



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF FINANCES

NÁVRH MARKETINGOVÉHO MIXU SPOLEČNOSTI CARENT, A.S.

THE MARKETING MIX PROPOSAL IN THE COMPANY CARENT, A.S.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MAGDA DANIELOVÁ

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. PETR NOVÁK

BRNO 2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Danielová Magda

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh marketingového mixu společnosti CARent, a.s.

v anglickém jazyce:

The Marketing Mix Proposal in the Company CARent, a.s.

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FORET, M. Marketing pro začátečníky. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1942-6.
- FOSTER, T. Jak získat a udržet zákazníka. 1. vydání. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-663-2.
- JANEČKOVÁ, L. Marketing služeb. 1. vydání. Karviná: KarTIS, 1996. ISBN 80-85879-34-4.
- KOTLER, P. Marketing management. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
- KOZEL, R. a kol. Moderní marketingový výzkum. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- LEHTINEN, J. R. Aktivní CRM: Řízení vztahů se zákazníky. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1814-9.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Petr Novák

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 13. 5. 2012

ABSTRAKT

Bakalářská práce řeší zlepšení stávajícího marketingového mixu společnosti CARent, a.s. na základě teoretických poznatků a provedené analýzy současného stavu společnosti. Výsledky práce vychází z analýzy spokojenosti zákazníků a napomáhají zvýšit poptávku po službách společnosti.

ABSTRACT

The bachelor thesis addresses the improvement of the existing marketing mix CARent, a.s. based on theoretical knowledge and analysis of the current state of society. The results of the analysis are based on customer satisfaction and help increase demand for services companies.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, marketingový mix služeb, zákazník, spokojenost.

KEYWORDS

Marketing, services marketing mix, customer, satisfaction.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

DANIELOVÁ, M. *Návrh marketingového mixu společnosti CARent, a.s.* Brno : Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 82 s., 6 s. příloh. Vedoucí bakalářské práce Ing. Petr Novák.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 31. května 2012

.....
Magda Danielová

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Petru Novákovi, za velmi užitečnou metodickou pomoc a cenné rady při zpracování bakalářské práce.

Dále bych ráda poděkovala panu Ing. Lubomíru Hartmanovi za umožnění vypracování této bakalářské práce a všem zaměstnancům společnosti CARent, a.s. za jejich spolupráci.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
1.1 Marketing	14
1.2 Marketingový mix služeb.....	14
1.2.1 Produkt.....	16
1.2.2 Cena	17
1.2.3 Místo	17
1.2.4 Propagace.....	17
1.2.5 Lidé	22
1.2.6 Materiální prostředí.....	24
1.2.7 Procesy.....	24
1.3 Spokojenost zákazníka	25
1.3.1 Zákazník.....	25
1.3.2 Spokojenost.....	26
1.3.3 Spokojený zákazník	27
1.3.4 Nespokojený zákazník	27
1.4 Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka	28
1.5 Metoda pozorování.....	31
2 ANALÝZA PROBLÉMU	34
2.1 Společnost CAREnt, a.s.....	34
2.1.1 Základní identifikační údaje společnosti	34
2.1.2 Statutární orgán.....	35
2.1.3 Základní kapitál	35
2.1.4 Akcie	35
2.1.5 Organizační struktura.....	36
2.2 Marketingový mix „5P“	37
2.2.1 Product (produkt).....	37
2.2.2 Price (cena)	38
2.2.3 Place (místo)	40
2.2.4 Promotion (propagace)	42

2.2.5	People (lidé).....	44
2.3	Marketingový výzkum	45
2.3.1	Porovnání spokojenosti zákazníků za rok 2010 a 2011	46
2.3.2	Analýza spokojenosti zákazníků s poskytnutými službami v roce 2011 ..	48
2.3.3	Shrnutí.....	54
2.4	Metoda pozorování.....	55
2.4.1	Recepce	55
2.4.2	Pracovní prostředí techniků	56
2.4.3	Reklamní předměty	57
2.5	Shrnutí problémů.....	57
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	59
3.1	Zlepšení kontroly provedené práce na vozidle.....	59
3.2	Cenová kalkulace	60
3.3	Zlepšení přístupu k zákazníkům.....	61
3.3.1	Dotazník spokojenosti zaměstnanců	61
3.3.2	Motivace	62
3.3.3	Školení komunikačních dovedností	62
3.4	Termín opravy a délka trvání opravy	63
3.5	Recepce	64
3.6	Pracovní prostředí techniků.....	66
3.7	Nové reklamní předměty	68
3.8	Ekonomické zhodnocení návrhů	70
3.8.1	Nákladovost návrhů	71
3.8.2	Daňové zatížení společnosti.....	72
3.8.3	Přínosy	72
3.8.4	Rizikové faktory	73
	ZÁVĚR	74
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	76
	SEZNAM GRAFŮ	79
	SEZNAM OBRÁZKŮ	80
	SEZNAM TABULEK	81
	SEZNAM PŘÍLOH.....	82

ÚVOD

V dnešní době zbožím přehlceného trhu se každá společnost snaží přizpůsobit poptávce svých zákazníků, aby se na trhu udržela. Prodej vlastního zboží je stále těžší a je potřeba hledat nové cesty, jak zákazníka zaujmout. Vzhledem k široké konkurenci je stále složitější přilákat nového zákazníka, a proto se společnosti snaží udržet si stávající zákazníky popř. získat nové. K tomu napomáhá tvorba správného marketingového mixu, který obsahuje 4P (produkt, cena, propagace, distribuce). Čím bude marketingový mix lépe zpracován, tím bude společnost efektivněji využívat své zdroje a bude dosahovat lepších výsledků.

Tato bakalářská práce směřuje ke zlepšení marketingového mixu společnosti CARent, a.s. Tato společnost působí na automobilovém trhu od roku 1993, a je zde vystavena vysoké konkurenci. Jedná se o prosperující společnost, která se snaží svůj podíl na trhu neustále zvyšovat. V rámci této práce bude provedena analýza spokojenosti zákazníka. Po vyhodnocení výzkumu budou navrženy náměty vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků a k rostoucí poptávce po službách společnosti.

Tato společnost byla vybrána z důvodu úspěšnosti na trhu. Dalším podnětem pro výběr této společnosti bylo absolvování odborné praxe autorky bakalářské práce, při které autorka získala informace o společnosti, jejím uspořádání, jejich zaměstnancích, vnitropodnikové kultuře a získala tak svolení k využití potřebných podkladů pro tuto práci. Společnost pravidelně zjišťuje spokojenost svých zákazníků, ale zatím nikdo problematiku nespokojených zákazníků dopodrobna neřešil. Proto jsou výsledky této práce očekávány vedením společnosti.

Organizační strukturu společnosti tvoří šest středisek. Jedná se o středisko prodeje nových vozů, prodeje ojetých vozů, prodeje náhradních dílů a doplňků, autopůjčovny, ekonomiky a servis vozidel. Marketingový výzkum společnosti byl zaměřen na zákazníky střediska servis. Na základě vyhotovených formulářů servisní spokojenosti bude provedena jejich analýza a vyhodnocení. Podle zjištěných hodnot budou navrženy kroky ke zlepšení stávající situace střediska servis. Tyto návrhy budou

ekonomicky zhodnoceny a dále bude uvedeno, jaké bude finanční zatížení společnosti po aplikaci navrhovaných změn.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem práce je na základě teoretických poznatků a provedené analýzy současného stavu, navrhnout zlepšení stávajícího marketingového mixu společnosti CARent, a.s.

Bakalářská práce je zaměřena na spokojenost zákazníků se střediskem servis. Servis je každodenně navštěvován zákazníky a nachází se zde spousta kladných i záporných situací. Proto se zde od roku 2010 provádí dotazníkové šetření servisní spokojenosti. Vyplněné formuláře servisní spokojenosti poskytnou vstupní data pro zpracování výzkumu.

Cíle bude dosaženo tak, že na základě vyhodnocení formulářů servisní spokojenosti budou navržena řešení pro zvýšení poptávky po službách společnosti CARent, a.s. Záměrem bakalářské práce je vylepšení některých položek marketingového mixu. Aplikací navržených opatření by mělo dojít ke zvýšení spokojenosti zákazníků, oživení poptávky po stávajících službách a tím ke zvýšení jejich tržeb.

Tato práce je rozdělena na teoretickou a analytickou část. Obě tyto části jsou strukturovány do kapitol, které na sebe věcně i logicky navazují.

V teoretické části je využita vědecká metoda deskripce a syntézy. Metoda deskripce znamená popisování určitého jevu nebo procesu. Metoda syntézy je založena na skládání dílčích poznatků do jednoho celku. Díky těmto metodám je v teoretické části popsán marketing, marketingový mix služeb, spokojenost zákazníka, marketingový výzkum spokojenosti zákazníka a metoda pozorování.

V analytické části práce jsou využity vědecké metody analýzy, indukce, dedukce, komparace a pozorování. Analýzou se rozumí rozbor, je chápána zejména jako všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností nějakého předmětu, jevu nebo činnosti. Při metodě indukce jsou s dílčích poznatků vyvozovány obecné závěry. Využívá se zejména při aplikaci teoretických poznatků na konkrétní podnikatelský subjekt. Metoda dedukce odvozuje dílčí poznatky ze všeobecných.

Komparace je metoda srovnávání a přirovnávání. Metoda pozorování je objektivní sledování činnosti prostřednictvím pozorovaných jevů.

V praktické části je dosaženo cíle vyhodnocením jednotlivých otázek servisní spokojenosti. Bude zjišťováno, se kterými službami jsou zákazníci spokojeni nebo nespokojeni a na jaké úrovni. Výsledky výzkumu budou vloženy do tabulek a grafů pro jejich přehlednost. Po zjištění s čím jsou zákazníci nespokojeni, bude tato problematika dále v práci řešena. V bakalářské práci budou navržena možná doporučení pro minimalizaci nespokojených zákazníků.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Pro správné vypracování analýzy a návrhové části, je důležité se orientovat v základních pojmech v oblasti marketingu. Jedná se například o obecný pojem marketing, marketingový mix služeb, marketingový výzkum a podobně. Právě v této části jde o seznámení s těmito pojmy.

1.1 Marketing

„Marketing (management) je proces plánování a implementace koncepcí, cen, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a organizací (KOTLER, 2001, 25 s.).“

Marketing usiluje o prodej produktů, které mají pro zákazníka určitou hodnotu. Nejdříve si podniky zjistí přání a potřeby svých zákazníků. Přizpůsobují jim tak své produkty cenou, způsobem prodeje, propagací, designem, balením a dalšími složkami marketingového mixu.

Ke zjištění a hodnotovému uspokojení lidských potřeb se využívají marketingové nástroje a postupy. Mezi tyto nástroje či postupy patří například marketingový výzkum, segmentace trhu, marketingový mix, marketingový plán a mnohé další (FORET, 2008a).

1.2 Marketingový mix služeb

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firmy využívají k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu (KOTLER, 2001, 32 s.).“

Marketingový mix se zejména skládá z následujících čtyř prvků:

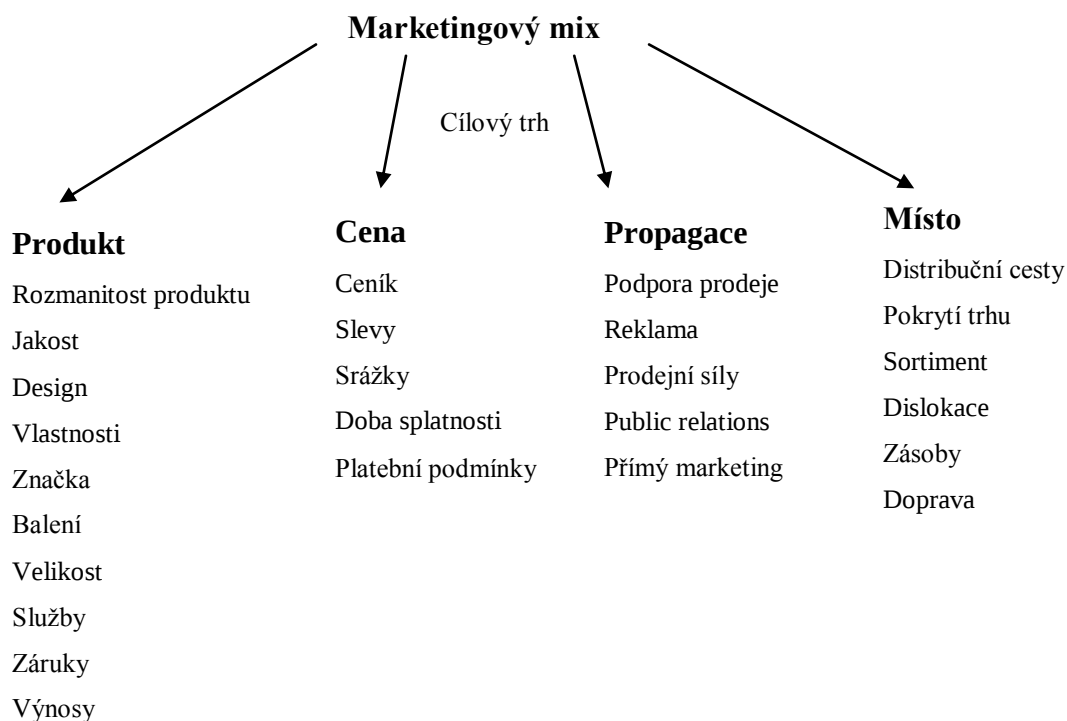
- produkt (product),
- cena (price),
- místo (place),

- propagace (promotion).

Tyto čtyři prvky jsou podle počátečních písmen anglických názvů označovány jako „čtyři P“ – zkráceně „4P“ (FORET, 2008a).

Úkolem marketingového mixu je namíchat takový mix, který zákazníkovi splní (nebo okruhu možných zákazníků) jeho očekávání. Je důležité si dobře načasovat a rozmyslet, jaké aktivity podnik použije pro jeho zviditelnění. Jedná se o naplánování průběhu celé kampaně včetně rozesílání nabídek, prospektů, účasti na veletrhu, jednání, cenová a obchodní politika.

Marketingový mix podniky sestavují dle svých možností. Jednotlivé prvky mixu lze poměrně snadno měnit. Marketingový mix obsahuje vše podstatné, co rozhoduje o úspěchu podniku na trhu a u jejich zákazníků (FORET, 2008a). Složky marketingového mixu jsou znázorněny na obrázku 1.



Obrázek 1: Marketingový mix (Zdroj: KOTLER, 2001)

Marketingový mix byl původně vyvinut pro výrobní společnosti. Pro podniky poskytující služby tedy nedostačoval. Je nutné provést v marketingovém mixu určité úpravy, které budou vyhovovat marketingu služeb. V sektoru služeb se nachází i organizace, jejichž cílem není vytváření zisků jako např. neziskové organizace. V takových případech ztrácí svůj význam např. cenová složka marketingového mixu. Modifikovaný a rozšířený marketingový mix pro oblast služeb obsahuje sedm prvků. Patří mezi ně:

- produkt,
- cena,
- místo,
- propagace,
- lidé,
- materiální předpoklady,
- procesy.

Každá organizace si marketingový mix specifikuje dle svých potřeb. Zpracování marketingového mixu je stálou modifikací a aktualizací jednotlivých prvků podle měnících se tržních podmínek. Závisí například na velikosti poptávky, fázi životního cyklu služby a podobně. Jednotlivé prvky mixu se přitom navzájem nutně překrývají a vzájemně na sebe působí. Bez posouzení vlivu určitého prvku na jiné prvky, nelze toto rozhodnutí realizovat. Je nutné přesně definovat prvek a jeho význam v rámci určitého časového plánu (JANEČKOVÁ, 2001).

1.2.1 Produkt

„Produkt je cokoliv, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání (KOTLER, 2007, 70 s.).“

Služba je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Jedná se o produkci, kterou může jedna strana nabídnout druhé, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem. Produkt služeb je nutné hodnotit z hlediska rozsahu poskytovaných služeb, jejich kvality a úrovně. Je třeba věnovat pozornost využití značky, poskytovaným zárukám a poprodejním službám. Prvky produktu se liší podle velikosti a významu organizace,

např. se liší rozsah služeb, které poskytuje místní stavební investiční společnost a obdobná společnost celostátního významu nebo bistro, nabízející omezené menu a čtyřhvězdičkový hotel se značným výběrem jídel (KOTLER, 2007; JANEČKOVÁ, 2001).

1.2.2 Cena

Cena je určitá peněžní suma, která je požadovaná za produkt či službu. Nebo se jedná o sumu hodnot, které zákazníci smění za používání daného produktu či služby. V užším slova smyslu je cena určitá částka účtovaná za výrobek nebo službu (KOTLER, 2007).

Cenová tvorba v sektoru služeb

Tvorba ceny spočívá v rozhodování o úrovni cen, slevách, příspěvcích a provizích, platebních podmínkách, poskytování úvěru. Při rozlišování jedné služby od druhé hraje velkou úlohu cena. V marketingové strategii služeb mají velký význam rozhodnutí týkající se cen. Cenová tvorba má stejně jako ostatní prvky marketingového mixu vztah k cílům organizace a musí být vedena tak, aby odpovídala marketingovému programu. Přesto se tvorbě cen v sektoru služeb doposud nedostává té pozornosti, kterou si zaslouhuje. Zásady tvorby cen jsou v mnohém shodné v oblasti výrobků i v oblasti služeb. Pro ceny v oblasti služeb se užívá různé terminologie, čímž vyjadřuje do jisté míry různý obsah, význam i náplň ceny určité služby (JANEČKOVÁ, 2001).

1.2.3 Místo

Umístění organizací, či jejich článků poskytujících služby, a jejich dostupnost je důležitým faktorem marketingu služeb. Dostupností není myšlena pouze fyzická dostupnost. Jedná se zároveň i o další možnosti komunikace a kontaktu se zákazníky. Proto je důležitým problémem dostupnosti služeb druh distribučních kanálů a pokrytí trhu jejich pomocí (JANEČKOVÁ, 2001).

1.2.4 Propagace

Mezi metody komunikace s trhem patří reklama, osobní prodej, propagace a další nepřímé formy např. public relations. Kromě těchto prvků využívají organizace služeb široký rozsah možností pro podporu služeb na trhu. Výzkum různých druhů služeb

ukázal, že zákazník se nespolehá pouze na tradiční informační zdroje. Preferuje více osobní zdroje informací získané od přátel a jiných kontaktů (JANEČKOVÁ, 2001).

Podle Janečkové (2011) jsou hlavní cíle podpory prodeje do značné míry shodné s cíli prodeje zboží, které známe z obecného marketingu:

- vytvořit podvědomí a zájem o produkt služby a o organizace poskytující služby,
- rozlišit nabídku služeb a organizaci služeb od konkurence,
- sdělit a vykreslit výhody nabízené služby,
- vytvořit a udržovat celkovou image a pověst organizace,
- přesvědčit zákazníky o nákupu nebo využití služby.

Cílem každé propagační aktivity je prodej služby pomocí informování, přesvědčování a připomínání. Tyto cíle se liší v závislosti na charakteru každého odvětví služeb a poskytnutého produktu (JANEČKOVÁ, 2001).

Reklama

Nejčastější složkou podpory prodeje, se kterou je možné se setkat v každodenním životě, je právě reklama. Reklama je nejvíce na očích, tudíž jde nejvíce do povědomí. Reklama patří mezi nejstarší a nejznámější nástroje propagace. Jedná se o placenou, neosobní a jednosměrnou formu komunikace. Ta představuje ve své podstatě vždy účelově zpracované sdělení, které podnik adresuje stávajícím i potenciálním zákazníkům a to obvykle prostřednictvím různých sdělovacích prostředků. Příčinou placené formy propagace ze strany zadavatele nebude reklama většinou pravdivá a objektivní. Podniky právě vyzdvihují a nadsazují klady svých produktů a nebudou zmiňovat jejich zápory (FORET, 2008a).

Dle Foreta (2008a) reklama používá tyto sdělovací prostředky:

- tiskové reklamy (inzeráty v novinách a časopisech),
- rozhlasové a televizní reklamy,
- venkovní reklamy (billboardy, reklama na budovách, světelné vitríny na zastávkách hromadné dopravy),
- pohyblivé reklamy (na dopravních prostředcích) atd.

Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje takové komunikační aktivity, které mají za cíl zvýšit prodej a učinit produkt pro zákazníky atraktivnější a dostupnější. Podpora prodeje patří v současnosti k neúčinnějším nástrojům propagace. Jelikož je tento typ propagace finančně dost náročný (dáváme zákazníkům něco zdarma), lze ji proto používat jen krátkodobě. Většinou se podpora prodeje používá při zavádění produktu nebo naopak při jeho úpadku (FORET, 2008a).

Foret (2008a) podle zaměření podpory prodeje rozlišujeme:

- podporu prodeje na konečné zákazníky,
- podporu prodeje na zprostředkovatele.

Podpora prodeje směřována na konečné zákazníky je velmi dobře známá. Setkávat se s ní můžeme při každodenních nákupech. Zejména se jedná o slevy z ceny (při akcích a výprodejích), zvýhodněná balení (dva produkty za cenu jednoho), prémie (dárky zdarma), spotřebitelské soutěže (hry a loterie, vítězové obdrží odměnu), vzorky (ochutnávky) zdarma, putovní předváděcí akce (road show) a mnohé další. V případě novinek se společnosti snaží své zákazníky nalákat, aby si produkt vyzkoušeli a hlavně aby ho začali kupovat. Ve fázi úpadku produktu se ho chtějí zbavit, vyprázdnit sklady a regály, aby měli místo pro novou kolekci. Proto výrazným snížením ceny se zboží stává dostupnějším i pro ty, kteří na původní cenu neměli.

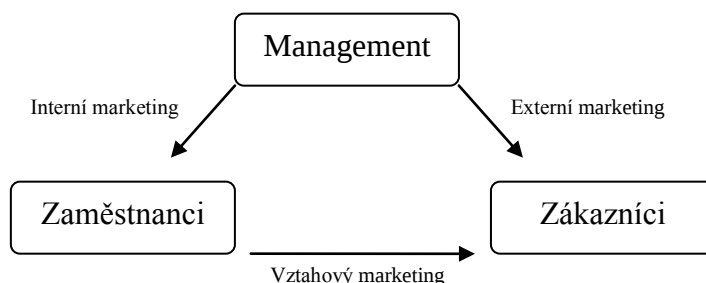
Také v případě podpory prodeje zaměřené na zprostředkovatele se používají obdobné formy. Rozdíl je především v ceně. Tato podpora prodeje je podstatně dražší. Jedná se o další podoby pozorností a dáreků jako pracovní schůzky, večírky, pohoštění, rauty, věcné či peněžité odměny apod. (FORET, 2008a).

Public relations

Úkolem public relations je budování dobrého jména společnosti. Jedná se o vytváření pozitivních vztahů a komunikace s veřejností.

Model komunikace s veřejností je znázorněn na obrázku 2. Komunikaci s veřejností Foret (2008a) rozděluje na dvě základní roviny, a to:

- komunikace s vnitřním (interním) prostředím podniku,
- komunikace s vnějším (externím) prostředím – tedy se subjekty mimo podnik.



Obrázek 2: Model komunikace s veřejností (Zdroj: CHLEBOVSKÝ, 2005)

Komunikací s vnitřním prostředím, tedy tzv. směrem dovnitř, působí společnost na své vlastní zaměstnance tak, aby měli navzájem kladný vztah. Touto problematikou se v současnosti zabývá tzv. interní marketing, který se snaží posilovat loajalitu všech pracovníků podniku. Zaměstnanci budou o společnosti hovořit vždy jen pozitivně, ať už v rámci plnění pracovních povinností, ale i v soukromí a na veřejnosti (např. v restauracích, na různých shromážděních občanů, při návštěvách kulturních akcí atd.).

Komunikací s vnějším prostředím, tedy tzv. směrem ven, si podniky budují dobré vztahy se svým okolím, tj. s místními obyvateli, kontrolními a správními orgány a také s různými společenskými, kulturními, sociálními a sportovními organizacemi, tiskem, rozhlasem, televizí atd. Tato komunikace vede k budování a udržení dobré image podniku (FORET, 2008a).

Nejčastějšími komunikačními prostředky v rámci budování dobrých vztahů s veřejností jsou dle Foreta (2008a) využívány:

- publikace veřejně dostupných výročních zpráv (v tištěné i elektronické podobě),
- pořádání společenských akcí, spojených s prezentací produktů pro zákazníky i pro veřejnost,

- pořádání a sponzorování sportovních a kulturních akcí,
- vydávání podnikových novin, časopisů a dalších tiskovin,
- pořádání akcí pro zaměstnance, jejich rodinné příslušníky a bývalé zaměstnance (důchodce),
- pořádání akcí pro místní obyvatele (dny otevřených dveří),
- pořádání akcí přispívajících ke zlepšení životního prostředí a sociálně ekonomického rozvoje okolí atd.

Osobní prodej

Mimořádně účinným nástrojem marketingové komunikace je osobní prodej. Jedná se o bezprostřední komunikaci „tváří v tvář“ se zákazníkem, která má ohromnou sílu. Velmi důležitá je v tomto směru osobnost prodejce, tj. míra jeho profesionality, znalost nabízeného produktu, celkové chování a vystupování, znalost psychologického působení na zákazníky a důvěryhodný vzhled.

Foret (2008a) vidí u osobního prodeje v porovnání s ostatními formami komunikace řadu výhod. Mezi tyto výhody patří:

- přímý osobní kontakt se zákazníkem a možnost bezprostředně reagovat na jeho chování,
- prohlubování a kultivace prodejních vztahů od prostého realizovaného prodeje až po vytváření osobních, přátelských vztahů,
- budování databází osvědčených zákazníků, které umožňují udržování kontaktů se stávajícími zákazníky a reálnou možnost dalšího prodeje,
- využívání a uplatňování psychologických postupů ovlivňování zákazníků a umění usměrňovat jejich potřeby a požadavky.

Ve vyspělých zemích se osobní prodej stal tradicí po několik desítek let. Prodejci prochází pečlivým školením nejen v dovednostech předvádění produktu zákazníkům, ale také jak na ně psychologicky působit. Zdokonalují se i ve zdánlivě zanedbatelných maličkostech, jako je třeba návod, jak daleko stát od domovních dveří po zazvonění, jakým způsobem podávat ruku apod. Osobní prodej je tedy chápán jako zvláštní a jedinečnou formou distribuce (FORET, 2008a).

Přímý marketing

Přímý marketing je někdy také označován termínem cílený nebo anglicky direkt marketing. Přímý marketing se musí co nejpřesněji zaměřit na určitý, předem jasně vymezený, segment trhu. Přímý marketing neoslovuje zbytečně širokou veřejnost, jak je to u reklamy. Zaměřuje se pouze na ty zákazníky, pro něž může být nabídka zajímavá. Přímý marketing je interaktivním nástrojem komunikace, který eviduje reakce zákazníků. Je tedy možné velice snadno zhodnotit úspěšnost akce tím, že porovná počet oslovených zákazníků s počtem těch, kteří zareagovali či realizovali nákup. Přímý marketing používá přímé prostředky komunikace, jako jsou například letáky vhazované do poštovních schránek, písemné dopisní nabídky (direct mail), telefonický marketing (telemarketing), elektronické obchodování prostřednictvím internetu, zasílané katalogy, ale také třeba televizní a rozhlasové pořady (FORET, 2008a).

Foret (2008a) rozděluje přímý marketing do dvou forem a to na adresný přímý marketing a neadresný přímý marketing. Adresný přímý marketing, kde se oslovují konkrétní osoby, které jsou obvykle zaevidovány ve firemních databázích. Tyto databáze obsahují detailní údaje o klientovi, jako jsou například jejich osobní data, záznamy o předchozích nákupech a údaje o jejich reakcích na nabídku, o rychlosti odezvy a o způsobu placení (platební kartou, v hotovosti). Neadresný přímý marketing, kde se oslovuje určitý vybraný segment trhu, ale nejsou oslovovány konkrétní osoby, například letáky a katalogy vhazované do schránek či rozdávané na ulici.

1.2.5 Lidé

V mnoha organizacích poskytujících služby je charakteristické, že provozní zaměstnanci zastávají duální roli výkonu služby i jejího prodeje. Služba sama je produktem a všechny funkce, které zákazník vnímá při dodávce služby, jsou součástí nabídky služby. Významná úloha zaměstnanců, zejména u služeb s vysokým kontaktem znamená, že se marketingový management zajímá o výběr, vzdělání, motivaci a kontrolu zaměstnanců. V odvětví služeb je často důležitým klíčem k úspěchu poznání, že personál, který je ve styku se zákazníkem, představuje nejdůležitější osoby v organizaci. Dalším významným prvkem operací ve službách jsou vztahy mezi zákazníky. Určité složení skupiny turistů nebo chování hostů v restauraci může

ovlivnit podobu i kvalitu produktu služeb, který zákazník získá. Manažeři se v takových situacích setkávají s problémem kontroly kvality těchto vztahů mezi zákazníky a se zvládnutím řízení těchto vztahů (JANEČKOVÁ, 2001).

Klasifikace zaměstnanců ve službách

Každý zaměstnanec má v organizacích poskytující služby určitou roli. Klasifikace zaměstnanců ve službách je následující:

- kontaktní personál,
- modifikátoři,
- ovlivňovatelé,
- izolovaný personál.

Kontaktní personál

Má časté nebo pravidelné kontakty se zákazníky a realizuje marketingové aktivity. Ve svém postavení se zpravidla zabývá prodejem služeb a službami pro zákazníky. Musí být dobře obeznámen s marketingovou strategií firmy, dobře školen a připraven rychle reagovat na požadavky zákazníků. Přijímání tohoto personálu by mělo vycházet z hodnocení potenciální přizpůsobivosti a přáním zákazníků a stejně tak aby měl být i hodnocen a odměňován.

Modifikátoři

Jsou např. recepční, pracovníci úvěrových oddělení, telefonisté. Nejsou přímými účastníky marketingových aktivit, ale mají časté kontakty se zákazníky. Proto musí mít přehled o marketingové strategii organizace a o své úloze v uspokojování potřeb zákazníků. Rovněž oni musí mít dobré vztahy se zákazníky a proto je vhodné jejich další vzdělávání a sledování jejich výkonu.

Ovlivňovatelé

Nemají sice většinou styky se zákazníky, ale jsou účastni marketingové aktivity. Mají svou úlohu při vývoji výrobku, průzkumu trhu atd. Pro tyto úkoly je nutno vybírat lidi, kteří jsou schopni vytvořit si citovost vůči potřebám zákazníků.

Izolovaný personál

Vykonává různé podpůrné funkce a tak významně ovlivňuje výkon aktivit marketingového mixu. Jedná se např. o nákupní oddělení apod. Tito zaměstnanci si musí být vědomi toho, jak jejich funkce přispívá ke kvalitě hodnoty, dodávané zákazníkovi (JANEČKOVÁ, 2001).

1.2.6 Materiální prostředí

Materiální prostředí je závislé na prvním vjemu a dojmu zákazníka, které získá při vstupu do prostředí, ve kterém je daná služba poskytována. Tyto vjemy či dojmy posléze v zákazníkovi vyvolají příznivé či nepříznivé očekávání. Styl daného pracoviště, ve kterém je služba poskytnuta, ovlivňuje náladu zákazníka.

Prvky materiálního prostředí ovlivňuje hodnocení organizace zákazníky nebo jinými uživateli. Jedná se o fyzické prostředí (zařízení, barevnost, rozmístění, hluk), zboží, které usnadňuje poskytování služeb (např. typ aut používaných společnostmi pronajímajícími auta) a jiné hmotné podněty jako např. vizitky, užívané leteckými společnostmi nebo „obaly“ vyčištěných oděvů, které používají čistírny (JANEČKOVÁ, 2001).

1.2.7 Procesy

„V procesu poskytování služby dochází většinou k přímému setkávání zákazníka se službou v určitém přesně měřitelném časovém období (JANEČKOVÁ, 2001, 164 s.).“

Procesy jsou charakteristické tím, že nelze oddělit službu od samotného zákazníka. Složitost procesů poskytování služeb se odvíjí od počtu kroků, které probíhají mezi zákazníkem a poskytovatelem. Různorodost procesů poskytovaných služeb vyjadřuje volby způsobu poskytovaných služeb.

Prvky systému, které v rámci organizace přísluší managementu provozu, jsou dle Janečkové (2011):

- politika a přijaté postupy v organizaci,

- stupeň mechanizace poskytovaných služeb,
- spolupráce se zákazníky při poskytování služeb,
- tok informací a služeb,
- systém objednávek a čekací lhůty,
- dostupná kapacita apod.

Marketingový management se musí starat o výkon a dodávku služeb a je nutno přizpůsobit marketingový mix těmto potřebám. Nelze proto oddělovat úlohy provozu a úlohy marketingu. Manažeři ve službách často vykonávají obecné manažerské úlohy zahrnující řízení zaměstnaneckých záležitostí, produkce, marketingu i financování. Ve všech oblastech služeb je k formulování marketingového mixu (stejně jako ve výrobě) nutný výzkum trhu a jeho segmentů a analýza vlastností obsluhovaných trhů (JANEČKOVÁ, 2001).

1.3 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníků je záruka dlouhodobého úspěchu. Jedině spokojený zákazník bude k produktům či službám loajální, bude je doporučovat ostatním a nebude vyhledávat konkurenci. Podle průzkumů šíří nespokojený zákazník svoje špatné zkušenosti mnohem více, než ty dobré (FOSTER, 2002).

1.3.1 Zákazník

„Zákazníka může představovat každý, kdo se aktivně zapojuje do procesu nákupu (KOZEL, 2011, 58 s.).“

Zákazníci jsou ti nejdůležitější lidé, na kterých jsou společnosti závislé. Zákazníci by pro podniky měli znamenat smysl jejich práce. Možnost obsluhovat je, jim prokazují nesmírnou laskavost. Zákazníci se nenachází mimo jejich práci, ale jsou její součástí. Spory se zákazníkem ještě nikdo nikdy nevyhrál. Zákazníci do společností chodí s určitou touhou a je na podnicích, aby s ní naložili k oboustranné spokojenosti (FOSTER, 2002).

Dle Kozla (2011) patří mezi představitele zákazníků:

- spotřebitelé (osoby domácnosti),
- výrobci (firmy),
- obchodníci (jednotlivci, organizace),
- stát (státní instituce, orgány, neziskové organizace),
- zahraniční zákazníci (kdokoli z výše uvedených, jež má bydliště, sídlo, místo podnikání v cizině).

Každá podnikatelská společnost, by měla umět definovat svého zákazníka. Napomůže jí to k uspokojení zákazníka na takové úrovni, aby se zákazník rád vracel. Slovo zákazník ve skutečnosti skrývá složitý soubor jedinců, kteří se účastní na procesu nakupování (MAJARO, 1996).

1.3.2 Spokojenost

„Spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech – potěšení nebo zklamání – vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti (spotřebitelského užítku) s očekávanou výkonností (KOTLER, 2001, 51 s.).“

O spokojenost svých zákazníků usiluje většina společností. Vysoce spokojený zákazník nemívá zájem zaměnit svůj stávající výrobek za dokonalejší od jiné organizace. Vysoké uspokojení vytváří emocionální vztah k značce a přináší věrnost společnosti. Spokojenost zákazníků by měly společnosti pravidelně vyhodnocovat (KOTLER, 2001).

Za uspokojení zákazníků obvykle odpovídá celkové morální postavení společnosti a společně sdílené hodnoty. Nesmí se týkat jen úseku managementu, ale musí se to týkat i ostatních úseků, jako například výzkumu a vývoje, výroby a financování. Každý pracovník by měl usilovat o maximální uspokojení potřeb zákazníků. Při tvorbě, zdokonalování a realizaci tohoto kréda, by měl být jako první hybnou silou vrcholový management (MAJARO, 1996).

1.3.3 Spokojený zákazník

Spokojený zákazník je hlavním smyslem veškeré podnikatelské činnosti. Společnosti jsou v dnešní době řízeny přáním a požadavky zákazníků. Veškerou svou činnost podniky přizpůsobují maximalizaci uspokojení těchto přání a požadavků.

Vždy je potřeba si udržet spokojeného zákazníka, který zůstane nadále věrný. Získání nového zákazníka vyžaduje pětikrát více úsilí, času a peněz. U spokojených zákazníků nerozhoduje cena, jsou ochotni zaplatit i vyšší cenu a jsou příznivě nakloněni zakoupit si i další výrobky z široké nabídky. Spokojený zákazník podniky v krizových situacích (stávky zaměstnanců, nedodržení termínů dodavatelů, následky přírodních kalamit, havárie, loupeže, mediální kauzy) pochopí a bude se k nim chovat ohleduplně. Rád předá své zkušenosti se společností nebo zakoupeným produktem dalším, pro podniky potenciálním, zákazníkům. Otevřenost spokojených zákazníků napomáhá k tomu, aby se podniky dozvěděli zkušenosti a poznatky s používáním jejich produktů, případně i s konkurenční nabídkou. Navádí podniky k neustálému zlepšování a inovacím. Zaměstnanci mají díky spokojeným zákazníkům pocit uspokojení a jsou hrdi na svou práci a společnost (FORET, 2003).

1.3.4 Nespokojený zákazník

Nespokojení zákazníci ztrácí důvěru v podnik a dříve nebo později jej opustí. To pro společnost znamená úbytek budoucího cash-flow. Spokojení zákazníci nikdy neříkají, jak jsou s produktem spokojeni. Zatímco nespokojený zákazník mluví o svých negativních zkušenostech velmi často. Měli bychom proto věnovat maximální pozornost právě stížnostem. Ne vždy podniky ztrácí zákazníka z důvodu nespokojenosti, může dojít k jejich odstěhování nebo navázali spolupráci jinde. Ve většině případů se ale v první řadě jedná o nespokojenost s produktem (14%) a hlavně s přístupem podniku a přístupem jejich zaměstnanců (68%) (LEHTINEN, 2007; FORET, 2003).

Jakmile se podaří vyřešit stížnost nespokojeného zákazníka bez zbytečných průtahů v jeho prospěch, zůstane společnosti nadále nakloněn. O dobrém vyřešení jeho reklamace se zmíní dalším pěti známým (FORET, 2003).

1.4 Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka

*„Marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací, týka-
jících se určitého problému, před kterým firma stojí (KOTLER, 2001, 116 s.).“*

Marketingový výzkum poskytuje podstatné a objektivní informace o situaci na trhu, ale především se jedná o informace o zákazníkovi. Vedle základních informací o zákazníkovi, jako jsou např. kdo to je, kde a co nakupuje, jsou informace, které nám říkají, jak je spokojen či naopak nespokojen s nabídkou, co by chtěl nebo potřeboval. Díky těmto informacím by se společnosti měli lépe připravit na nabídku a na komunikaci se zákazníkem prostřednictvím reklamy (FORET, 2003).

Při vypracování výzkumných studií požadují marketingoví manažeři zaměření na specifické problémy a příležitosti firmy. Chtějí znát například konkurenční postavení na trhu, preference zákazníků, prognózu poptávky pro příští rok nebo účinnost propagace (KOTLER, 2001).

V současné době plné rozvoje trhu a s tím spojený rozvoj úrovně marketingového řízení nabývá zjišťování hodnocení spokojenosti zákazníka stále většího významu. Přínosem z pravidelných průzkumů spokojenosti zákazníků je například zvýšení prodeje, snížení nákladů na podporu zákazníka, omezení stížností ze strany zákazníků apod. Spokojenost zákazníka vychází z teorie rozporu. Ten spočívá ve stanovení očekávání zákazníka o parametrech produktu a jeho užitku a následného srovnání se zkušeností po nákupu. V případě vyšší zkušenosti než očekávání, je zákazník spokojen, v případě opačném je nespokojen (KOZEL, 2006; KAŇOVSKÁ, 2009).

Měření spokojenosti zákazníka je založeno na principu tzv. celkové (akumulované) spokojenosti. Ta je ovlivněna celou řadou dílčích faktorů spokojenosti. V rámci celkové spokojenosti musí být tyto faktory měřitelné a je nutno znát jejich význam (váhu) pro zákazníka (KOZEL, 2006).

Postup měření spokojenosti je třeba strukturovat, protože se jedná o složitý problém. Příbová (1996) strukturu měření spokojenosti navrhla následovně:

- určení podstatných faktorů spokojenosti,
- nalezení významu (váhy) podstatných faktorů,
- zjištění stupně spokojenosti v jednotlivých faktorech.

Aby bylo možné systematicky ovlivnit spokojenost zákazníků, je důležitá znalost jejich spokojenosti s produkty nebo službami určité společnosti, názory na společnost, prožitky ve vztahu ke společnosti atd. Výzkumnou úlohou je právě zjišťování spokojenosti zákazníka, jejíž řešení silně závisí na podmínkách, v nichž se tržní aktivity realizují (PŘIBOVÁ, 1996).

Techniky šetření

Mezi nejrozšířenější techniky šetření marketingového výzkumu patří právě dotazování. Mnoho lidí si myslí, že marketingový výzkum je pouhé rozdávání a vyplňování dotazníků. Je to ale omyl. Dotazování je uskutečňováno pomocí nástrojů (dotazníků, záznamových archů) a vhodně zvolené komunikace výzkumu s nositelem informací, tedy s dotazovaným neboli respondentem (FORET, 2008b).

Šetření prostřednictvím dotazování se dle Zbořila (1996) uskutečňuje těmito hlavními typy:

- písemné dotazování, tj. pomocí dotazníku zasílaného poštou,
- osobním dotazováním, tj. rozhovorem tazatele s respondentem,
- telefonickým dotazováním.

Jednotlivé typy šetření mají své výhody a nevýhody. Dle jednotlivých faktorů se typy dotazování využívají v závislosti na tématu a době dotazování, záleží na cílové skupině respondentů aj. Jednotlivé typy dotazování určují, jak šetření bude vypadat (KOZEL, 2006).

Telefonické dotazování

Telefonické dotazování je dnes nejrozšířenější náhražkou osobní komunikace. Telefony v dnešní době umožňují hovořit kdekoli a odkudkoli, a odstraňují prostorové bariéry. Respondent okamžitě reaguje na otázky pokládané tazatelem, tím se podobá osobnímu dotazování (FORET, 2003; PŘIBOVÁ, 1996).

Největší výhodou telefonického dotazování je jeho rychlost, se kterou je možné získat potřebné informace. Náklady na dotazování jsou nízké, ale samozřejmě rostou s počtem dotazovaných. Při telefonickém dotazování je velmi důležité navázat osobní kontakt s respondentem a přimět ho tím ke spolupráci. S telefonováním je spojeno riziko nepochopení otázky a následné skreslení odpovědi (PŘIBOVÁ, 1996).

Telefonáty v pravidelných časových intervalech umožňují cíleně udržovat novou klientelu. Je možné se informovat u zákazníků, kteří si koupili určitý produkt, o jejich spokojenosti právě s tímto produktem. Příležitostné rozhovory napomáhají k vyjádření, jak si společnost zákazníka váží, promlouvají si o své a jeho firmě. Při této příležitosti se informují o jeho potřebách produktů a služeb, a o tom, jak jdou obchody tohoto zákazníka. Efektivním prostředkem pro udržení zákazníků je, samozřejmě vedle dalších nástrojů k oslovení zákazníků, právě telefonování (VERWEYEN, 2007).

Zbořil (1996) definoval výhody a nevýhody telefonického dotazování. Výhody telefonického dotazování jsou následující:

- umožňuje snadno a rychle kontaktovat široce rozptýlený výběr,
- umožňuje opakovaný dotaz v kteroukoli denní dobu (např. v případě výskytu nějakých nejasností anebo proto, že respondent nebyl zastižen),
- informace jsou získávány hospodárně (nejde-li o dálkové hovory).

Mezi nevýhody telefonického dotazování můžeme zahrnout:

- výběr je omezen pouze na účastníky telefonní sítě, přitom některá telefonní čísla nemusí být registrována nebo některé linky mohou mít poruchu,
- nelze při něm využít názorné prostředky,
- nelze získat údaje přímým pozorováním šetřeného subjektu, nelze pozorovat respondenta a jeho komunikační problémy,

- musí být poměrně krátké, aby nenudilo nebo nezdržovalo respondenta,
- respondent, který nevidí tazatele, může být podezřívavý nebo nepřátelský.

1.5 Metoda pozorování

„Jde především o reorganizaci dřívějších zkušeností a poznatků a vytváření na jejich základě nových kombinací, soustav a systémů (POKORNÝ, 2007, 27 s.).“

To, co nelze napodobit, nač není formule, vzorec, co nespadá pod žádné schéma, co nenajde dlouho analogii, dokáže zrealizovat právě tvůrčí činnost. Smyslem tvořivosti je prožívání fakta reality a snaha vidět tyto fakta v jiné perspektivě. V určitém smyslu je tvůrcem kdokoli. Každý stále nachází lepší způsoby, jak co dělat. Tvůrčí myšlení si zakládá na hledání nových vztahů mezi prvky široce pojatého problémového pole, které ve vzájemné kombinaci vytvářejí novou kvalitu. Podstatou tvořivosti je spojení zdánlivě nesouvisejících struktur, které byly dosud vnímány a chápány izolovaně.

Z hlediska cíle může mít tvůrčí činnost charakter tvořivé syntézy, produkce (vynalézání), kombinace (restrukturalizace), aplikace. Tvořivá syntéza spočívá v objevování nových a neznámých zákonitostí. Tvořivá produkce (vynalézání) se používá především pro umělecká díla a tvorbu originálních strojů. Tvořivá kombinace (restrukturalizace) umožňuje provádět nové neobvyklé uspořádání prvků nebo sestavování prvků do systému. Tvořivá aplikace se nejvíce využívá u inženýrské práce (POKORNÝ, 2007).

Základní etapy tvůrčího procesu

Mezi základní etapy se řadí vymezení problému (orientace), informační příprava řešení (preparace), zrání tvůrčí myšlenky (inkubace), nalezení řešení (iluminace), uskutečnění nápadu v praxi (realizace) a vyhodnocení tvůrčího procesu (evaluace).

Vymezení problému (orientace)

V první etapě dochází k vymezení podstaty problému, zformulování východiskových představ o charakteru problému. Velký význam pro úspěch dalšího postupu mají následující položky:

- promyšlená pracovní definice problému,
- volba rámcového směru postupu,
- dekompozice komplexního problému na dílčí subproblémy,
- nalezení vhodné strategie způsobu řešení, výběr adekvátních metod,
- výběr účinných technik stimulace tvůrčí myšlenkové produkce.

Informační příprava řešení (preparace)

V druhé etapě dochází k důkladnému poznání vzniku řešeného problému, jeho pravděpodobný budoucí vývoj i vývoj širšího okolí, v jehož prostředí daný problém vzniká.

Zrání tvůrčí myšlenky (inkubace)

Zrození inovace zásadního významu nemusí přinést žádoucí výsledky okamžitě. Aby řešitel dospěl k originálnímu řešení, je potřeba, aby daný problém uzrál. Tím se řešiteli rozvinou vůlí neřízené a nekontrolovatelné podvědomé procesy. Řešitel by se měl dočasně věnovat zejména inspiračním a relaxačním činnostem. Právě když řešitel věnuje svoji pozornost jiným směrem, souběžně v jeho podvědomí probíhá velké množství asociačních pochodů. Důležité je, aby řešitel udržel pozornost právě na řešeném problému a nezačal řešit jiný zajímavý problém.

Nalezení řešení (iluminace)

Po etapě inkubace dochází k neočekávaně rychlému nalezení originálního řešení nebo k nalezení vhodné cesty, jež k němu vede. Určité vnější nebo vnitřní podněty vyvolávají nápad nebo určitou inspiraci. Od nápadu k realizaci řešení problému je třeba ještě provést pár kroků.

Uskutečnění nápadu v praxi (realizace)

Tvůrčí proces není uzavřený, dokud nedojde k realizaci řešení a dokud v žádoucí míře neuspokojuje potřeby uživatelů. V této etapě vstupuje do realizace nápadu celé společenské okolí. Pro uskutečnění tvůrčí myšlenky a pro praktické uplatnění originální inovace je potřeba zájmu lidí.

Vyhodnocení tvůrčího procesu (evaluace)

V průběhu řešení jednoho problému se objevují nové možnosti, nové problémy, zrají nové náměty. Je potřeba použít takové postupy a metody, co se již osvědčily a snažit se vyvarovat předchozím chybám (POKORNÝ, 2007).

2 ANALÝZA PROBLÉMU

Analýza činnosti střediska servis společnosti CARent a.s., bude v této práci hlavním zdrojem pro vytvoření návrhů na zefektivnění marketingového mixu společnosti. Půjde o seznámení s konkrétní nabídkou služeb střediska, a především o rozbor dotazníkového šetření spokojenosti zákazníků. Ze závěrů vyplynou silné a slabé stránky střediska servis. Dále bude provedena metoda pozorování. Na základě výsledků zjištěných analýzou a pozorováním budou navrženy nové alternativy složek marketingové mixu.

2.1 Společnost CARent, a.s.

V roce 1993 vznikla společnost CARent, a.s. (dále pouze CARent) nejdříve jako autopůjčovna. V roce 1994, na základě smluv uzavřených se společností Ford Motor Company, s.r.o. (dále pouze FMC), získává CARent autorizaci na prodej nových vozidel Ford, autorizovaný servis vozů značky Ford a prodej náhradních dílů Ford.

Nejdříve společnost obchodovala v Brně na ulici Cejl. Brzy jí ale prostory nedostačovaly, proto bylo třeba vybudovat nový autosalon včetně servisního zázemí. Nový autosalon byl vybudován v městské části Brno – Židenice vedle sídliště Juliánov na ulici Bělohorská 46. Jedná se o velmi dobře dostupnou lokalitu, která se nachází blízko městské hromadné dopravy i dálnice D1. Na podzim roku 1996 byl nový autokomplex CARent otevřen (FORD CARENT, 2009).

Autosalon na ulici Bělohorská se za dobu jejího fungování postupně rozrostl a nynější prostory pro skladování ojetých vozidel jí už nestačily. Společnost se tedy rozhodla přesunout prodejní sklad vozů na externí pracoviště. Shodou okolností se uvolnily prostory na ulici Otakara Ševčíka. Strategii této pobočky není prodávat nejlevnější auta, ale prodávat kvalitní ověřené vozy v perfektním technickém stavu (FORD CARENT, 2011).

2.1.1 Základní identifikační údaje společnosti

V obchodním rejstříku, na internetových stránkách Justice (2012) má společnost zapsané následující údaje:

Obchodní jméno: CARent, a.s.
zapsaná v obchodním rejstříku vedeném u krajského soudu v Brně
IČO: 634 85 885
DIČ: CZ634 85 885
Sídlo: Bělohorská 46, 636 00 Brno
Právní forma: akciová společnost
Vznik: 1997
Předmět činnosti: koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej,
pronájem motorových vozidel,
opravy motorových vozidel,
opravy karosérií,
silniční motorová doprava nákladní,
zprostředkování služeb.

2.1.2 Statutární orgán

Předseda představenstva: Ing. Lubomír Hartman
Člen představenstva: Ing. Karel Kostrůň
Člen představenstva: Václav Pohanka

Člen dozorčí rady: Jaroslav Páral
Člen dozorčí rady: Miroslav Reitingер
Člen: Dana Danielová (JUSTICE, 2012)

2.1.3 Základní kapitál

Výše základního kapitálu společnosti CARent činí 133 000 000 Kč, z této částky bylo již splaceno celých 133 000 000 Kč (JUSTICE, 2012).

2.1.4 Akcie

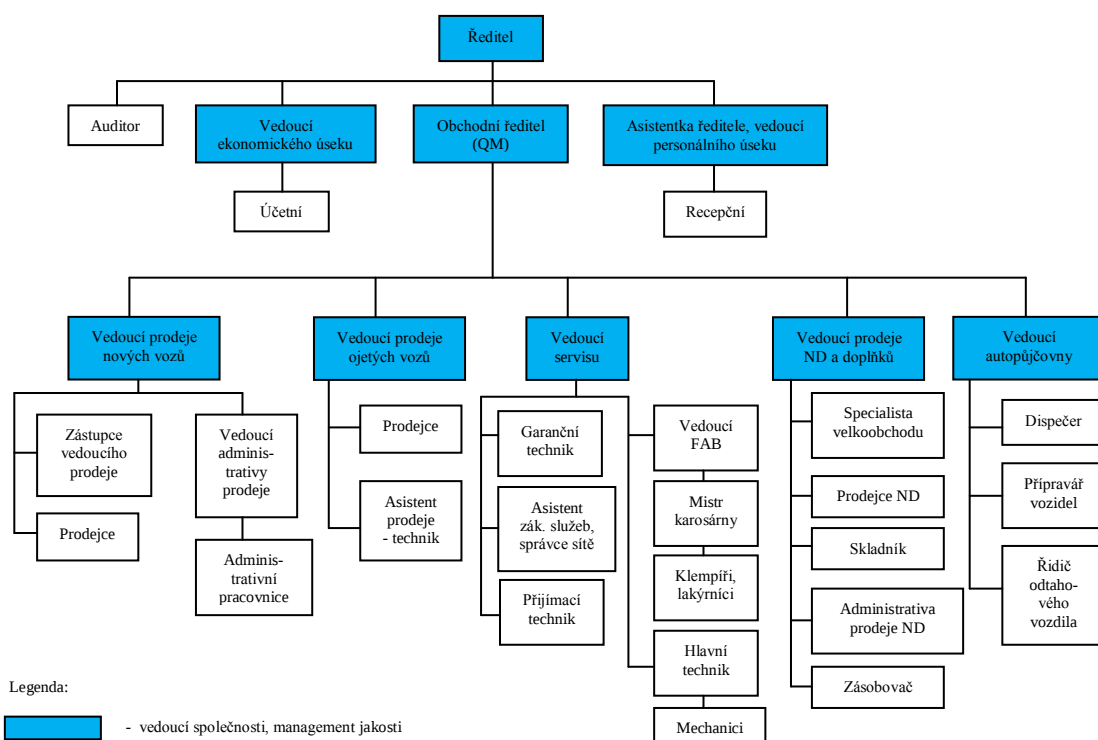
Společnost vydala 133 ks kmenových akcií na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 1 000 000 Kč (JUSTICE, 2012).

2.1.5 Organizační struktura

Společnost CARent vede ředitel společnosti, kterému jsou podřízeni vedoucí jednotlivých středisek. Pro zjednodušení komunikace se organizační struktura společnosti rozčlenila do šesti středisek. Každé středisko má svého vedoucího, který dohlíží na své podřízené, a je odpovědný řediteli za plnění stanovených norem. Organizační struktura společnosti je znázorněna na obrázku 3.

Organizační strukturu tvoří následující střediska:

- prodej nových vozů,
- prodej ojetých vozů,
- prodej náhradních dílů a doplňků,
- autopůjčovna,
- ekonomika,
- servis (DANIELOVÁ, 2011).



Obrázek 3: Organizační schéma k 31. 12. 2008 (Zdroj: CARENT, 2008)

2.2 Marketingový mix „5P“

Jako každá společnost, tak i CAREnt se snaží mít svůj marketingový mix co nejefektivnější. V dnešní době je velmi důležité zaměřit se na jednotlivé složky marketingového mixu a mít je dobře propracované. Zákazník totiž vnímá takové aspekty, které je velmi těžké odhadnout (např. vzhled zaměstnanců, prostředí společnosti apod.). Marketingový mix bude zaměřen zejména na středisko servis, ve kterém dochází k zásadní komunikaci s dodavateli, zákazníky a v neposlední řadě mezi zaměstnanci.

2.2.1 Product (produkt)

Produktem střediska servis jsou poskytované služby. Mezi tyto služby patří diagnostické a mechanické práce, celkové opravy karosérií, non-stop odtahová služba a servisní výjezdové vozidlo. V rámci služeb servisu je také poskytováno ruční mytí (VÁVRA, 2011).

Kvalita

Autorizovaný servis Ford společnosti CAREnt poskytuje služby nejvyšší kvality podle standardů automobilky Ford. Společnost CAREnt se snaží neustále své služby zdokonalovat, proto investovala do nového zařízení pro karosárnu. Tím je oprava rychlejší a kvalitnější. V roce 2009 společnost inovovala vybavení lakovny a disponuje nyní s nejmodernější lakovací technologií, včetně lakovacího boxu. Díky inovacím společnost realizuje větší objem zakázek za kratší dobu za použití vysoce kvalitních materiálů (VÁVRA, 2011; FORD CARENT, 2009).

Záruky

Záruka, při provedené opravě, na materiál je poskytnuta na dobu 24 měsíců, které jsou stanoveny dle zákona. Záruku na provedenou práci si společnost stanovila na 6 měsíců (VÁVRA, 2011).

Poprodejní služby

Jedná se o pravidelné prohlídky podle předpisu výrobce, které jsou poskytnuty zdarma. Při této prohlídce poskytne společnost náhradní automobil zdarma po dobu jednoho dne

a vozidlo zákazníka je v rámci poprodejní služby umyto v ruční myčce také zdarma. Doveze-li zákazník nepojízdný nebo havarovaný vůz na opravu a není viníkem nehody, je mu poskytnuto náhradní vozidlo na 2 dny zdarma (VÁVRA, 2011).

2.2.2 Price (cena)

Cena se tvoří tak, že pokrývá náklady na poskytnutou službu a k této ceně se přičte zisk (asi 20 %). Na materiál jsou doporučené ceny od výrobce FMC. Cena za práci se počítá jako součin časové normy od výrobce a hodinové sazby (VÁVRA, 2011).

Slevy

Slevy jsou poskytovány stálým zákazníkům, smluvním partnerům a majitelům vozidel starších pět let. Společnost vydává stříbrné a modré karty CARent Clubu, díky kterým zákazník získá určité slevy. Majitel vozu do 2 let stárí slevu na servisní práce 8% pro automobily. Majitelé vozu staršího 2 let získají slevu 15% na servisní práce, 20% sleva na díly v zakázce. Všichni majitelé karet získají slevu na náhradní díly Ford, 5% slevu na pultový prodej dílů nebo na díly v servisní zakázce, slevu na příslušenství 10%, slevu na karosářské opravy 15%, které se nevztahují na pojistné události. Dále majitelé karet získají slevu na služby autopůjčovny 15%, která platí pro osobní i užitková vozidla. Na základě předložení těchto karet zákazník obdrží náhradní servisní auto zdarma (FORD CARENT, 2009).

Dále jsou v oběhu slevové kupóny v hodnotách 200 Kč, 300 Kč, 400 Kč, 500 Kč. Tyto kupóny jsou určeny na služby servisu. Zákazník je může obdržet při návštěvě servisu, nebo je zákazníci obdrželi na některých akcích pořádané touto společností (SIGMUNDOVÁ, 2011).

Platební podmínky

Po provedení služby či nákupu zboží je zákazníkovi vždy vystavena faktura, kterou zákazník obdrží k zaplacení. Servis umožňuje platbu hotově, převodem nebo platební kartou. Vždy záleží na zákazníkovi, kterou možnost si zvolí (VÁVRA, 2011).

Ceník

Společnost má na svých webových stránkách volně přístupný ceník s přehledem hodinových sazeb za jednotlivé práce a ceník základních oprav. Technici zákazníkům při sepsání zakázky předběžnou cenu vždy sdělí. Tyto ceníky jsou proto pro zákazníka pouze orientační. Zákazník totiž nedokáže odhadnout dobu, za kterou se požadovaná oprava provede. Ceník hodinových sazeb a základních oprav jsou v následujících tabulkách 1 a 2.

Tabulka 1: Přehled hodinových sazeb v Kč/Nh (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, dle FORD CARENT, 2009)

PŘEHLED HODINOVÝCH SAZEB V Kč/Nh		
Druh práce / vozidlo	Cena	
	Bez DPH	Vč. DPH 20 %
Mechanická práce KA,Fiesta,Fusion, Focus do 2001, Mondeo do 2000	589,-	707,-
Mechanická práce Focus, C-MAX	660,-	792,-
Mechanická práce Transit, Mondeo od 2001, Galaxy, S-MAX, Explorer, Connect, Ranger, Maverick	754,-	905,-
Diagnostika, elektrikářská práce Všechny vozy	803,-	964,-
Klempířská práce Všechny vozy	829,-	995,-
Lakýrnická práce Všechny vozy	915,-	1 098,-

Tabulka 2: Ceník základních oprav (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, dle FORD CARENT, 2009)

CENÍK ZÁKLADNÍCH OPRAV					
	Fiesta/ Fusion	Focus/ C-MAX	Mondeo	Galaxy/ S-MAX	Transit
Prohlídka po 20 000, olej FORD, olejový filtr	2 550,-	2 550,-	2 950,-	3 550,-	2 950,-
Výměna předních tlumičů	6 150,-	7 000,-	7 200,-	7 600,-	8 700,-
Výměna zadních tlumičů	5 700,-	5 600,-	6 000,-	6 000,-	5 000,-
Výměna brzdových desek	1 850,-	3 150,-	3 150,-	3 150,-	4 450,-
Výměna brzdových desek a kotoučů	4 750,-	6 900,-	7 400,-	7 400,-	1 1600,-
Výměna brzdové kapaliny	760,-	860,-	950,-	950,-	1 050,-
Seřízení geometrie	1 360,-	1 360,-	1 360,-	1 360,-	1 360,-
Výměna oleje + filtr, olej FORD	1 350,-	1 350,-	1 950,-	1 850,-	1 650,-

2.2.3 Place (místo)

Poskytovatelem služeb servisu je přímo společnost CARent. Služby jsou poskytovány na prodejně, která se nachází v městské části Brno – Židenice vedle sídliště Juliánov na ulici Bělohorská 46. Jedná se o velmi dobře dostupnou lokalitu, nacházející se blízko městské hromadné dopravy i dálnice D1.

Naproti hlavnímu vchodu do budovy je umístěna recepce se zákaznickým a dětským koutkem. Po levé straně jsou umístěny stoly prodejců nových vozů. Po pravé straně je pokladna, přijímací oddělení autopůjčovny, stoly přijímacích techniků a schody do přízemí, kde je umístěna prodejna náhradních dílů a mechanická dílna. Při čekání na vyzvednutí vozu v zákaznickém koutky, může zákazník sledovat práci techniků skrz prosklené okno do mechanické dílny. Administrativní středisko, pojišťovací technik a fleetoví prodejci jsou umístěni ve vyšším patře budovy.

Společnost přesunula v roce 2011 prodejní sklad vozů na externí pracoviště na ulici Otakara Ševčíka, kde se nyní nachází prodej ojetých vozidel (FORD CARENT, 2009; FORD CARENT, 2011).

Distribuční cesty

Distribuční cesta spočívá v pohybu služby od poskytovatele služby, tedy zaměstnanců servisu, přímo k zákazníkovi. Jde tedy o převzetí požadavků zákazníka, sepsání zakázkového listu, následné vykonání poptávané služby (opravy, kontroly, výměny, apod.) a předání opraveného vozu. Veškerou komunikaci se zákazníkem provádí jemu přidělený technik. Technik je přidělen již při objednání zákazníka po zavolání na recepci. Jakmile si zákazník přeje objednat k určitému technikovi, recepční ho přiřadí právě k němu. Za výhodu je považována lepší komunikace se zákazníkem a přidělování technika dle přání zákazníka na něj působí tak, že ho a jeho auto již technik zná a zákazník je více nakloněn nechat si případně poradit. Technici se ihned dovědí, zda jsou například zákazníci spokojeni s cenou, za kterou jim byla vyfakturována oprava a mohou na nespokojenost ihned reagovat, např. vysvětlit výši ceny, předání slevového kupónu na další nákup apod. Díky přímému kontaktu se zákazníky se zde vytváří přátelské vztahy, které jsou pro společnost důležité (VÁVRA, 2011).

Zásobování a doprava

Se servisem je úzce spojeno i středisko náhradních dílů, které poskytuje materiál na smluvené opravy. Dopravu a zásobování náhradních dílů zprostředkovává německá společnost FMC, která sídlí v Kolíně nad Rýnem. Zde se nachází centrální sklad náhradních dílů Ford.

FMC má své smluvené doručovatele, kteří objednané zboží spolehlivě dopraví. Zásobování skladu CARentu má dva druhy objednávek náhradních dílů. Prvním typem je skladová objednávka. Touto objednávkou se doplňuje zboží, které si společnost drží na skladě (např. žárovky, filtry, čepy, ...). Tato objednávka se pravidelně sepisuje dvakrát za týden. Doba dodání takto objednaných náhradních dílů trvá 7-10 kalendářních dní. Druhým typem je rychlá objednávka. Jedná se o objednávky

náhradních dílů, které jsou nečekaně potřeba. Například dojde zákazník s poškozeným automobilem a je potřeba rychle náhradní díl objednat, tak se použije tato rychlá objednávka, která zaručí, že díl bude dovezen ihned druhý den. Tato rychlá objednávka se sepisuje každý den do 11 hodin a dodání probíhá následující den mezi 11 a 12 hodinou. Za takto objednaný každý díl se platí 5 % z nákupní ceny (HAMŘÍK, 2011).

2.2.4 Promotion (propagace)

Společnost CARent každoročně podporuje zajímavé brněnské akce a partnery. CARent se vždy účastní nejrůznějších sportovních, kulturních a jiných aktivit, např. IGNIS BRUNENSIS, Shakespearovské dny apod., které přitáhnou spokojené diváky a pro společnost potenciální zákazníky. Na akcích probíhá prezentace automobilů Ford, poskytovaných služeb a akčních nabídek (FORD CARENT, 2009; SIGMUNDOVÁ, 2011).

Reklama

Společnost má svoji reklamu opravdu rozmanitou. Reklamou láká nové zákazníky a především se snaží upoutat na sebe pozornost. Svoji reklamou pokrývá veškerá sdělovací média, která by jí napomohla k novým zákazníkům.

Své tiskové reklamy má ve Zlatých stránkách a časopisech ProBrno, ProVysočina, Metropolis, Metropolitan a Paddock News. Upoutávky na tuto společnost je možné slyšet i v rádiích. Jedná se o rádia Kiss Hady, Hey, Magic Brno, Petrov a Krokodýl.

Společnost platí pouze tištěnou a webovou reklamu, v ostatních případech se jedná o placení formou barter (SIGMUNDOVÁ, 2011).

Podpora prodeje

Podpora prodeje je také rozmanitá. Společnost CARent přistupuje ke každému zákazníkovi individuálně a snaží se mu dopřát vždy něco navíc. Proto jim poskytují různé slevy a bonusy.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.2.2 Price (cena) jsou v oběhu slevové kupóny a karty CARent Clubu. Slevové kupóny jsou v hodnotách 200 Kč, 300 Kč, 400 Kč, 500 Kč. Tyto kupóny jsou určeny na služby servisu. Zákazník je může obdržet při návštěvě servisu). Zákazníkovi, který si dá vozidlo do servisu, je nabídnuto zapůjčení automobilu po dobu opravy zdarma. Benzín si ale zákazník platí sám. Dále společnost vydává modré a stříbrné karty CARent Clubu. Modrá karta je určena všem majitelům vozidel Ford mladších 24 měsíců a stříbrná karta pro vozidla starších 24 měsíců. Aby zákazník tuto kartu obdržel, nemusí být stálým zákazníkem. Tyto karty je možné objednat na internetových stránkách CARentu nebo je dostat při zakoupení automobilu na prodejně. Touto kartou zákazník obdrží náhradní servisní auto zdarma, slevy podle stáří vozidla, pick-up servis a další služby. Ukázka modré a stříbrné karty CARent Clubu je vidět na obrázku 4 (SIGMUNDOVÁ, 2011; VÁVRA, 2011; FORD CARENT, 2009).



Obrázek 4: Modrá a stříbrná karta CARent Clubu (Zdroj: FORD CARENT, 2009)

Přímý marketing

K přímému marketingu CARent používá písemné dopisní nabídky. Jednou až dvakrát do roka společnost zasílá významným zákazníkům direkt maily s dárkem (např. slevové kupony) a třikrát do roka odesílá Newslettery.

Telefonickým dotazováním zjišťuje společnost spokojenost svých zákazníků s poskytnutými službami. Společnost má vytvořenou databázi, ve které jsou evidováni zákazníci, kteří využili servisních služeb. Právě s těmito zákazníky se provádí průzkum spokojenosti (SIGMUNDOVÁ, 2011).

2.2.5 People (lidé)

Do této kategorie patří zaměstnanci servisu. Mezi zaměstnance servisu patří vedoucí servisu, 4 přijímací technici a mechanici. Vedoucí servisu dohlíží na techniky a mechaniky a ohodnocuje je dle provedené práce. Technici sepisují zjištěné závady do zakázkového listu a předávají je mechanikům, kteří vykonají poptávané služby (opravy, kontroly, výměny apod.) a následně předají opraveného vozu technikovi, který zakázku sepisoval. Jakmile je oprava hotová, přijímací technik zrekapituluje zákazníkovi provedené opravy, řekne cenu, popřípadě zodpoví dotazy a po zaplacení předává opravené vozidlo. Veškerou komunikaci se zákazníkem provádí jemu přidělený technik. Technik je přidělen již při objednání zákazníka po zavolání na recepci. Jakmile si zákazník přeje objednat k určitému technikovi, recepční ho přiřadí právě k němu. Za výhodu je považována lepší komunikace se zákazníkem a přidělování technika dle přání zákazníka na něj působí tak, že ho a jeho auto již technik zná a zákazník je více nakloněn nechat si případně poradit (VÁVRA, 2011).

Vzhled techniků

Technici musí do práce chodit vždy upravení. Nosí dlouhé kalhoty a uzavřenou obuv. Od společnosti dostávají firemní košile nebo polokošile s vyšitým logem Ford CARent. Jinak si zaměstnanci veškeré oblečení kupují sami. Dále mají vesty nebo bundy s potiskem Ford CARent. Společnost nemá žádnou směrnici, ve které by měla přesně stanovený styl oblékání. Proto při přijímání nových zaměstnanců jsou ústně sděleny požadavky na oblečení. Pokud zaměstnanec dojde opravdu nevhodně oblečen nebo neupraven, může mu vedení společnosti uložit peněžní sankci (VÁVRA, 2011).

Znalost poskytovaných služeb

Všichni technici znají veškeré poskytované služby. Dříve probíhaly každý týden porady techniků, ale z důvodu velkého počtu objednaných zákazníků na servis, se tyto týdenní porady musely zrušit. Místo toho jsou zavedeny nepravidelné porady techniků, které probíhají vždy, když dojde ke změně v poskytovaných službách.

Technici jezdí společně s prodejci automobilů na prezentace, na kterých se předvádějí nové typy vozidel Ford. Zde se neřeší technické parametry vozu, ale to, jak je vůz zkonstruovaný, což je pro techniky velmi důležité (VÁVRA, 2011).

Výběr zaměstnanců

Při výběru nových zaměstnanců se bere ohled na jejich odbornost, zkušenost a komunikační schopnost. Výběrové řízení vypisuje asistentka vedení, která se stará o podávání inzerátů. Výběrová řízení se vypisují dle potřeby nových zaměstnanců. Výběrového řízení se účastní vždy ředitel společnosti, asistentka vedení, vedoucí daného střediska a psycholog. Jedná se o externího psychologa, kterého si společnost najme na výběrová řízení. Psycholog se zájemci vypracovává profilové testy osobnosti, které odhalují povahové rysy osobnosti. Na doporučení od psychologa je kladen velký důraz (VÁVRA, 2011; KRUPICOVÁ, 2012).

2.3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je zaměřen na spokojenost zákazníka střediska servis. Jedná se o středisko, kde dochází ke komunikaci se zákazníkem, který může být s touto službou spokojen či nespokojen.

Při objednání na servis se recepční zákazníka ptá na základní údaje (jméno zákazníka, název firmy, státní poznávací značku nebo typ vozidla a v neposlední řadě i na telefonní číslo). Kontakty pro interní databázi, ze které se používají informace pro telefonické dotazování, při kterém se vyplňuje formulář servisní spokojenosti, se používají z informací získaných při objednání na servis.

Formulář servisní spokojenosti si společnost sama vytvořila, i zpracovává. Tento formulář si vytvořila z důvodu, aby zjistila, zda jsou zákazníci se servisem spokojeni. Na základě informací od zákazníka může dále své služby zlepšovat.

Dotazování probíhá pouze u těch zákazníků, kterým byla poskytnuta služba servisu. Průzkum spokojenosti zjišťuje pracovnice recepce. Dotazování probíhá na pracovišti

recepce. V průběhu pracovní doby recepční vykoná hovor s některým z vybraných zákazníků uvedených v databázi. Tato činnost není vykonávána pravidelně, proto se může stát, že v některém měsíci z roku není zjištěna spokojenost zákazníků. Tyto pracovníce nejsou školené v telemarketingu.

Vyplněné formuláře se předávají na marketingové oddělení, kde je pracovníce tohoto střediska zpracovávají do tabulek. Posléze se tyto formuláře předávají vedoucímu servisu. Po provedené kontrole vedením se uschovávají v archivu (SIGMUNDOVÁ, 2011).

2.3.1 Porovnání spokojenosti zákazníků za rok 2010 a 2011

Od roku 2010 společnost CAREnt zjišťuje spokojenost se střediskem servis. Pro zpracování analýzy spokojenosti byly využity vyplněné formuláře, které jsou zpracovány do tabulek. Celkové vyhodnocení spokojenosti zákazníků v roce 2010 je uvedeno v tabulce 3, rok 2011 v tabulce 4.

Spokojenost zákazníků v roce 2010

V roce 2010 bylo obvoláno 1056 respondentů. V tomto roce bylo 974 respondentů (91 %) spokojených se službami servisu. 78 respondentů (8 %) bylo se službami nespokojeno. Proběhly 4 reklamace (1 %). Zisk střediska servis v roce 2010 činil 8 073 675 Kč. Jakmile by se 9 % nespokojených zákazníků rozhodlo již do CAREntu nepříjít, byl by ušlý zisk střediska servis 726 631 Kč. Výsledky jsou naznačeny v tabulce 3.

Tabulka 3: Spokojenost zákazníků v roce 2010 (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, dle CAREnt, 2010)

CELKOVÝ VÝSLEDEK			
Spokojen	Nespokojen	Reklamace	Počet respondentů
974	78	4	1056
91 %	8 %	1 %	100 %

Tato situace je pro společnost velice příznivá. Její zákazníci jsou spokojeni a rádi se vrací k jejich službám. Nespokojených zákazníků není mnoho, ale ještě je potřeba, aby společnost změnila způsob poskytování služeb ke spokojenosti svých zákazníků. Nespokojení zákazníci dají společnosti ještě šanci, nebo se do společnosti už nevrátí. Ti respondenti, kteří provedli reklamaci, byli vždy velice rozhořčení a většinou sdělili, že již nepřijdou. Tato situace je pro společnost nepříznivá, společnost by měla reklamace co nejvíce eliminovat různými opatřeními.

Spokojenost zákazníků v roce 2011

V roce 2011 bylo dotázáno 610 respondentů. Z toho 570 respondentů (93 %) bylo spokojeno. 36 respondentů (6 %) bylo nespokojených. A i zde proběhly 4 reklamace (1 %). Zisk střediska servis v roce 2011 činil 6 724 728 Kč. Jakmile by se 7 % nespokojených zákazníků rozhodlo již do CARENtu nepřijít, byl by ušlý zisk střediska servis 470 731 Kč. Výsledky jsou naznačeny v tabulce 4.

Tabulka 4: Spokojenost zákazníků v roce 2011 (Zdroj: VLASTNÍ ZRPACOVÁNÍ, dle CARENT, 2011a)

CELKOVÝ VÝSLEDEK			
Spokojen	Nespokojen	Reklamace	Počet respondentů
570 93 %	36 6 %	4 1 %	610 100 %

Ve srovnání s rokem předchozím je situace o 2 % lepší. Společnost se o kousek přiblížila k uspokojení přání svým zákazníků. Nespokojených zákazníků ubývá, ale i v tomto roce jich bylo 6 %. Reklamace i nadále zůstávají ve stejné míře (1 %), což značí, že společnost neprovedla změny pro eliminaci těchto reklamací. Proto byly jako největší problém pro společnost vyhodnoceny reklamace. O tyto zákazníky společnost přichází na 100 % a zároveň tito lidé šíří negativní reklamu. Ale i nespokojení zákazníci mohou odejít. Proto by měla společnost zavádět opatření, které napomohou k zlepšení provedené práce.

2.3.2 Analýza spokojenosti zákazníků s poskytnutými službami v roce 2011

Analýza spokojenosti střediska servis byla provedena na základě vyplněných formulářů servisní spokojenosti. Hlavní důraz byl kladen na jednotlivé otázky, na které respondenti nejčastěji odpovídají. Jednotlivé otázky byly vyhodnoceny a vloženy do tabulky 5. Každá otázka byla podrobně analyzována a bylo zjišťováno, s čím jsou zákazníci nespokojeni.

Škálování odpovědí ve formuláři servisní spokojenosti je následující:

- ANO – jsem spokojen,
- NE – nejsem spokojen,
- NEVÍM – už si nevybavuji,
- ANO NE – spokojen, ale s menšími výhradami (CARENT, 2011a).

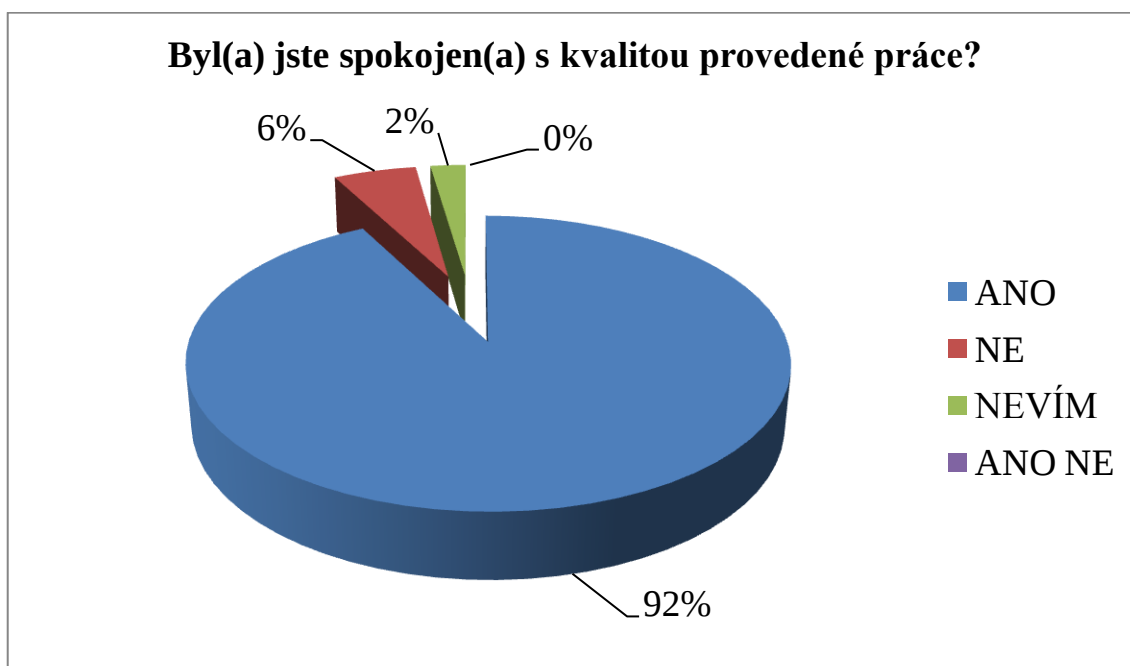
Tabulka 5: Analýza spokojenosti zákazníků s poskytnutými službami v roce 2011 (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, dle CARENT, 2011a)

ZNĚNÍ OTÁZKY	Odpovědi zákazníků			
	ANO	NE	NEVÍM	ANO NE
Otázka 1: Byl(a) jste spokojen(a) s kvalitou provedené práce?	563	33	14	0
Otázka 2: Byl dodržen smluvený termín opravy?	592	14	4	0
Otázka 3: Jak jste spokojen(a) s celkovou délkou opravy?	591	12	4	3
Otázka 4: Byl(a) jste spokojen(a) s přístupem našeho pracovníka?	583	18	9	0
Otázka 5: Byla dodržena cenová kalkulace, kterou jste obdržel(a) při sjednání zakázky?	578	26	6	0

Otázka 1: Byl(a) jste spokojen(a) s kvalitou provedené práce?

První otázka je zaměřena na spokojenost s kvalitou provedené práce, viz graf 1. 92 % respondentů je s kvalitou práce spokojeno, 6 % nespokojeno a 2 % respondentů neví. Jakmile by se nespokojení zákazníci (6 %) zpět nevrátili, hodnota ušlého zisku by byla ve výši 403 484 Kč. I přesto, že se společnost snaží své služby poskytovat

s co nejvyšší kvalitou, najdou se občas opravy, které nejsou zcela dořešené a za následek to má nespokojené zákazníky, kteří ztrácí důvěru v provedenou službu.



Graf 1: Byl(a) jste spokojen(a) s kvalitou provedené práce? (Zdroj: VLASTNÍ ZRPACOVÁNÍ, dle CARENT, 2011a)

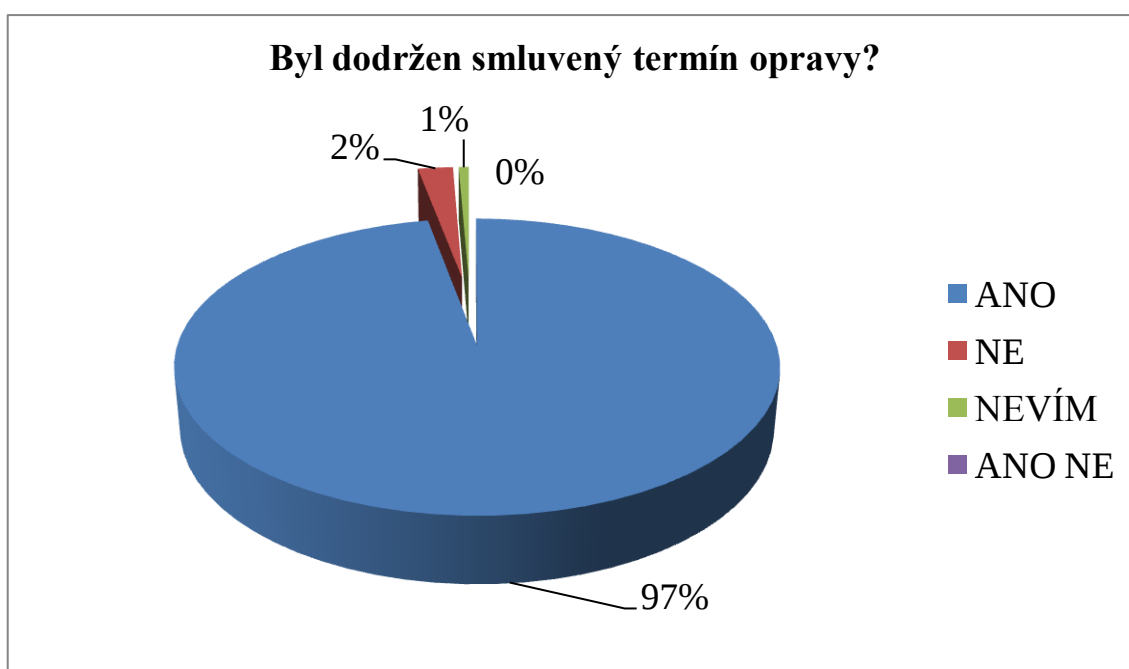
Důvody, kvůli kterým bylo 33 respondentů (6 %) nespokojených s kvalitou provedené práce:

- mechanikům se nepovedlo odstranit závadu i přesto, že byla nainstalována nová data,
- při výměně pneumatik nebyly dotažené šrouby,
- po výměně skla neměl zákazník uklizené auto,
- po provedené opravě se objevila stejná chyba,
- po garanční prohlídce nebylo umyté auto,
- nebyl dán záznam do servisní knížky,
- zapomenuto vymazání upozornění na chybu.

Tyto drobné podněty dokážou zákazníka rozhořčit, ale ještě dá společnosti šanci. Ně kterým zákazníkům to ale může vnést takovou nedůvěru, že si další opravu nechají spravit u konkurence.

Otázka 2: Byl dodržen smluvený termín opravy?

Druhá otázka je zaměřena na dodržení smluveného termínu opravy, viz graf 2. Zde je 97 % respondentů spokojených, tedy byl dodržen termín opravy. 2 % nejsou spokojeni, u těch termín opravy nebyl dodržen a 1 % respondentů již neví. Jakmile by se nespokojení zákazníci (2 %) zpět nevrátili, hodnota ušlého zisku by byla ve výši 134 495 Kč. Tato otázka je velice spekulativní, termín opravy se může prodloužit z důvodu svátku v Německu, tím pádem je náhradní díl pozdě dodán a oprava se protáhne. Nebo se najde další závada, kterou je potřeba vyřešit a zákazník musí čekat o to déle.



Graf 2: Byl dodržen smluvený termín opravy? (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, dle CARENT, 2011a)

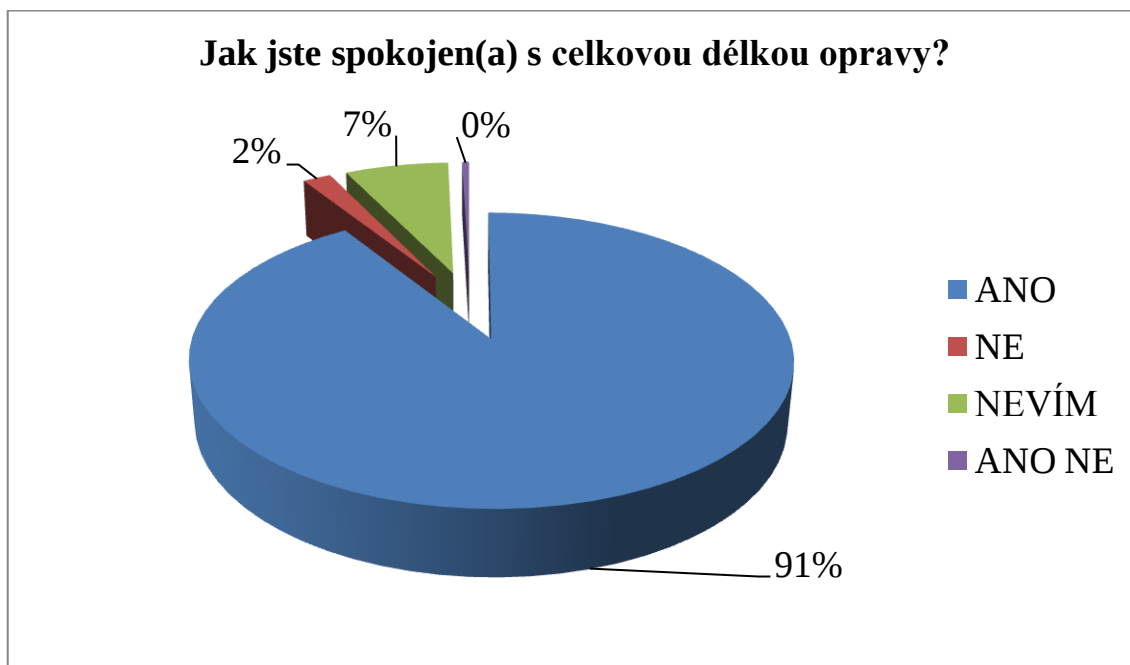
Důvody, kvůli kterým bylo 14 respondentů (2 %) nespokojených s dodržením termínu opravy:

- smluvený termín opravy byl týden, ale oprava trvala 3 týdny,
- kvůli čekání na náhradní díly, se oprava prodloužila.

Otázka č. 3: Jak jste spokojen(a) s celkovou délkou opravy?

Třetí otázka se ptá na celkovou délku opravy, viz graf 3. 91 % respondentů je s celkovou délkou opravy spokojena. Někdy byla oprava provedena i dřív

než zákazník očekával. 2 % nejsou spokojeni. U těchto zákazníků byla délka opravy většinou delší než byla smluvená doba. A 7 % respondentů neví. Jakmile by se nespokojení zákazníci (2 %) zpět nevrátili, hodnota ušlého zisku by byla ve výši 134 495 Kč. Celková délka opravy se odvíjí od najitých závad. Proto když se v průběhu opravy nalezne další závada, je s tím zákazník seznámen a je mu navrhnout nový termín opravy.



Graf 3: Jak jste spokojen(a) s celkovou délkou opravy? (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, dle CARENT, 2011a)

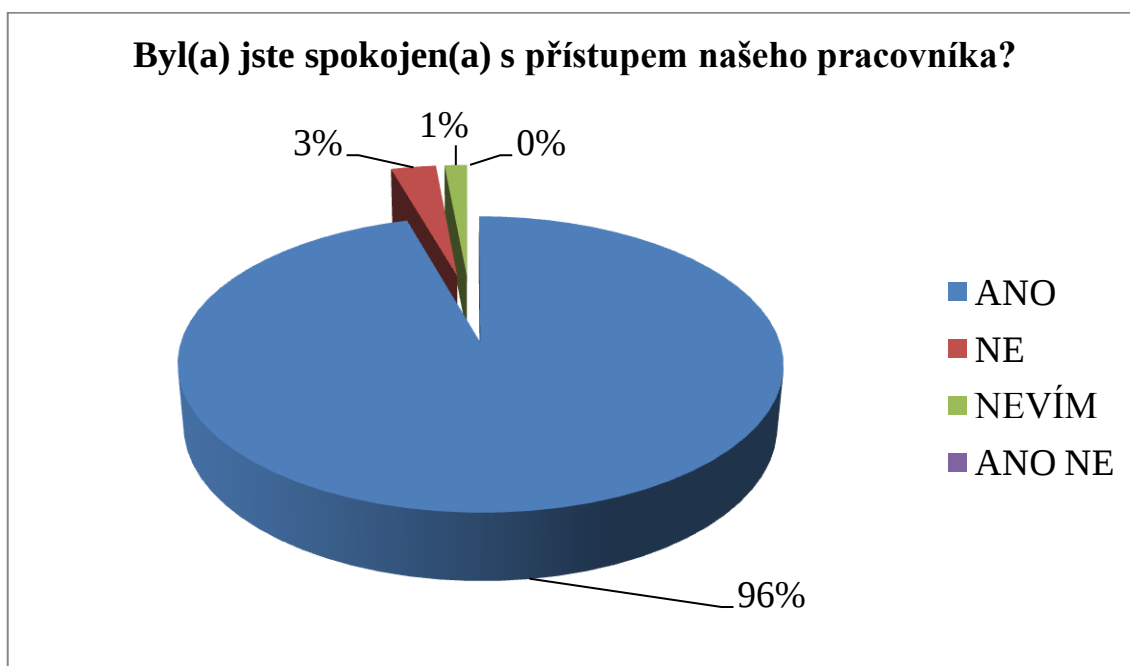
Důvody, kvůli kterým bylo 12 respondentů (2 %) nespokojených s celkovou délkou opravy:

- smluvený termín opravy byl týden, ale oprava trvala 3 týdny,
- kvůli čekání na náhradní díly, se oprava prodloužila.

Otázka 4: Byl(a) jste spokojen(a) s přístupem našeho pracovníka? Vzpomenete si na jeho jméno?

Čtvrtá otázka se ptá na přístup pracovníka, viz graf 4. 96 % respondentů je spokojeno s přístupem pracovníka, někteří si i jméno technika pamatují. Většinou si na další opravu vyžádají znovu toho přijímacího technika, který jim sepsal předchozí zakázku. 3 % nejsou s přístupem zaměstnanců spokojeni. A 1 % respondentů neví. Jakmile

by se nespokojení zákazníci (3 %) zpět nevrátili, hodnota ušlého zisku by byla ve výši 201 742 Kč.



Graf 4: Byl(a) jste spokojen(a) s přístupem našeho pracovníka? Vzpomenete si na jeho jméno? (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, dle CARENT, 2011a)

Důvody, kvůli kterým bylo 18 respondentů (3 %) nespokojených s přístupem pracovníka:

- s přístupem moc spokojený zákazník není, technici jsou takový nijací,
- přístup k zákazníkovi naprosto nemyslitelný,
- technik byl vůči zákazníkovi nespolehlivý,
- technik nedokázal odůvodnit opravu, která byla na vozidle provedena.

Přístup pracovníka vůči zákazníkovi je individuální. Každý technik by měl vědět jak se k zákazníkovi chovat v určitých situacích. Špatné chování techniků může být zapříčiněno na ně špatně působícím prostředím a malou motivací. Proto by měla společnost více komunikovat se svými zaměstnanci.

Otázka 5: Byla dodržena cenová kalkulace, kterou jste obdržel(a) při sjednání zakázky?

Pátá otázka je zaměřena na dodržení celkové cenové kalkulace při sjednání zakázky, viz graf 5. Celková cenová kalkulace byla dodržena u 95 % respondentů. Většina těchto zákazníků byla u konkurentů, kteří měli opravu ještě dražší. 4 % respondentů bylo nespokojených s celkovou cenou, přišla jim příliš vysoká. 1 % respondentů již neví. Jakmile by se nespokojení zákazníci (4 %) zpět nevrátili, hodnota ušlého zisku by byla ve výši 268 989 Kč.



Graf 5: Byla dodržena cenová kalkulace, kterou jste obdržel(a) při sjednání zakázky? (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, dle CARENT, 2011a)

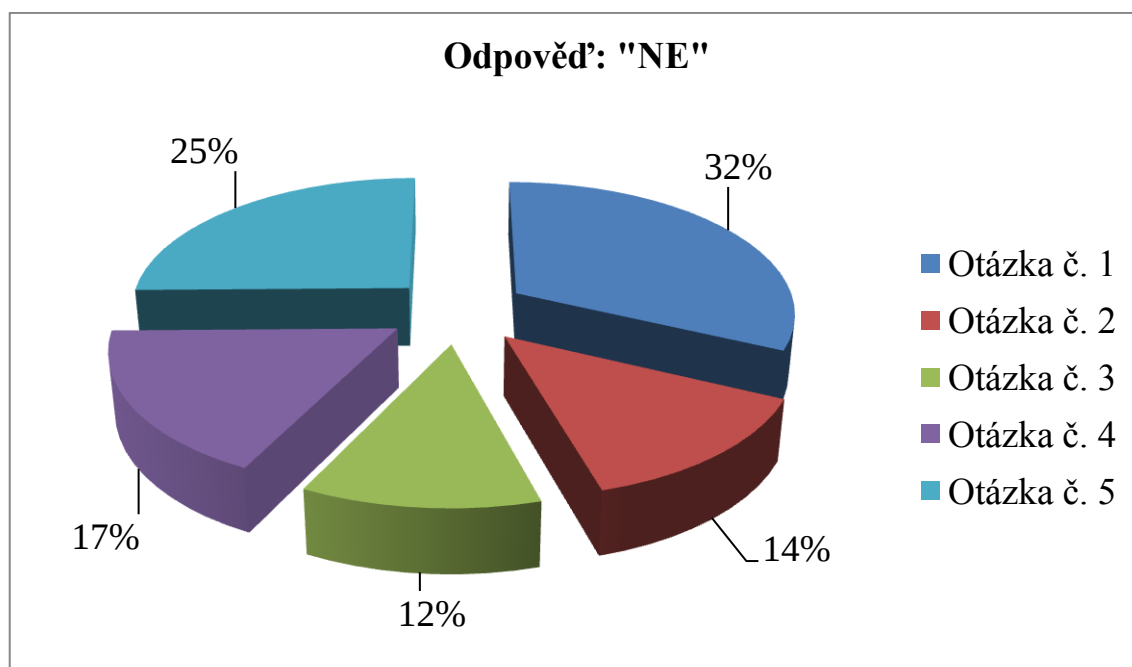
Důvody, kvůli kterým bylo 26 respondentů (4 %) nespokojených s cenovou kalkulací:

- zákazník si stěžoval, že cenová kalkulace byla vysoká,
- cena za provedenou práci přijde zákazníkům přemrštěná,
- ceny náhradních dílů příliš vysoké,
- technik nedokázal vyčíslit, kolik bude oprava stát.

2.3.3 Shrnutí

Bylo zjištěno, že 17 % respondentů je nespokojených s poskytnutými službami servisu. Pokud se nespokojení zákazníci zpět do společnosti CARent nevrátí, celkový ušlý zisk by za rok 2011 činil 1 143 205 Kč.

Analýza se ve výzkumu zaměřuje na odpověď „NE“ u jednotlivých otázek. Analýza nespokojenosti zákazníků má následující vyhodnocení. Bylo zjištěno, že nejvíce respondentů je nespokojených s provedenou prací, jedná se o 33 respondentů (32 %). Jako druhá neuspokojující položka je cena, se kterou nebylo spokojeno 26 respondentů (25 %). K 18 respondentům (17 %) měl pracovník špatný přístup. 14 respondentů (14 %) není spokojených s dodržáním termínu oprav a 12 respondentů (12 %) není spokojeno s celkovou délkou opravy. Jednotlivý počet nespokojených zákazníků v procentech je znázorněný na následujícím grafu 6.



Graf 6: Nespokojenost v roce 2011 (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)

Výsledky jsou pro společnost znakem toho, že by měla stále své snažení zvyšovat. Je potřeba se co nejvíce přizpůsobit přáním svých zákazníků. To, že v roce 2011 bylo spokojeno 93 % respondentů, neznamená, že by toto procento nemohlo klesat. Je potřeba stále eliminovat počty nespokojených zákazníků, protože ti společnosti

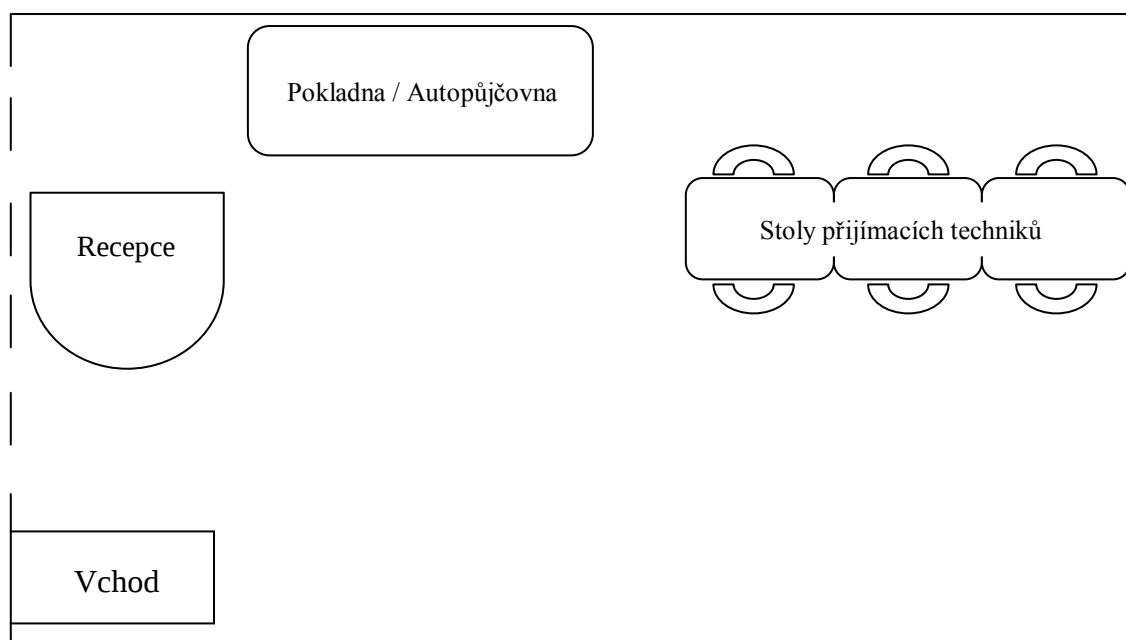
ubližují nejvíce. Spokojený zákazník většinou neříká své dobré zkušenosti, ale právě nespokojený zákazník se zmíní o špatném jednání společnosti.

2.4 Metoda pozorování

V této kapitole byl hodnocen celkový provoz společnosti. Pozorování bylo zaměřeno na okolní aspekty, které mohou záporně působit na zákazníky. Při provozu se stávají nečekané situace, které ovlivní spokojenost zákazníků. Proto je nutné tyto někdy i drobné problémy řešit.

2.4.1 Recepce

Na recepci jsou zaměstnané čtyři studentky vysokých škol. Tyto studentky mají sepsanou dohodu o provedení práce na pozici recepční. Pracovní doba je rozdělena na dopolední a odpolední směny. Vždy je na recepci pouze jedna recepční. Náplň práce recepční je přijímat objednané zákazníky, vyřizovat příchozí telefonáty, starat se o čekající zákazníky, odesílat zákazníka k technikům, přijímat poštu, psát zápisy o přijatých dopisech, přijímat objednávky na servis přímo na recepci a mnoho dalších úkonů.



Obrázek 5: Náčrt půdorysu společnosti CARent (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)

Jak je vidět na obrázku 5, recepce je situovaná uprostřed společnosti a stoly techniků o kus dál. Jakmile dojde objednaný zákazník, nastává následující proces. Recepční si запиše na samolepící lístek jméno objednaného zákazníka. Recepce v tuto chvíli musí opustit, protože lístek jde předat technikovi, který má tuto zakázku řešit. V tento moment zůstává recepce prázdná a další příchozí zákazníci nemá kdo obsloužit. Dochází k tomu, že zákazníci hledají, kam mají jít, kde se mají nahlásit a jejich spokojenost již v tomto momentě klesá.

Společnost již dříve měla zavedený vyvolávací systém, který se nachází v bankách. Jednalo se o terminál, na kterém si zákazník dotykem zvolil příslušnou položku. Zákazník obdržel lístek s číslem a volný technik toto číslo vyvolával. Tento systém komplikoval předávání spravených vozidel. Pořadové lístky nebyly řazeny podle techniků, kteří danou zakázku sepisovali. Jelikož si společnost zakládá na přímé komunikaci se zákazníky, přišel jim tento systém neosobní. Proto byl zavedený nový systém se samolepícími bločky. Tato forma působí neefektivně, protože se spotřebuje spousta těchto bloček, což jsou zbytečné náklady pro společnost. Proto je třeba vyřešit, jak by mohlo fungovat předávání objednaných zákazníků bez psaní lístků a bez prázdné recepce.

2.4.2 Pracovní prostředí techniků

Prostředí techniků je špatně situované a je zde málo stolů. Jsou zde čtyři technici, ale stoly jen tři. Dva technici se tak dělí o jeden stůl. Tato skutečnost je technikům nepříjemná. Nemají své vlastní pracovní prostředí, ve kterém by mohli mít své soukromé věci. Navíc stoly nejsou dostatečně velké a jejich vzhled je opotřebovaný. Příjímací technici potřebují větší stoly, na které by jim mechanici mohli odkládat hotové zakázky a aby měli dostatečný prostor pro kancelářské potřeby.

Pracovní prostředí techniků je i špatně situované. Náhled prostředí je na obrázku 5. Stoly jsou směřovány pravým bokem k zákazníkům. Když je zákazník vyzván od recepční, aby šel k technikovi, tak i přesto, že mu recepční řekne, ke kterému stolu nebo technikovi má jít, je tento prostor z pohledu zákazníka nepřehledný. Jednotlivé

stoly nejsou nijak označené, takže je velmi těžké odhadnout, který je to stůl. Pokud je zákazník v novém prostředí a už musí něco hledat, tak jeho spokojenost klesá.

2.4.3 Reklamní předměty

Společnost CARent předává své reklamní předměty vždy na konci roku pouze významným klientům. Jedná se o kalendáře, víno, deštníky apod. S reklamními předměty se zaměřují pouze na své významné klienty. Na zákazníky na prodejně se zapomíná, což je chyba. Již po několikáté se stalo, že se zákazníci ptali na předměty s logem FORD jak pro své nejmenší, tak pro dospělé.

2.5 Shrnutí problémů

V roce 2011 bylo 7 % nespokojených zákazníků, kdyby se tito zákazníci rozhodli, že již do společnosti CARent nepřijdou, byl by ušlý zisk střediska servis 470 731 Kč.

Z analýzy nespokojenosti zákazníků s jednotlivými službami poskytovaných střediskem servis bylo zjištěno, že nejvíce respondentů je nespokojených s provedenou prací, jedná se o 33 respondentů (32 %). Jako druhá nejméně uspokojující položka je cena, se kterou nebylo spokojeno 26 respondentů (25 %). K 18 respondentům (17 %) měl pracovník špatný přístup. 14 respondentů (14 %) není spokojených s dodržením termínu oprav a 12 respondentů (12 %) není spokojeno s celkovou délkou opravy.

Metodou pozorování byly zjištěny následující problémy.

Servis je úzce spojen s recepcí a to v tom, že recepční předává objednané zákazníky přijímacím technikům. Zavedený systém samolepících bločků je neefektivní ve vysoké spotřebě bločků a nutí recepční k opouštění recepce, kde jí čekají příchozí nebo další objednaní zákazníci na servis. Dochází k tomu, že zákazníci hledají, kam mají jít, kde se mají nahlásit a jejich spokojenost již v tomto momentě klesá.

Prostředí techniků je špatně situované a je zde málo stolů. Jsou zde čtyři technici, ale stoly jen tři. Dva technici se tak dělí o jeden stůl. Tato skutečnost je technikům

nepříjemná. Stoly nejsou dostatečně velké a jejich vzhled je opotřebovaný. Příjímací technici potřebují větší stoly, na které by jim mechanici mohli odkládat hotové zakázky a aby měli dostatečný prostor pro kancelářské potřeby.

Společnost CARent se při předávání reklamních předmětů zaměřují pouze na své významné klienty. Na zákazníky na prodejně se zapomíná, což je chyba.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Společnost vykazuje v roce 2010 i 2011 zisky, proto je ve společnosti prostor pro zvýšení nákladů v malé míře za inovace. I přesto, že společnost CARent vykazuje spoustu spokojených zákazníků, najdou se pořád náročnější zákazníci, kterým jejich přístup nestačí. Každá společnost chce fungovat na 100 %. Proto zjištěné skutečnosti, ohledně nespokojených zákazníků a drobné nedostatky zjištěné vlastním pozorováním autorky práce, je důležité odstranit. Pokud by nespokojení zákazníci již nevyužili služeb, došlo by k tomu, že zisk střediska servis v roce 2010, který činil 8 073 675 Kč, by byl z důvodu 9 % nespokojených zákazníků snížen o 726 631 Kč. V roce 2011 by zisk střediska servis, který činil 6 724 728 Kč, byl snížen z důvodu 7 % nespokojených zákazníků o 470 731 Kč.

3.1 Zlepšení kontroly provedené práce na vozidle

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 33 respondentů (32 %) nebylo spokojeno s provedenou prací na jejich vozidle.

Zlepšení kontroly by mohlo být vyřešeno kontrolním technikem, který by kontroloval provedené opravy na vozidlech zákazníků. Nyní se o tyto prohlídky stará pracovnice střediska servis, která auta kontroluje jen u namátkově vybraných vozidel. Byla by potřeba, aby ke kontrole docházelo každý den. Tím by bylo ošetřeno, že provedená oprava a následné předání vozidla proběhne v pořádku.

Každý týden by se určil kontrolní technik z řad mechaniků, který by odpovídal za kontrolu vozidel. Kontrolní technik by měl kontrolní list (příloha 1), do kterého by zapsal zkontrolované části vozu a tento formulář by se přiložil k servisní zakázce. Kontrolní list je již ve společnosti vytvořen. Zákazník by měl potvrdit, že provedená oprava byla řádně přezkoušena, a že by se zjištěná závada neměla vyskytovat. Příjímací technik samozřejmě znovu projde opravené části spolu se zákazníkem, aby ho ujistil o správnosti provedené práce. Tato opatření povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků a snížení počtu reklamací.

3.2 Cenová kalkulace

S celkovou cenovou kalkulací bylo nespokojených 26 respondentů (25 %). Těmto respondentům přijdou ceny společnosti přemrštěné. Bylo tedy provedeno porovnání cen s dostupným ceníkem od firmy BRNOCAR, FORD Autocentrum HALE a Autospol, spol. s r.o. Parametry, které byly porovnávány, jsou v následující tabulce 6.

Tabulka 6: Porovnávané parametry (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, dle CARENT, 2009; BRNOCAR, 2010; AUTOCENTRUM HALE, 2006; AUTOSPOL, 2009-2012)

Parametry		CARent	BRNOCAR	HALE	Autospol
DOBA	Záruka na práci	6 měsíců	24 měsíců	/	/
	Záruka na materiál	24 měsíců	24 měsíců	/	/
CENA vč.DPH/hod	Klempírenské práce	995,-	960,-	700,-	540,-
	Lakýrnická práce	1 098,-	960,-	800,-	780,-
	Diagnostika	964,-	1 200,-	717,-	780,-

Po provedeném porovnání cen bylo zjištěno, že CARent je dražší ve všech sledovaných položkách než ostatní společnosti. Záruku na práci poskytuje CARent nižší než BRNOCAR i přesto, že má vyšší ceny, u dalších dvou společností nebyl tento údaj uveden. Záruka na materiál je ze zákona 24 měsíců, proto jsou tyto údaje stejné.

I přesto, že jsou ceny vysoké, není doporučením snížení cen. Společnost vykazuje každý rok zisk a klientelu má vysokou. Je ale důležité, aby kvalita provedené práce odpovídala ceně, viz kontrola provedené práce zmíněná v kapitole 3.1 Zlepšení kontroly provedené práce na vozidle. Jediné co by společnost mohla zvýšit, je záruka na provedenou práci. Tímto postojem dá svým zákazníkům najevo, že si jsou zaměstnanci společnosti jistí kvalitou své práce a nebojí se jim dát záruku například 24 měsíců, jako má již zmiňovaný BRNOCAR.

3.3 Zlepšení přístupu k zákazníkům

Z analýzy bylo zjištěno, že s přístupem k zákazníkům nebylo spokojeno 18 respondentů (17 %). Aby se mohl zlepšit přístup k zákazníkům, je potřeba mít i spokojené zaměstnance. Zaměstnavatel by měl chtít spokojené zaměstnance. Jakmile budou zaměstnanci nespokojeni, budou se podle toho odvíjet jejich pracovní výkony. Bude-li zaměstnanec spokojený, bude předávat pozitivní energii zákazníkům a tím i slušně prezentovat společnost.

3.3.1 Dotazník spokojenosti zaměstnanců

Aby společnost mohla zjistit spokojenost svých zaměstnanců, měla by si vytvořit svůj dotazník přímo pro své zaměstnance. Z něj se doví, jak jsou zaměstnanci spokojeni se svým pracovním prostředím, kolektivem apod. Dotazník by měl obsahovat otázky ohledně spokojenosti se zaměstnáním, pracovním prostředím, svými kolegy a také otázky ohledně svých nadřízených. Neměla by v dotazníku chybět i kolonka pro jejich návrhy pro zlepšení provozu. Tento průzkum stačí provádět jednou do roka, aby se zaměstnavatel ujistil, že případné provedené změny byly účelné.

Jelikož bude rozepisovací kolonka mít název „Návrhy pro zlepšení provozu“, nebudou zde psané žádné negativní odpovědi, nemusí být tento dotazník zpracováván externí společností. Tento prostor bude vyhrazen pouze pro návrhy nikoli pro připomínky. Vždy bude záležet na vedení společnosti, jak se k těmto návrhům postaví. Návrh dotazníku je přiložen v příloze 2.

Dotazník je užitečný k tomu, aby zaměstnavatel zjistil, co si jeho zaměstnanci myslí o své práci, zda jim jejich pracoviště vyhovuje a jestli se zaměstnanci komunikují jejich vedoucí. Každý zaměstnanec se na situaci ve společnosti dívá jiným pohledem, a když je mu dán prostor k vyjádření svých návrhů, mohla by se práce zefektivnit. Zaměstnanci jsou právě ti, kteří přichází k přímému styku se zákazníky. Pracovníci daného pracoviště vědí, co jim nejvíce vyhovuje a na co si zákazníci případně stěžují.

Jakmile budou zaměstnanci spokojeni, budou vydávat i odpovídající výkony. Tím se zvedne spokojenost zákazníků, protože budou obsluhováni spokojenými zaměstnanci, které tato práce baví.

3.3.2 Motivace

Nejlepší motivací pro člověka je úspěch. Proto by se mohl vyhodnocovat nejlepší pracovník střediska servis. Toto vyhodnocování nejlepších pracovníků se již uplatňuje na středisku prodeje aut. Nejúspěšnější prodejce získá půjčení automobilu na víkend k osobnímu užití. Motivovat své pracovníky touto cestou je velmi příhodné. Neohodnocení technici se mohou cítit ve společnosti méněcenní a tím by mohlo jejich pracovní nasazení opadat. Proto by bylo dobré stanovit počet zakázek, které když technik splní, bude mít také automobil na víkend. Jelikož technici pracují v autosalonu a mají blízký vztah k autům, tato motivace ve formě zapůjčení automobilu na víkend je žádoucí.

Je potřeba své zaměstnance motivovat sice náročnými, ale proveditelnými úkoly. Proto by mělo být stanoveno takové množství zakázek, které je schopen přijímací technik uzavřít. Neměl by být stanoven nereálný plán. To by mohlo techniky spíše demotivovat.

Vyhodnocení nejlepších pracovníků by se mělo zasílat e-mailem. To z toho důvodu, aby byli zase motivováni ti, kteří se o dané osobě domnívají, že je podle jejich názoru slabší než oni sami. To zaměstnance motivuje k vyšším výkonům a lepšímu chování ke klientům.

3.3.3 Školení komunikačních dovedností

Správná a efektivní komunikace, verbální i neverbální, v rámci komunikace zaměstnanec zákazník, je velmi důležitým článkem pracovního procesu. Pokud člověk ovládá jak verbální, tak neverbální komunikaci, umí efektivně řešit i nečekané situace a případné problémy. Pro přijímací techniky, kteří jsou každý den ve styku se zákazníky, je velmi důležité umět s nimi komunikovat. Přístup techniků by měl být profesionální. Bylo by vhodné, aby přijímací technici byli odesláni na školení

komunikačních dovedností. Takové školení by přijímací technici měli absolvovat každý rok. Čím lépe budou proškolení, tím lépe se zachovají ve vyhocených situacích.

Finanční zhodnocení nákladovosti návrhu je následující. Tato školení stojí kolem 3 500 Kč. Kdyby šli všichni 4 přijímací technici na toto školení, budou náklady v hodnotě 14 000 Kč. Čím větší bude profesionalita v komunikaci, tím více zákazníků bude spokojených a tím více se jich bude do společnosti vracet a přinášet vyšší zisky.

V minulých letech CARent spolupracoval se společností Attri. Tato společnost již zaměstnance společnosti CARent v komunikačních dovednostech školila. Společnost by mohla na dřívější spolupráci znovu navázat.

3.4 Termín opravy a délka trvání opravy

Analýza spokojenosti střediska servis prokázala, že 12 respondentů (12 %) nebylo spokojeno s celkovou délkou opravy a 14 respondentů (14 %) s dodržáním termínu smlouvené opravy.

Možnost eliminovat nespokojenost s termínem dodržení a délkou opravy je těžko realizovatelná. Postup zakázek je následující. Prvně přijímací technik sepíše se zákazníkem zakázku. Přijímací technik po zjištění závady sdělí zákazníkovi předběžnou částku a termín opravy. Sepsanou zakázku předá technikům. Ti opraví závadu, a pokud se v průběhu opravy vyskytnou další závady, volá se zákazníkovi o navýšení ceny a případně o delší době opravy. Tento průběh je standardní pro všechny zakázky.

Eliminovat tento problém je složité, závisí na tom mnoho aspektů, které nelze ovlivnit. Je těžké předpokládat, kolik náhlých závad se objeví, zda bude potřebný díl na skladě. Je tedy velmi složité najít řešení tohoto problému.

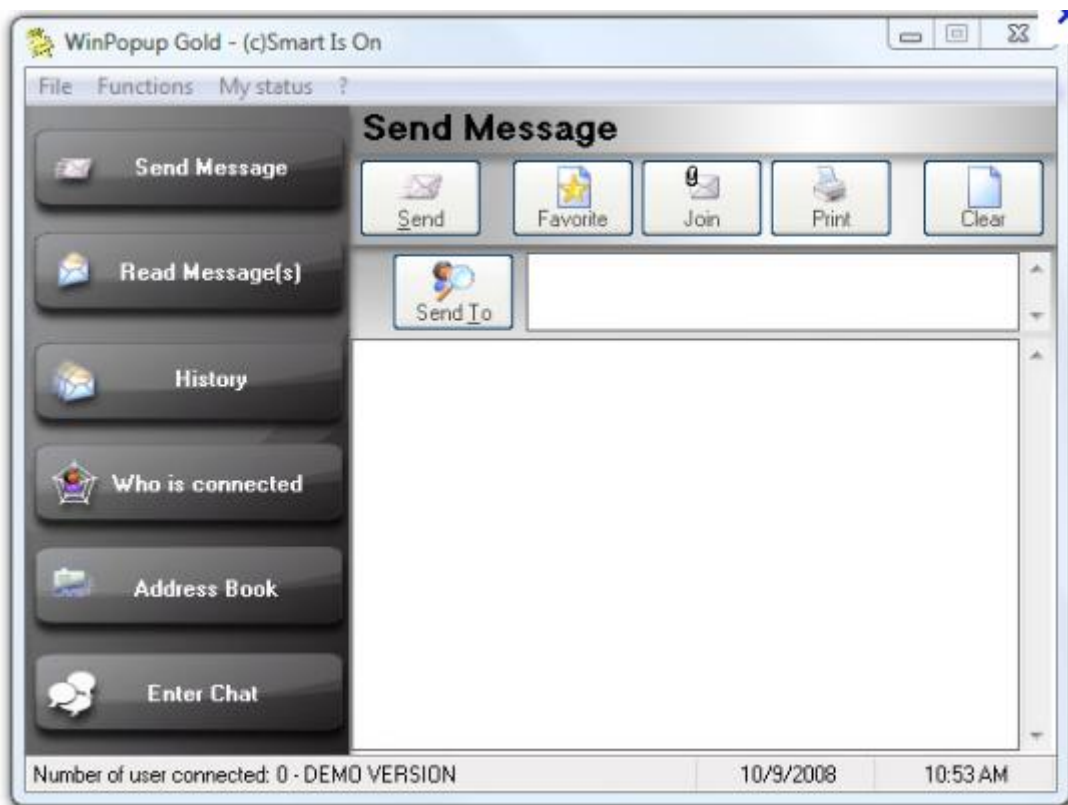
Dá se pouze doporučit aktivní komunikaci s klientem, kdy se mu podrobně vysvětlí, z jakého důvodu se termín plnění zakázky prodlužuje, či se s ním domluví, zda je nutné

objevenou závadu opravovat hned, nebo bude moci přijet později apod. Důležité ale je, aby se zákazník cítil důležitým a obslouženým k jeho spokojenosti. I zde by bylo doporučeno školení, viz výše, zmíněné v kapitole 3.3.3 Školení komunikačních dovedností.

3.5 Recepce

Problém s prázdnou recepcí a psaním lístečků by se dal řešit následovně. V rámci společnosti se komunikuje skrz e-mailovou komunikaci. Ta je ale pro okamžitou komunikaci nevhodná, protože ve společnosti se rozesílá spousta e-mailů. Recepční by mohla přehlédnout právě ten od přijímacího technika. Proto bych doporučila nainstalování programu, který by fungoval jako chat. Recepční by měla v kontaktech přijímací techniky, se kterými by se domlouvala skrz tento chat. Tato forma komunikace bude rychlejší než psaní lístečků. Recepční nebude rušit techniky tím, že jim za zády bude lepit lístky a nebude odvádět pozornost zákazníka. Takto napíše přijímacímu technikovi pouze zprávu do chatu. Jakmile si technik zprávu přečte, odepíše recepční a ta mu zákazníka odešle. Recepční nebude opouštět recepci a může se o to víc věnovat příchozím zákazníkům.

Pro příklad byl zvolen software WinPopup Gold od společnosti Microsoft. Tento program se použít přes místní síťové připojení, je to bezpečnější než připojení k internetu. Jedná se o chat, díky kterému se dá jednoduše spojit se svými kolegy. Jedná se o jednoduchou aplikaci, není potřeba konfigurace nastavení a díky síťovému připojení není potřeba serveru. Program obsahuje i přehlednou historii zpráv. Mohou se tisknout, číst či vymazat uložené zprávy. Zobrazuje, který kontakt je připojen v reálném čase. Aby měla společnost pod kontrolou chatování svých zaměstnanců, může administrátor definovat speciální přístup pro každý počítač (uživatel). Jak program vypadá, je vidět na obrázku 6 (SMARTISON, 2001-2012).



Obrázek 6: WinPopup Gold (Zdroj: SMARTISON, 2001-2012)

Bude záležet na vedení společnosti CARent, zda si zvolí tento program nebo se rozhodne pro jiný. Zavedení programu v každém případě usnadní provoz na recepci.

Finanční zhodnocení nákladovosti návrhu je následující. Cena jednoho samolepícího bločku je 75 Kč. Když se spotřebuje bloček týdně a budeme počítat, že je 50 pracovních týdnů v roce, cena samolepících bločků vyjde 3 750 Kč ročně. Softwarová licence pro 10 počítačů stojí 2 035 Kč a není zde omezena doba používání. Výhodou pro společnost je to, že provede pouze jednorázové pořízení.

Náklady na program v prvním roce zavedení budou nižší o částku 1 715 Kč. V dalším roce už žádné náklady za provoz programu nebudou, licence se zaplatí jednorázově a už se víc neplatí (ACTIVA, 2005-2012; SMARTISON, 2001-2012).

Příklad daňového zatížení společnosti může být následující. Společnost má ve směrnici zadané, že pořízený drobný nehmotný majetek se odepisuje po dobu 24 měsíců jak účetně, tak daňově. V tabulce 7 je uveden příklad pro představu vývoje daňového zatížení. Bylo předpokládáno, že společnost pořídí software 6. 8. 2012. Společnost odepisuje rovnoměrně 24 měsíců. Vývoj daňových a účetních odpisů je vidět v následující tabulce 7.

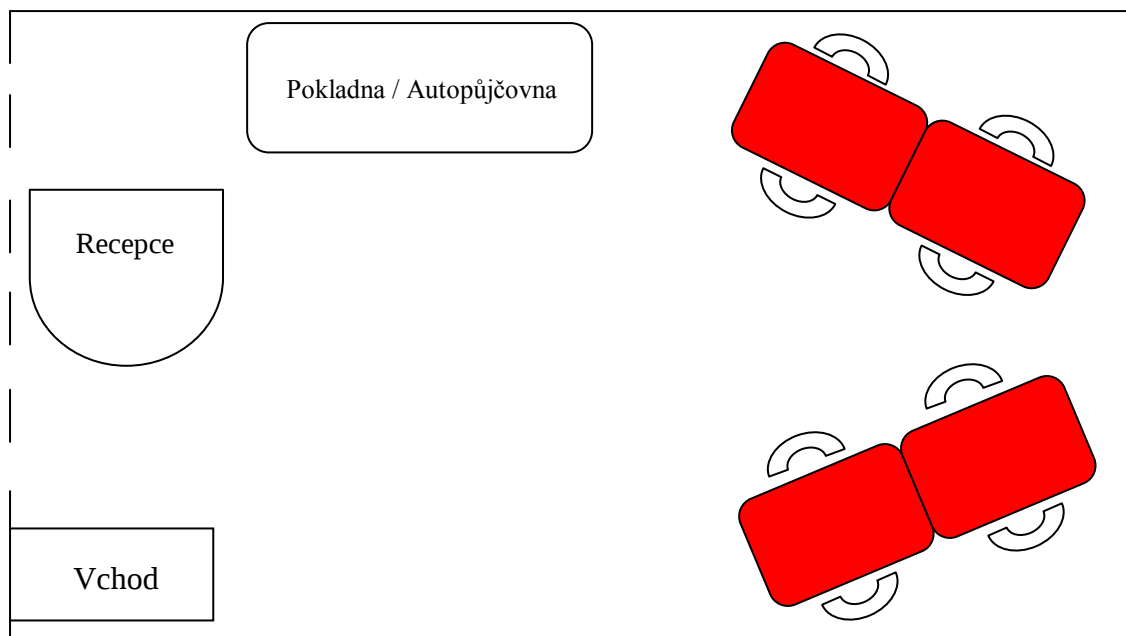
Tabulka 7: Hodnoty účetních a daňových odpisů (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)

Rok	VC	účetní odpis	ZC účetní	daňový odpis	ZC daňová
2012	2 035	425	1 610	425	1 610
2013	2 035	1 020	590	1 020	590
2014	2 035	590	0	590	0

U odepisování nehmotného majetku si společnost zvolí účetní odpis podle zákona o účetnictví, a pokud ho takto stanoví, tak účetní odpisy se rovnají daňově uznatelnému výdaji. Z daňového hlediska si společnost sníží základ daně právě o položky účetních odpisů. V roce 2012 si základ daně sníží o 425 Kč, v roce 2013 o 1 020 Kč a v roce 2014 o 590 Kč.

3.6 Pracovní prostředí techniků

Pracovní prostředí techniků by bylo dobré situovat do prostoru čelem k přichozím zákazníkům. Stoly by bylo dobré přeměnit do tvaru V a natočit je směrem k zákazníkům. Každý stůl by bylo dobré označit číslem, aby bylo zákazníkům zřejmé, o který stůl se jedná. Na první pohled zákazník uvidí příslušný stůl, ke kterému má jít. Tento prostor bude pro zákazníky lépe přehledný. Nákres postavení stolů techniků je na následujícím obrázku 7.



Obrázek 7: Návrh přemístění stolů přijímacích techniků (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)

Určitě by bylo dobré pracovní prostředí přijímacích techniků rozšířit na čtyři stoly a to z důvodu soukromí techniků. Také by bylo dobré zvětšit velikost stolů, na které si technici potřebují odkládat pracovní pomůcky a zpracované zakázky. Stoly by se zvětšily díky tvaru L, viz obrázek 8. Mechanici by mohli dávat hotové zakázky přímo na stoly technikům, kteří tuto zakázku sepisovali.



Obrázek 8: Návrh stolů přijímacích techniků (Zdroj: TOP OFFICE, 2011)

Finanční zhodnocení nákladovosti návrhu je následující. Návrh stolů by mohl vypadat následovně. U společnosti Top office (2011) byla zjištěna cenová kalkulace, tak vzhled stolů. Návrh vzhledu stolů je na obrázku 8. Stůl včetně šuplíků stojí 9 200 Kč.

Při přidání desky, aby byl stůl do tvaru L, by se cena navýšila o 5 000 Kč. Přepážka by stála přibližně 3 000 Kč. Samozřejmě, že přepážka, která je na obrázku 8, by byla vyšší, aby se přijímací technici navzájem nerušili. Celková cena jednoho stolu na míru by byla 17 200 Kč. Kdyby byly poptávány 4 stoly, tak by celková investice byla 68 800 Kč.

Příklad daňového zatížení společnosti může být následující. Společnost má ve směrnici zadané, že pořízený drobný hmotný majetek se odepisuje po dobu 24 měsíců jak účetně, tak daňově. V tabulce 8 je uveden příklad pro představu vývoje daňového zatížení. Bylo předpokládáno, že společnost pořídí všechny stoly 6. 8. 2012. Společnost odepisuje rovnoměrně 24 měsíců. Vývoj jak účetních, tak daňových odpisů je vidět v následující tabulce 8.

Tabulka 8: Hodnoty účetních a daňových odpisů (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)

Rok	VC	účetní odpis	ZC účetní	daňový odpis	ZC daňová	Účetní odpis 4 stolů
2012	17 200	3 585	13 615	3 585	13 615	14 340
2013	17 200	8 604	5 011	8 604	5 011	34 416
2014	17 200	5 011	0	5 011	0	20 044

U odepisování drobného majetku si společnost zvolí účetní odpis podle zákona o účetnictví, a pokud ho takto stanoví, tak účetní odpisy se rovnají daňově uznatelnému výdaji. Z daňového hlediska si tedy společnost sníží základ daně právě o položky účetních odpisů. V roce 2012 si základ daně sníží o 14 340 Kč, v roce 2013 o 34 416 Kč a v roce 2014 o 20 044 Kč.

3.7 Nové reklamní předměty

Jelikož má společnost dětský koutek, mohla by si tisknout omalovánky s motivy aut značky FORD, kde by v rohu omalovánek bylo logo společnosti, a na zadní stránce by byla důležitá telefonní čísla. Omalovánky včetně barviček by byly dané v tomto

koutku a děti by si je mohly volně brát. Zabaví se a ještě přenesou vědomí o společnosti do domácností. Návrh obrázků pro omalovánky je na obrázku 9.

Finanční zhodnocení nákladovosti návrhu je následující. Náklady na omalovánky mohou být minimální a to díky tomu, že si je společnost sama navrhne a sama si je i bude tisknout. Jediné náklady, které zde vzniknou, budou za spotřebovaný toner do tiskárny a papír. Nebo se společnost může domluvit s reklamní agenturou, která jí omalovánky vytiskne. Bude se už ale jednat o vyšší investice. To už záleží na vedení společnosti.

Aby si společnost mohla tyto omalovánky uznat jako daňově uznatelný výdaj, který snižuje základ daně, musí splňovat dle Zákona o daních z příjmů (2012) následující náležitosti dle §25 odstavce 1 písmena t):

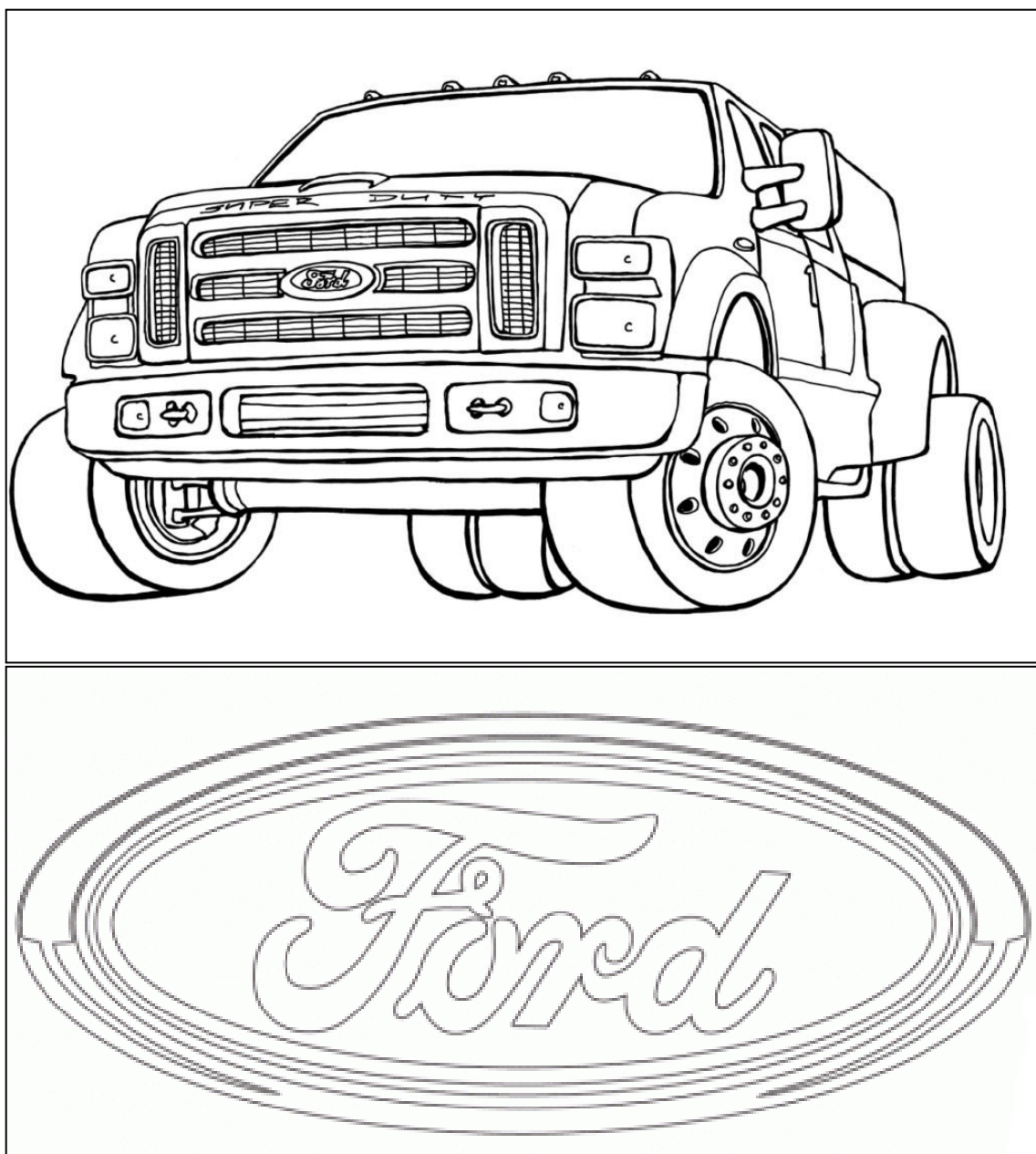
- je opatřen obchodní firmou nebo ochrannou známkou poskytovatele předmětu,
- jeho hodnota bez DPH nepřesáhne 500 Kč,
- není s výjimkou tichého vína předmětem spotřební daně.

Poskytnutí takto vymezeného reklamního a propagačního předmětu není darem a výdaje spojené s pořízením reklamního a propagačního předmětu jsou u poskytovatele daňově uznatelným výdajem.

Na příjemce reklamního a propagačního předmětu (fyzická osoba) se vztahuje znění §4 odstavec 1 písmeno z) Zákona o dani z příjmů (2012). Zde se uvádí, že od daně jsou osvobozeny příjmy plynoucí ve formě daru přijatého v souvislosti s podnikáním nebo jinou samostatnou výdělečnou činností jako reklamního předmětu opatřeného obchodním jménem nebo ochrannou známkou poskytovatele tohoto daru, jehož hodnota nepřesahuje 500 Kč. Příjemce reklamního předmětu (fyzická osoba) nemusí podávat daňové přiznání.

Zákon o dani z přidané hodnoty (2012) uvádí v §13 odstavec 8 písmeno c), že za dodání zboží se nepovažuje poskytnutí dárku v rámci ekonomické činnosti, pokud jeho pořizovací cena bez daně nepřesahuje 500 Kč. Poskytnutí takto vymezeného

dárku není zdanitelným plněním a nepodléhá dani na výstupu. Zákon o DPH s odvoláním na znění §75 odstavce 2 umožňuje uplatnit nárok na odpočet daně.



Obrázek 9: Ukázka obrázků pro omalování (ONLINEOMALOVANKY.CZ, 2011)

3.8 Ekonomické zhodnocení návrhů

Ekonomické zhodnocení bude provedeno z hlediska nákladovosti návrhů, daňového zatížení společnosti, budou vyhodnoceny přínosy návrhů a rizikové faktory.

3.8.1 Nákladovost návrhů

Finanční zhodnocení nákladovosti školení komunikačních dovedností je následující. Tato školení stojí kolem 3 500 Kč. Kdyby šli všichni 4 přijímací technici na toto školení, budou náklady v hodnotě 14 000 Kč.

Zavedení programu WinPopup Gold na recepci a k přijímacím technikům bud mít následující finanční nákladovost. Cena jednoho samolepícího bločku je 75 Kč. Když se spotřebuje bloček týdně a budeme počítat, že je 50 pracovních týdnů v roce, cena samolepících bločků vyjde 3 750 Kč ročně. Softwarová licence pro 10 počítačů stojí 2 035 Kč a není zde omezena doba používání. Náklady na program v prvním roce zavedení budou nižší o částku 1 715 Kč. V dalším roce už žádné náklady za provoz programu nebudou, licence se zaplatí jednorázově a už se víc neplatí. Tím bude společnost ušetřeno v prvním roce 1 715 Kč a v dalších letech celá hodnota samolepících bločků, která činí 3 750 Kč.

Finanční zhodnocení nákladovosti za pořízení nových stolů je následující. Stůl včetně šuplíků stojí 9 200 Kč. Při přidání desky, aby stůl byl do tvaru L, by se cena navýšila o 5 000 Kč. Přepážka by stála přibližně 3 000 Kč. Celková cena jednoho stolu na míru by byla 17 200 Kč. Kdybychom byly poptávány 4 stoly, tak by celkové náklady byly 68 800 Kč.

Celkové náklady na realizaci návrhů jsou v hodnotě 86 580 Kč, viz tabulka 9 níže.

Tabulka 9: Celkové náklady (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)

Celkové náklady	84 835 Kč
Školení	14 000 Kč
Program WinPopup Gold	2 035 Kč
Stoly	68 800 Kč

3.8.2 Daňové zatížení společnosti

Daňové zatížení společnosti při nákupu program WinPopup Gold je následující. Z daňového hlediska si společnost dle Zákona o daních z příjmů sníží základ daně právě o účetních odpisů. V roce 2012 si základ daně sníží o 425 Kč, v roce 2013 o 1 020 Kč a v roce 2014 o 590 Kč.

Při nákupu nových stolů je daňové zatížení společnosti následující. Z daňového hlediska si tedy společnost sníží základ daně podle Zákona o daních z příjmů právě o položky účetních odpisů. V roce 2012 si základ daně sníží o 14 340 Kč, v roce 2013 o 34 416 Kč a v roce 2014 o 20 044 Kč.

Tabulka 10: Daňové zatížení (Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)

Položka	Rok		
	2012	2013	2014
Program WinPopup Gold	425 Kč	1 020 Kč	590 Kč
Stoly	14 340 Kč	34 416 Kč	20 044 Kč
Snížení základu daně	14 765 Kč	35 436 Kč	20 634 Kč

3.8.3 Přínosy

Kdyby se podařilo eliminovat 7 % nespokojených zákazníků, zvýšil by se zisk střediska servis právě o těchto 7 %. V případě roku 2011 by se jednalo o částku 470 731 Kč. Přínosy návrhů jsou následující:

- Zlepšení kontroly provedené práce povede ke zvýšení spokojenosti zákazníků a snížení počtu reklamací.
- Zvýšení záruky na provedenou práci dá společnost svým zákazníkům najevo, že si jsou zaměstnanci jistí kvalitou své práce.
- Spokojení zaměstnanci budou předávat pozitivní energii zákazníkům a tím i slušně prezentovat společnost.

- Školení komunikačních dovedností přinese větší profesionalitu v komunikaci. Tím bude více zákazníků spokojených a tím více se jich bude do společnosti vracet a přinášet vyšší zisky.
- Pořízení programu WinPopup Gold přinese rychlejší formu komunikace. Recepční nebude opouštět recepci a může se o to víc věnovat příchozím zákazníkům. Při zavedení programu bude společnosti ušetřeno v prvním roce 1 745 Kč a v dalších letech celá hodnota samolepících bločků, která činí 3 750 Kč. To z toho důvodu, že se licence platí jednorázově.
- Zlepšení pracovního prostředí přijímacích techniků povede k lepšímu prvnímu dojmu zákazníků, u kterých je tento první dojem rozhodující při vybírání společností.
- Reklamní předměty (omalovánky) zabaví děti, které čekají na své rodiče a ještě přenesou vědomí o společnosti do domácností.

3.8.4 Rizikové faktory

Rizikové faktory jsou faktory, které mohou ovlivnit správný vývoj zavedených inovací.

Může se jednat o tyto faktory:

- kvalita investičního projektu,
- změna cen jednotlivých vstupů (např. materiálu, práce, energií),
- riziko spojené s formou financování projektu,
- vstup nových konkurentů na trh,
- změny poptávky, které vedou k poklesu prodeje,
- změny cen nabízených produktů,
- kupní síla obyvatelstva.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala rozbořem marketingového mixu společnosti CARent, a.s. a zejména jejího střediska servis. Jejím cílem bylo pomocí nástrojů marketingového mixu analyzovat služby poskytované střediskem servis, vyhodnotit jejich stav, odhalit nedostatky a pokusit se navrhnout efektivnější řešení, které by nedostatky odstranilo nebo alespoň eliminovalo.

Úvodní část bakalářské práce se zaměřuje na teoretické poznatky k tématu marketing a marketingový mix služeb, ze kterých se v následujících částech práce dále vychází.

Druhá část práce je soustředěna na analýzu samotné společnosti, se zaměřením na středisko servis. Jsou zde uvedeny základní údaje o společnosti. Stěžejním bodem této části práce je ale samotný marketingový mix střediska servis. Díky provedenému výzkumu spokojenosti zákazníků bylo zjištěno, s kterými poskytnutými službami nejsou zákazníci spokojeni.

Poslední částí bakalářské práce formuluje návrhy na zvýšení efektivnosti střediska servis. Společnost CARent, a.s. je obecně velmi úspěšná a prosperující společnost. Hnacími motory jsou její dílčí části, které je neustále třeba zdokonalovat.

Společnosti bylo navrženo, pro zlepšení kontroly provedené práce, více věnovat pozornost na provedenou práci, kterou může zpracovávat kontrolní technik do kontrolního formuláře, aby bylo dosaženo kontroly nad provedenou prací. Tento návrh povede ke zvýšení spokojenosti zákazníků a snížení počtu reklamací.

I přesto, že jsou ceny společnosti CARent vysoké, není doporučením snížení cen. Společnost vykazuje každý rok zisk a klientelu má vysokou. Společnost by tedy mohla zvýšit záruku na provedenou práci. Tímto postojem dá svým zákazníkům najevo, že si jsou zaměstnanci společnosti jistí kvalitou své práce.

Pro zlepšení přístupu k zákazníkům, bylo zvoleno dotazníkové šetření spokojenosti zaměstnanců. Tím společnost zjistí, s čím jsou jejich zaměstnanci nespokojeni

a pokud nedostatky odstraní, bude přínosem zlepšení výkonů jejich zaměstnanců. K tomuto tématu se váže i zavedení motivačních programů pro zaměstnance střediska servis. Dále bylo navrženo školení komunikačních dovedností. Pro přijímací techniky, kteří jsou každý den ve styku se zákazníky, je velmi důležité umět s nimi komunikovat. Přístup techniků by měl být profesionální.

Pro zlepšení a urychlení práce recepce byla navržena nová forma předávání objednaných zákazníků od recepce k příslušnému přijímacímu technikovi. Zde byl navržen nový software, který urychlí předání příchozích zákazníků, aniž by recepční musela opustit recepci. A navíc to společnosti ušetří zbytečné náklady.

Dále bylo navrženo nové prostředí techniků, které bylo z důvodu špatné orientace stolů nepřehledné a vzhled jejich stolů zastaralý. Proto bylo navrženo nové postavení stolů a zvolen nový design stolů. Pro přehlednost by tyto stoly byly označeny čísla. Tato investice napomůže k lepší přehlednosti stolů a tím i méně zmateným zákazníkům.

Poslední návrh se týkal reklamních předmětů. Nově navržené jsou omalovánky do dětského koutku, které budou obsahovat logo a důležité kontakty společnosti. Děti se při čekání na své rodiče zabaví a ještě přenesou vědomí o společnosti do domácností.

To vše přinese společnosti CARent, a.s. vyšší zisky a spokojené zákazníky. Cíl bakalářské práce – Na základě teoretických poznatků a provedené analýzy současného stavu, navrhnout zlepšení stávajícího marketingového mixu společnosti CARent, a.s. – byl splněn.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ACTIVA. *Kancelářské potřeby*. [online] © 2012, [2012-03-29]. Dostupné z: <http://obchod.activa.cz/hledat/?search_q=blo%E8ky&search_menu=&search_from=40>.

AUTOCENTRUM HALE. *Servis Ford Autocentrum HALE*. [online] © 2006, [2012-03-29]. Dostupné z: <<http://www.fordhale.cz/index.php?page=servis&typ=p>>.

AUTOSPOL. *Ceník servisních prací*. [online] © 2009-2012, [2012-03-29]. Dostupné z: <<http://www.ford-uh.cz/servis.html>>.

BRNOCAR. *Servis*. [online] © 2010, [2012-03-29]. Dostupné z: <<http://www.brnocar.cz/ford/?cat=6>>.

CARENT. *Formulář servisní spokojenosti*. Brno : CARent, 2010.

CARENT. *Formulář servisní spokojenosti*. Brno : CARent, 2011a.

CARENT. *Kontrolní list*. Brno : CARent, 2011b.

CARENT. *Výroční zpráva 2008*. Brno : CARent, 2008.

DANIELOVÁ, D. *Organizační struktura*. Rozhovor. Brno : CARent, 18.11.2011.

FORD CARENT. *Autorizovaný prodejce vozů Ford*. [online] © 2009, [cit. 2011-12-01]. Dostupné z: <<http://www.fordcarent.cz>>.

FORD CARENT. *O nás: Jak se zrodila nová prodejní pobočka a značka Overenevozy.eu*. [online] © 2011 [cit. 2011-12-01]. Dostupné z: <<http://www.overenevozy.eu/o-nas>>.

FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vydání. Brno : Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.

FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 1. vydání. Brno : Computer Press, 2008a. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.

FORET, M. *Marketingový výzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. vydání. Brno : Computer Press, 2008b. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.

FOSTER, T. *Jak získat a udržet zákazníka*. 1. vydání. Praha : Computer Press, 2002. 117 s. ISBN 80-7226-663-2.

HAMŘÍK, P. *Zásobování a doprava*. Rozhovor. Brno : CARent, 18. 11. 2011.

CHLEBOVSKÝ, V. *CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vydání. Brno : Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1.

- JANEČKOVÁ, L. *Marketing služeb*. 1. vydání. Praha : Grada, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- JUSTICE. *Obchodní rejstřík*. [online] © 2012, [cit. 2012-27-01]. Dostupné z: <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a205493&typ=actual&klic=T3fKPxO5rTzqxhta5eNeSw%3d%3d>>.
- KAŇOVSKÁ, L., Ing. *Základy marketingu*. 1. vydání. Brno : CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.
- KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha : Grada, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, P. *Moderní marketing*. 1. vydání. Praha : Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vydání. Praha : Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- KOZEL, R. a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha : Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- KRUPICOVÁ, D., Mgr. *Výběrové řízení*. Rozhovor. Brno : CARent, 2. 5. 2012.
- LEHTINEN, J. R. *Aktivní CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vydání. Praha : Grada, 2007. 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- MAJARO, S. *Základy marketingu*. 1. vydání. Praha : Grada, 1996. 308 s. ISBN 80-7169-297-2.
- ONLINEOMALOVÁNKY.CZ. *Vůz značky*. [online] © 2011, [2012-03-29]. Dostupné z: <http://www.onlineomalovanky.cz/Omalovanky-vuz-znacky_2.html>.
- POKORNÝ, Jiří. *Psychologie tvořivého myšlení: úvod do problematiky*. 2. vydání upravené a doplněné. Brno : Zdeněk Novotný, 2007. 61 s. ISBN 978-80-7355-072-1.
- PŘIBOVÁ, M. a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vydání. Praha : Grada, 1996. 238 s. ISBN 80-7169-299-9.
- SIGMUNDOVÁ, T. *Propagace a marketingový výzkum*. Rozhovor. Brno : CARent, 18. 11. 2011.
- SMARTISON. *WinPopup Gold*. [online] © 2001-2012, [2012-03-29]. Dostupné z: <<http://www.smartison.com/winpopup-features.aspx>>.

TOP OFFICE. *Produkty*. [online] © 2011, [2012-03-29]. Dostupné z: <<http://www.top-office.cz/kancelare/produkty>>.

VÁVRA, J., Ing. *Středisko servis*. Rozhovor. Brno : CARent, 18. 11. 2011.

VERWEYEN, A. *Jak získat nové zákazníky: Direct mailing, e-maily, telefonování, osobní jednání*. 1. vydání. Praha : Grada, 2007. 152 s. ISBN 978-80-247-1970-2.

WINE LIFE. *Průzkum spokojenosti zaměstnanců*. [online] © 2001, [cit. 2012-03-24]. Dostupné z: <<http://winelife.cz/downloads/Spokojenost%20zaměstnanců%20WL%20-%20dotazník.pdf>>.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 1. ledna 2012.

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty ze dne 1. ledna 2012.

ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum*. Dotisk 1. vydání. Praha : VŠE, 1996. 106 s. ISBN 80-7079-389-9.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Byl(a) jste spokojen(a) s kvalitou provedené práce?.....	49
Graf 2: Byl dodržen smluvený termín opravy?	50
Graf 3: Jak jste spokojen(a) s celkovou délkou opravy?	51
Graf 4: Byl(a) jste spokojen(a) s přístupem našeho pracovníka? Vzpomenete si na jeho jméno?.....	52
Graf 5: Byla dodržena cenová kalkulace, kterou jste obdržel(a) při sjednání zakázky?	53
Graf 6: Nespokojenost v roce 2011	54

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingový mix	15
Obrázek 2: Model komunikace s veřejností	20
Obrázek 3: Organizační schéma k 31. 12. 2008.....	36
Obrázek 4: Modrá a stříbrná karta C ARent Clubu.....	43
Obrázek 5: Náčrt půdorysu společnosti C ARent	55
Obrázek 6: WinPopup Gold	65
Obrázek 7: Návrh přemístění stolů přijímacích techniků.....	67
Obrázek 8: Návrh stolů přijímacích techniků	67
Obrázek 9: Ukázka obrázků pro omalovánky	70

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Přehled hodinových sazeb v Kč/Nh	39
Tabulka 2: Ceník základních oprav	40
Tabulka 3: Spokojenost zákazníků v roce 2010	46
Tabulka 4: Spokojenost zákazníků v roce 2011	47
Tabulka 5: Analýza spokojenosti zákazníků s poskytnutými službami v roce 2011	48
Tabulka 6: Porovnávané parametry	60
Tabulka 7: Hodnoty účetních a daňových odpisů	66
Tabulka 8: Hodnoty účetních a daňových odpisů	68
Tabulka 9: Celkové náklady	71
Tabulka 10: Daňové zatížení	72

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Kontrolní list

Příloha 2: Návrh dotazníku spokojenosti zaměstnanců

Příloha 1: Kontrolní list (Zdroj: CARENT, 2011b)



Qcheck Servis Kontrolní list

Datum kontroly:

Č. opravy:

Model:

Registrace:

PIN:

Tachometr:

Poznámky auditora:

Poznámky manažera:

*Zadejte výsledky jako OK, Není OK, Opraveno nebo Jiné.

Servis Zkontrolovat položky (32Kontroly)			
Postup	Proces	Položka	Výsledek
OASIS výtisk informací o vozidle	Je výtisk OASIS přiložen k objednávce servisu?	SER01	
Nevyřízené připomínky v běhu	Byly požadované připomínky vyřízeny v den opravy?	SER02	
Kontrolní list pro servis eTIS	Byla použita a zcela vyplněna správná verze?	SER03	
Protokol historie servisu	Razítko, datum, údaj tachometru	SER04	
Vizuální kontrola stavu	Plně provedena a zákazník patřičně informován	SER05	
Vizuální kontrola karoserie a laku	Provedena a zákazník patřičně informován	SER06	
Nálepka s termínem příští servisní prohlídky	Přípevněna na straně řidiče	SER07-A	
Přední a zadní stěrače	Kontrola stavu a funkčnosti	SER07-B	
Ostřikovače	Kontrola funkčnosti a nasměrování	SER08	
Houkačka	Kontrola funkčnosti	SER09	
Měřicí přístroje, varovná světla, kontrolky	Kontrola funkčnosti	SER10	
Vnější osvětlení a příslušné kontrolky, osvětlení přístrojového panelu	Kontrola stavu a funkčnosti	SER11	
Indikátor servisního intervalu	Reset - pouze 2.0 Duratorq TDCi Euro IV CDPF; Mondeo, S-MAX & Galaxy (pokud to přichází v úvahu)	SER12	
Ruční brzda	Kontrola funkčnosti a chodu	SER13	
Spojka	Kontrola funkčnosti	SER14	
Bezpečnostní pásy, přezky a páčky - přední a zadní	Kontrola stavu a funkčnosti	SER15	
Závěsy a pásky omezovače dveří	Zkontrolujte promazání (plastové omezovače nechat suché)	SER16	
Zámek kapoty / zajišťovací západky a závěsy	Kontrola funkčnosti / promazání (případně)	SER17	
Motorový olej	Hladina a případné úniky	SER18	
Brzdová kapalina	Hladina a případné úniky	SER19	
Chladicí kapalina / expanzní nádoba chladicí kapaliny	Hladina, úniky a obsah nemrznoucí směsi	SER20	
Kapalina posilovače řízení	Hladina a případné úniky	SER21	
Nádržka ostřikovače čelního skla	Kontrola hladiny	SER22	
Elektrolyty baterie	Kontrola hladiny	SER23	
Koncovky baterie	V případě potřeby očistěte / namažte	SER24	
Pneumatiky	Kontrola opotřebení, stavu a tlaku	SER25	
Matice kol	Kontrola momentu utažení	SER26	
Osvětlení zavazadlového prostoru	Kontrola funkčnosti pokud je nainstalováno	SER27	
Rezervní kolo / Systém okamžité mobility (Instant Mobility System)	Kontrola opotřebení, stavu a tlaku / Datum trvanlivosti těsnícího prostředku	SER28	
Materiály na ochranu vozidla	Používané kryty a podlahové rohože	SER29	
Exteriér vozidla	Bez stop oleje, tuku nebo otisků prstů	SER30	
Interiér vozidla	Bez stop oleje, tuku nebo otisků prstů	SER31	

Podpis kontrolora kvality:

Podpis technika:

Datum:

Datum:

Průzkum spokojenosti zaměstnanců

Vážení zaměstnanci,

vyplněním tohoto dotazníku nám můžete pomoci získat objektivní pohled na spokojenost zaměstnanců v naší společnosti a následně zlepšit pracovní podmínky. Odpovědi, které uvedete, jsou zcela anonymní, snažte se tedy prosím odpovídat co možná nejupřímněji.

Děkujeme.

01 Jak jste celkově spokojen/a se svým zaměstnáním v této společnosti?

Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

- | |
|--|
| ☐ Velmi spokojen/a |
| ☐ Spíš spokojen/a |
| ☐ Spíš nespokojen/a |
| ☐ Velmi nespokojen/a |

02 Doporučil/a byste zaměstnání v této společnosti některému ze svých přátel?

Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

- | |
|--|
| ☐ Určitě ano |
| ☐ Spíše ano |
| ☐ Spíše ne |
| ☐ Určitě ne |

03 Kdybyste znovu stál/a před rozhodnutím o výběru zaměstnání, vybral/a byste si opět tuto společnost?

Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

- | |
|--|
| ☐ Určitě ano |
| ☐ Spíše ano |
| ☐ Spíše ne |
| ☐ Určitě ne |

04 Odvádí podle vás tato společnost jako celek kvalitní práci? <i>Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.</i>
☐ Určitě ano
☐ Spíše ano
☐ Spíše ne
☐ Určitě ne

05 Víte jakou práci a v jaké kvalitě od vás ostatní očekávají? <i>Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.</i>
☐ Určitě ano
☐ Spíše ano
☐ Spíše ne
☐ Určitě ne

06 Co se týče materiálu a pracovních pomůcek, máte vše co potřebujete? <i>Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.</i>
☐ Ano
☐ Ne

07 Jak hodnotíte své pracovní prostředí? <i>Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.</i>
☐ Vyhovující
☐ Částečně vyhovující
☐ Nevyhovující

08 Jste spokojen/a s tím, kolik hodin týdně pracujete? <i>Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.</i>
☐ Zcela spokojen/a
☐ Spíš spokojen/a
☐ Spíš nespokojen/a
☐ Velmi nespokojen/a

09 Jaká je atmosféra na pracovišti?
Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

☐ Vynikající

☐ Velmi dobrá

☐ Dobrá

☐ Normální

☐ Spíše horší

10 Dochází mezi zaměstnanci na vašem pracovišti ke konfliktům?
Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

☐ Často

☐ Občas

☐ Nikdy

11 Řekl/a byste, že jste při výkonu své práce ve stresu?
Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

☐ Ano, více než si přeji

☐ Přiměřeně k pracovní pozici

☐ Ne, nejsem ve stresu

12 Pochválil vás v posledním měsíci někdo za dobře provedenou práci?
Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

☐ Ano

☐ Ne

13 Dělají vaši kolegové vše pro to, aby odváděli kvalitní práci?
Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

☐ Určitě ano

☐ Spíše ano

☐ Spíše ne

☐ Určitě ne

14 Pokud spolupracujete s ostatními středisky této společnosti, jak hodnotíte tuto spolupráci?

Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

☐ **Velmi dobrá**

☐ **Dobrá**

☐ **Horší**

☐ **Nespolupracuji s ostatními útvary**

15 Jsou vaši nadřízení připraveni vyslechnout vás, když to potřebujete?

Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

☐ **Určitě ano**

☐ **Spíše ano**

☐ **Spíše ne**

☐ **Určitě ne**

☐ **Nevím**

16 Následující otázka se bude týkat vašeho vedoucího. Jak jste spokojen/a s následujícími vlastnostmi vašeho přímého nadřízeného?

(1 – výborný; 5 – nejhorší)

Vyberte pouze jednu z variant odpovědí v řádku.

	1	2	3	4	5
Odborná způsobilost	☐	☐	☐	☐	☐
Dovednost dobře zadávat práci	☐	☐	☐	☐	☐
Umění vést lidi	☐	☐	☐	☐	☐
Lidský přístup	☐	☐	☐	☐	☐
Předávání informací	☐	☐	☐	☐	☐
Umění zhodnotit mou práci	☐	☐	☐	☐	☐

17 Jak dlouho již pro tuto společnost pracujete?

Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

☐ **Méně než 1 rok**

☐ **1-2 roky**

☐ **2-5 let**

☐ **Více než 5 let**

18 Jak dlouho myslíte, že vás práce v této společnosti bude ještě uspokojovat?
Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.

☐ Asi 1 rok nebo méně

☐ Asi 1-3 roky

☐ Dlouhodobě, více než 3 roky

Zde je prostor pro vaše návrhy pro zlepšení provozu.

Děkujeme za čas, který jste strávili vyplněním tohoto dotazníku.

Hezký den.