to Starting Your Own Business: A Step-by-Step Blueprint for the First-Time Entrepreneur*. USA: R. R. Donnelley & Sons Company, 1991. 203 s. ISBN 0-07-026685-9
- [6] KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Dotisk 1. vydání. Brno: Computer Press, 2008. 207 s. ISBN 978-80-251-1605-0
- [7] KANTAR TNS. *Domů podnikáním* [online]. Copyright KANTAR CZ s.r.o. 1998 [cit. 03.02.2018]. Dostupné z: <http://tns-aisa.cz/what-we-do>.
- [8] KOTLER, P. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [9] KOTLER, P. *Marketing v otázkách a odpovědích*. 1. vydání. Brno: CP Books, a. s. 2005. 121 s. ISBN: 80-251-0518-0.
- [10] TAHAL, R. *Loajalita zákazníků a budování věrnostních programů*. 1. Vydání. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2017. 162s. ISBN: 978-80-87500-86-6.

- [11] Podnikatel.cz - *průvodce vaším podnikáním* [online]. Copyright 2007 [cit. 03.02.2018]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/5-chyb-u-vernostnich-programu-ktre-zakazniky-spise-odradi-nez-prilakaji/>
- [12] SMITH, P. *Moderní marketing*, 1. vydání. Praha: Computer Press, 2000. 511 s. ISBN: 80-7226-252-1.
- [13] GRASSEOVA, M., R. DUBEC a D. ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2010. 323 s. ISBN 978-80- 251-2621- 9
- [14] VisionBook 11Wa + odnímatelná klávesnice CZ/US layout – Tablet PC. *Alza.cz – největší obchod s počítači a elektronikou*. [on-line]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/visionbook-11wa-odnimatelna-klavesnice-cz-us-layout-d5276497.htm>
- [15] Zebra ZXP3, Tiskárna karet, USB, magnetický enkodér, AB-COM.cz Elektronika, IT, spotřební materiál a hračky. AB-COM.cz [on-line]. Copyright 2003 [cit. 28.10.2019]. Dostupné z: <https://www.ab-com.cz/zebra-zxp3-tiskarna-karet-jednostranny-usb-magneticky-encoder/>
- [16] SDA. *SDA* [on-line]. Copyright SDA [cit. 1.10.2019]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/clanek.php?id=6304&v=m>
- [17] Marketingové noviny – *Marketingový výzkum v kostce* [online]. Copyright 2004 [cit. 10.01.2020]. Dostupné z: [https://marketingovenoviny.cz/marketing\\_2363/](https://marketingovenoviny.cz/marketing_2363/)
- [18] Bridge Ecommerce Magazine – *Marketingový výzkum trhu: Jak ho dělat efektivně?* [online]. Copyright 2019 [cit. 12.01.2020]. Dostupné z: <https://ecommercebridge.cz/marketingovy-vyzkum-trhu-jak-ho-delat-efektivne>
- [19] KELLER, K. L., *Strategické řízení značky*, Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN: 978-80-247-1481-3
- [20] BUTSCHER, S. A., *Customer loyalty programmes and clubs*, Gower publishing, Oxon, 2002. 224 s. ISBN 978-1138248618

- [21] FOTR, J. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2012. 384 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
- [22] KUUSIK, A. *Affecting customer loyalty: do different factors have various influences in different loyalty levels?* The University of Tartu Faculty of Economics and Business Administration Working Paper, 2007, Iss. 58-2007, pp. 3-29
- [23] O nás. *Assistcar s.r.o.* [on-line]. Brno: Assistcar s.r.o., ©2015 [cit. 2019-09-10]. Dostupné z: <http://www.assistcar.cz/#onas>
- [24] Servis a služby. *Autocentrum K.E.I.* [on-line]. Brno: Autocentrum K.E.I., ©2008-2020 [cit. 2019-09-10]. Dostupné z: <http://www.kei-autocentrum.cz/servis-sluzby/>
- [25] AssistCar Autoservis Brno. In: *Facebook* [on-line]. [cit. 2019-11-3]. Dostupné z: <http://www.facebook.com/assistcar.autoservis/>
- [26] Plastové karty na míru za nízké ceny. *inetprint* [on-line]. Praha: iNET Solutions s.r.o., ©2004-2019 [cit. 2019-11-1]. Dostupné z: <http://www.inetprint.cz/plastove-karty>
- [27] Tisk plastových karet. *Copy centrum K-copy* [on-line]. Brno: K-Copy, ©2008-2020 [cit. 2019-11-1]. Dostupné z: [http://www.k-copy.cz/tisk/tisk\\_plastovych\\_karet/](http://www.k-copy.cz/tisk/tisk_plastovych_karet/)
- [28] Autorizované servisy. *Autoservis Advisor* [on-line]. Praha: Autoservis Advisor, ©2014-2020 [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <http://www.autoservisadvisor.cz/seznam/autoservisy/autorizovane>
- [29] Seznam autoservisů bez autorizace. *Autoservis Advisor* [on-line]. Praha: Autoservis Advisor, ©2014-2020 [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <http://www.autoservisadvisor.cz/seznam/autoservisy/neautorizovane>
- [30] CHARVÁT, J. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze: příklady a studie z praxe v ČR*. Praha: Grada, 2006. 204 s. ISBN 80-247-1389-6.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Porterův model .....	15
Obrázek č. 2: Rozložení zákazníků do 4 segmentů podle jejich míry spokojenosti.....	28
Obrázek č. 3: Matice spokojenosti věrnosti .....	28
Obrázek č. 4: Reklamní cedule .....	50
Obrázek č. 5: Reklamní poutač na vozidle .....	50
Obrázek č. 6: Facebookové stránky společnosti .....	51
Obrázek č. 7: Webové stránky společnosti Zdroj: vlastní zpracování.....	51
Obrázek č. 8: Porovnání webových stránek společností Assistcar a K.E.I .....	60
Obrázek č. 9: Registrační formulář .....	100
Obrázek č. 10: Vzhled věrnostní karty .....	101
Obrázek č. 11: Ceník společnosti K-copy .....	102
Obrázek č. 12: Cenová kalkulace na výrobu karet - iNETPrint .....	103
Obrázek č. 13: Tiskárna Zebra ZXP3 .....	104
Obrázek č. 14: Tablet VisionBook 11Wa .....	105

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Srovnání masového a one-to-one marketingu .....	20
Tabulka č. 2: Porovnání kvalitativní a kvantitativní metody výzkumu .....	33
Tabulka č. 3: Základní údaje o společnosti.....	45
Tabulka č. 4: Vývoj stáří vozového parku .....	55
Tabulka č. 5: Porovnání cenových kalkulací .....	61
Tabulka č. 6: SWOT analýza společnosti Assistcar, s.r.o. ....	63
Tabulka č. 7: Důvody nespokojenosti vedoucí ke změně autoservisu .....	77
Tabulka č. 8: Výsledky otázky číslo 4. ....	78
Tabulka č. 9: Výsledky odpovědí na otázku číslo 5. ....	79
Tabulka č. 10: Preference zákazníků při opravě.....	82
Tabulka č. 11: Souhlas / nesouhlas s tvrzením. ....	88
Tabulka č. 12: Pořadí nabízených benefitů dle oblíbenosti. ....	92
Tabulka č. 13: Pořadí benefitů v rámci pneuservisu.....	94
Tabulka č. 14: Sumarizace nákladů na evidenci členů. ....	105
Tabulka č. 15: Vzorový zákazník .....	108
Tabulka č. 16: Náklady na rozšíření pracovního týmu.....	110
Tabulka č. 17: Odhadovaný nárůst tržeb .....	111
Tabulka č. 18: Sumarizace nákladů na marketing .....	114
Tabulka č. 19: Sumarizace nákladů na zavedení věrnostního programu.....	114
Tabulka č. 20: Kvalifikovaný odhad přínosnosti věrnostního programu .....	116
Tabulka č. 21: Kvalifikovaný odhad počtu zákazníků za měsíc.....	117
Tabulka č. 22: Kalkulace zisku za úkony před zavedením věrnostního programu. ....	118
Tabulka č. 23: Kalkulace zisku za úkony po zavedení věrnostního programu.....	119
Tabulka č. 24: Nárůst zisku po zavedení věrnostního programu.....	120

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Důvody návštěvy nových klientů autoservisu Assistcar, s. r. o. ....	77
Graf č. 2: Závislost mezi počtem vozidel a četnosti návštěv .....	80
Graf č. 3: Vyhodnocení otázky číslo 12. ....	84
Graf č. 4: Preference vybavení místnosti pro klienty .....	86
Graf č. 5: Styl objednávání do autoservisu dle preferencí .....	87
Graf č. 6: Vyhodnocení NPS .....	91
Graf č. 7: Vyjádření postoje klientů.....	90
Graf č. 8: Důležitost věrnostního programu pro nové klienty. ....	91
Graf č. 9: Preference zákazníků při oznamování dokončené opravy .....	95

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**PŘÍLOHA Č. 1: DOTAZNÍK PRO PŘEDVÝZKUM**

**PŘÍLOHA Č. 2: DOTAZNÍK PRO VÝZKUM**

## PŘÍLOHA Č. 1: DOTAZNÍK PRO PŘEDVÝZKUM

### 1) Jste stálý nebo nový klient?

stálý       nový

### 2) Proč jste si zvolili náš autoservis?

Dobrá dostupnost

Blízko centra města

Předchozí zkušenost

Doporučení

Jiné.....

### 3) Souhlasíte / nesouhlasíte s následujícími tvrzeními?

*a) S rychlostí opravy jsem spokojen/a.*

Plně souhlasím

Souhlasím

Nesouhlasím

Naprosto nesouhlasím

*b) S cenou opravy jsem spokojen/a.*

Plně souhlasím

Souhlasím

Nesouhlasím

Naprosto nesouhlasím

*c) S přístupem servisních techniků jsem spokojen/a.*

Plně souhlasím

Souhlasím

Nesouhlasím

Naprosto nesouhlasím

### 4) Doporučil/a byste autoservis Assistcar ostatním ve svém okolí?

Určitě ano

Spíše ano

Spíše ne

Určitě ne

**5) Kolik vozidel vlastníte, spravujete?**

1 2 3 4 5 a více

**6) Je Vaše vozidlo stále ještě v záruce?**

ANO  NE

**7) Kolikrát do roka navštěvujete autoservis?**

1x – 3x 4x-6x 7x a vícekrát

**8) Vracíte se do domovského autoservisu?**

ANO  NE

**9) Je pro Vás důležité při volbě autoservisu, zda nabízí věrnostní program?**

ANO  NE

**10) Co je pro vás nejdůležitější v případě opravy?**

Označte možnosti 1-5, kdy 1 je nejdůležitější a 5 nejméně důležité

.... Rychlost opravy

..... přístup servisu

.... Kvalita opravy

..... možnost náhradního vozidla

.... Cena opravy

**11) Jaké náhradní díly při servisu vozidla preferujete?**

originální  aftermarketové, pokud je možno

**12) Provádíte údržbu Vašeho vozu pravidelně, dle předepsaných intervalů?**

ANO  NE

**13) Ocenili byste věrnostní program plný benefitů?**

ANO  NE

**14) Který z následujících benefitů je pro Vás nejzajímavější v rámci služeb autoservisu?**

Označte možnosti 1-5, kdy 1 je nejzajímavější a 5 nejméně zajímavý

Věčný dárek zdarma

Sleva na náhradní díly

Zvýhodněné ceny určitých servisních úkonů

Doplňkové služby zdarma v závislosti na ceně zakázky

Drobné servisní úkony pouze za cenu materiálu

**15) Uvítali byste evidenci STK Vašeho vozu?**

ANO     NE

**16) Využíváte i služby pneuservisu?**

ANO     NE

**17) Který z následujících benefitů je pro Vás nejzajímavější v rámci služeb pneuservisu? Označte možnosti 1-4, kdy 1 je nejzajímavější a 4 nejméně zajímavý**

Zvýhodněná cena za přezutí vozidla

Zvýhodněná cena za uskladnění pneumatik

Mytí kol zdarma při přezouvání

Obaly na pneumatiky zdarma

## PŘÍLOHA Č. 2: DOTAZNÍK PRO VÝZKUM

### 1) Jste stálý nebo nový klient?

stálý       nový

### 2) V případě, že jste nový klient, co Vás dovedlo do naší společnosti?

Dobré recenze

Doporučení od známých

Přestěhoval jsem se a mám Vás nejbliž

Byl jsem zde dotažen po poruše

Byl jsem nespokojený v minulém autoservisu

### 3) Pokud Vás ke změně autoservisu vedla předešlá špatná zkušenosti s minulým servisem, co Vám vadilo?

Na tuto otázku budou volné odpovědi

### 4) Kolik vozidel vlastníte, spravujete?

1   2   3   4   5 a více

### 5) Kolik Vašich vozidel není v záruce?

1   2   3   4   5 a více

### 6) Kolikrát do roka navštěvujete autoservis?

1x – 3x      4x-6x      7x a vícekrát

### 7) Vracíte se vždy, pokud je to možné do domovského autoservisu? / Vracíte se vždy, pokud je to možné do našeho autoservisu?

ANO       NE

### 8) Provádíte údržbu Vašeho vozu pravidelně, dle předepsaných intervalů?

ANO       NE

### 9) Co je pro vás nejdůležitější v případě opravy?

Označte možnosti 1-5, kdy 1 je nejdůležitější a 5 nejméně důležité

.... Rychlost opravy

..... přístup servisu

.... Kvalita opravy

..... možnost náhradního vozidla

.... Cena opravy

**10) Jaké náhradní díly při servisu vozidla preferujete?**

originální  aftermarketové, pokud je možno

**11) Jste závislý/á na tom, abyste byl/a stále mobilní?**

ANO potřebuji auto každý den

spíše ANO, ale krátkodobou absenci automobilu si mohu naplánovat

spíše NE, vozidlo nevyužívám pravidelně

NE, vozidlo využívám převážně o víkendech (v případě nutnosti mám možnost druhého vozidla)

**12) Přivítal/a byste při předání vozidla do opravy možnost zapůjčení náhradního vozidla?**

ANO vždy

ANO v případě trvání opravy více jak 2 dny

NE nikdy

**13) Je pro Vás důležité zázemí pro zákazníky, kde byste si mohl/a počkat na opravu vozidla?**

ANO

spíše ANO

spíše NE

NE

**14) Co byste ocenil/a v místnosti pro zákazníky?**

Možno označit jednu i více odpovědí, případně doplnit vlastní odpověď

Káva

voda

Wifi připojení

časopisy k zapůjčení

jiné.....

**15) Jaký styl objednávky do autoservisu preferujete?**

Telefonicky

Osobně

on-line

**16) Je pro Vás současný systém příjmu vozidel do opravy vyhovující?**

ANO

spíše ANO

spíše NE

NE

**17) Pokud jste na předchozí otázku odpověděl jinak než ANO, co byste chtěl/a zlepšit?**

Rychlost příjmu vozidla

lepší systém objednávání zákazníků

přístup přijímacích techniků

lépe vyřešen prostor pro předání

vozidla

jiné.....

**18) Souhlasíte / nesouhlasíte s následujícími tvrzeními?**

a) *S rychlostí opravy jsem spokojen/a.*

Plně souhlasím

Souhlasím

Nesouhlasím

Naprosto nesouhlasím

b) *S cenou opravy jsem spokojen/a.*

Plně souhlasím

Souhlasím

Nesouhlasím

Naprosto nesouhlasím

c) *S přístupem servisních techniků jsem spokojen/a.*

Plně souhlasím

Souhlasím

Nesouhlasím

Naprosto nesouhlasím

**19) Doporučil/a byste autoservis Assistcar svým nejlepším přátelům?**

0      1      2      3      4      5      6      7      8      9      10

Určitě ne

Určitě ano

**20) Je pro Vás důležité při volbě autoservisu, zda nabízí věrnostní program?**

(otázka pouze pro nové klienty)

ano      spíše ano      spíše ne      ne

**21) Který z následujících benefitů je pro Vás nejzajímavější v rámci služeb autoservisu?**

Označte možnosti 1-4, kdy 1 je nejzajímavější a 4 nejméně zajímavý

Sleva na náhradní díly

Akční ceny určitých servisních úkonů

Doplňkové služby zdarma v závislosti na ceně zakázky

Drobné servisní úkony pouze za cenu materiálu

**22) Uvítal/a byste evidenci STK Vašeho vozu?**

ANO       NE

**23) Využíváte i služby pneuservisu?**

ANO     NE

**24) Který z následujících benefitů je pro Vás nejzajímavější v rámci služeb pneuservisu? Označte možnosti 1-3, kdy 1 je nejzajímavější a 3 nejméně zajímavý**

Zvýhodněná cena za přezutí vozidla

Mytí kol zdarma před uskladněním

Obaly na pneumatiky zdarma

**25) Jaký způsob oznámení o dokončení opravy preferujete?**

Telefonicky

SMS

elektronicky (e-mail)