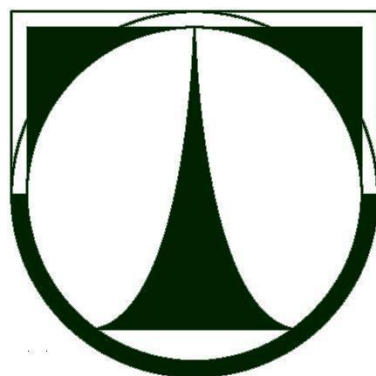


TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2013

Bc. Lucie Kušniráková

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

Analýza poprodejních služeb v automobilovém průmyslu

Analysis of after-sales services in the automotive industry

DP – EF – KOB – 2013 – 11

Bc. Lucie Kušniráková

Vedoucí práce: Ing. Ludmila Kučerová, katedra mezinárodního obchodu

Konzultant: Ing. Roman Havlásek, MBA, ŠKODA AUTO a. s.

Počet stran: 96 Počet příloh: 2

Datum odevzdání: 7. 1. 2013

Přední strana zadání

Zadní strana zadání

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci dne 7. 1. 2013

vlastnoruční podpis

Anotace

Diplomová práce je zaměřena na analýzu poprodejních služeb v automobilovém průmyslu. Nejprve jsou obecně definovány služby a spokojenost zákazníka. Vzhledem k tomu, že cílem práce je nalezení konkurenční výhody, je část práce věnována také jejich charakteristice. Pozornost je také věnována podniku, který téma práce zadal. Následuje srovnání jednotlivých značek a porovnání jejich pozice na trhu. Hlavní část již popisuje poprodejní služby jednotlivých značek. Analytická část je tvořena dvěma dotazníky. Pomocí dotazníku je zjišťován názor zákazníků na poprodejní služby, jejich spokojenost a fungování jednotlivých servisních pracovišť. Pro srovnání je popsán také výzkum provedený samotnou společností Škoda. Závěrem jsou stanoveny možnosti a doporučení právě pro společnost Škoda Auto.

Klíčová slova

bloková výjimka, financování, konkurence, konkurenční výhoda, likvidace, poprodejní služby, servis, služba assistance, zákazník, záruka

Abstract

The Master Thesis is focused on analysing of after-sales services in the automotive industry. Firstly, the services and customer satisfaction is defined. the main object of the thesis is to find the competitive advantage. Additionally, a part of the thesis is dedicated to the characteristics of it There is also description of the company which entered the theme of the thesis. Secondly, the comparison of the after-sales services of individual brands and there market position is stated.. The analytical part contains of two questionnaires. Firstly, a questionnaire to investigate customer views of the after-sales service including the satisfaction and the functionality of the individual service departments. Additionally, as a comparison a research conducted by the Skoda Company is stated as well. Finally, as a conclusion, options and recommendations for the Skoda Company are given.

Key Words

block exemption, financing, competition, competitive advantage, liquidation, after-sales service, service, service assistance, customer, warranty

Obsah

SEZNAM OBRÁZKŮ	11
SEZNAM TABULEK.....	12
SEZNAM ZKRATEK	13
ÚVOD.....	14
1 PODPORA PRODEJE V AUTOMOBILOVÉM PRŮMYSLU.....	16
1.1 Služby a spojení se zákazníkem.....	16
1.1.1 Charakteristika služeb	16
1.1.2 Spokojenost zákazníka	18
1.1.3 Marketingový výzkum ve službách.....	19
1.1.4 Stanovení cen služeb	20
1.2 Konkurence a konkurenceschopnost	21
1.2.1 Typologie konkurence	24
1.2.2 Typologie konkurenčních výhod.....	26
1.2.3 Rozvoj a rizika konkurenčních výhod	29
1.2.4 Měřitelnost konkurenčních výhod	30
1.3 Poprodejní služby	32
1.3.1 Servisní služby	32
1.3.2 Bloková výjimka.....	37
2 CHARAKTERISTIKA PODNIKU	39
2.1 Historie	39
2.2 Struktura podniku, produkty a ekonomická situace	41
3 SROVNÁNÍ VYBRANÝCH ZNAČEK NA TRHU	43
3.1.1 Srovnání dle registrací.....	43
3.1.2 Srovnání dle prodeje.....	45
3.2 Kia	47

3.3	Ford	47
3.4	Renault	48
3.5	Peugeot	48
3.6	Hyundai	49
4	POPRODEJNÍ SLUŽBY	50
4.1	Škoda Auto	50
4.1.1	Organizační struktura	50
4.2	Servis	51
4.3	Záruky	53
4.3.1	Škoda.....	53
4.3.2	Peugeot.....	55
4.3.3	Ford.....	56
4.3.4	Kia.....	56
4.3.5	Renault	57
4.3.6	Hyundai	58
4.4	Služba Assistance	59
4.4.1	ÚAMK.....	59
4.4.2	Škoda.....	60
4.4.3	Kia.....	61
4.4.4	Renault	61
4.4.5	Peugeot.....	62
4.4.6	Hyundai	63
4.4.7	Ford.....	64
4.5	Financování	64
4.5.1	V rámci značek	64
4.5.2	Pro velkoodběratele a firmy.....	66
4.6	Likvidace	67
4.7	Motivační soutěže	70
4.7.1	Motivační soutěže ke zlepšení úrovně poprodejních služeb	70
4.8	Zhodnocení	71

5	VÝZKUM NÁZORU ZÁKAZNÍKŮ	72
5.1	Dotazníkové šetření v servisech	72
5.1.1	Vyhodnocení	72
5.1.2	Závěr dotazníkového šetření	85
5.2	VÝZKUM ASSISTANCE	86
5.2.1	Dotazníkové šetření	87
5.2.2	Zhodnocení	89
6	ZÁVĚR	90
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	92
	SEZNAM PŘÍLOH	96

Seznam obrázků

<i>OBR. 1: PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL</i>	22
<i>OBR. 2: STRATEGICKÉ SKUPINY V ODVĚTVÍ</i>	25
<i>OBR. 3: MATICE BCG</i>	31
<i>OBR. 4: DATOVÝ ŠTÍTEK</i>	33
<i>OBR. 5: VÝVOJ LOGA</i>	39
<i>OBR. 6: PODÍL JEDNOTLIVÝCH MODELŮ ŠKODA NA ČR TRHU ZA ROK 2011</i>	42
<i>OBR. 7: PODÍL ZNAČEK NA ČESKÉM TRHU DLE REGISTRACE ZA ROK 2011</i>	44
<i>OBR. 8: REGISTRACE V ČR</i>	44
<i>OBR. 9: PODÍL ZNAČEK NA ČESKÉM TRHU DLE PRODEJE ZA ROK 2011</i>	46
<i>OBR. 10: PRODEJE NOVÝCH AUTOMOBILŮ V ČR</i>	46
<i>OBR. 11: KIA LOGO</i>	47
<i>OBR. 12: FORD LOGO</i>	47
<i>OBR. 13: RENAULT LOGO</i>	48
<i>OBR. 14: PEUGEOT LOGO</i>	48
<i>OBR. 15: HYUNDAI LOGO</i>	49
<i>OBR. 16: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PS</i>	51
<i>OBR. 17: MAPA VRAKOVIŠŤ ZNAČKY ŠKODA</i>	68
<i>OBR. 18: SEZNAM VRAKOVIŠŤ ŠKODA AUTO KE DNI 31.3.2009</i>	69
<i>OBR. 19: POHLAVÍ</i>	73
<i>OBR. 20: ZNAČKA VOZIDLA</i>	73
<i>OBR. 21: NABÍDNUTO FINANCOVÁNÍ</i>	74
<i>OBR. 22: FINANCOVÁNÍ</i>	75
<i>OBR. 23: ZNALOST BLOKOVÉ VÝJIMKY</i>	76
<i>OBR. 24: ROZHODOVÁNÍ DLE NABÍZENÝCH ZÁRUK</i>	76
<i>OBR. 25 VOZIDLO V ZÁRUCE</i>	77
<i>OBR. 26: PREFEROVANÝ SERVIS</i>	78
<i>OBR. 27: SPOKOJENOST SE SERVISEM</i>	79
<i>OBR. 28: FAKTOR SERVISU</i>	79
<i>OBR. 29: DODRŽOVÁNÍ TERMÍNŮ</i>	80
<i>OBR. 30: VYHOVUJÍCÍ OBJEDNACÍ TERMÍNY</i>	81
<i>OBR. 31: ZÁKONNÁ ZÁRUČNÍ DOBA NA PROVEDENÉ OPRAVY</i>	82
<i>OBR. 32: ZÁRUKA POSKYTOVANÁ SERVISEM</i>	82
<i>OBR. 33: VYUŽITÍ NEAUTORIZOVANÉHO SERVISU</i>	83
<i>OBR. 34: SPOKOJENOST S NEAUTORIZOVANÝM SERVISEM</i>	84
<i>OBR. 35: POMĚR CENA/PRÁCE</i>	85

Seznam tabulek

TAB. 1: REGISTRACE AUTOMOBILŮ	43
TAB. 2: PRODEJE NOVÝCH AUTOMOBILŮ V ČR.....	45
TAB. 3: ZÁRUKY ZNAČEK.....	83

Seznam zkratek

ASAP	Akciová společnost pro automobilový průmysl
ASQ	American Society of Quality, Americká asociace pro kontrolu kvality
ASQC	American Society for Quality, Americká asociace pro kontrolu kvality
AZNP	Automobilové závody, národní podnik
BCG	Boston Consulting Group
DZM	Doživotní záruka mobility
EK	Evropská komise
EU	Evropská unie
GE	General Electric
GHS	Garanční hodinová sazba
IČPS	Identifikační číslo potvrzení v systému
KHS	Komerční hodinová sazba
L&K	Laurin a Klement
PS	Servisní služby
PSC	Servisní kompetenční centrum
PSG	Garance
PSG/1	Garance tuzemsko
PSG/2	Garance zahraničí
PSG/3	Regrese a garanční zkušebna
PSG/4	Garanční rozpočet
PSG/5	Garanční audit
PSG/6	Garance
PSM	Servisní management
PSO	Technické zajištění servisu
PSS	Servisní školení
PST	Technika servisních služeb
SDA	Svaz dovozců automobilů
ÚAMK	Ústřední automotoklub
VIN	Výrobní číslo vozu

Úvod

Tato diplomová práce je zaměřena na poprodejní služby v automobilovém průmyslu. Téma bylo zvoleno vzhledem k mému působení ve společnosti Škoda Auto, a. s., v oblasti servisních služeb. Společnost Škoda Auto, a. s., je důležitým zaměstnavatelem nejen regionálním, ale i celorepublikovým. Pravidelně se umisťuje na žebříčku nejúspěšnějších podniků v České republice. Na českém trhu ale nepůsobí jako jediná automobilová společnost, ale utkává se s konkurencí dalších zahraničních značek. A jelikož automobilové společnosti neustále soupeří o zákazníky, je pro ně důležité se kromě svých služeb zabývat i službami, které nabízejí jejich hlavní konkurenti. Cílem této práce je tedy zmapování poprodejních služeb vybraných konkurentů a následné nalezení nějaké možné konkurenční výhody.

Diplomová práce je členěna do několika kapitol. První kapitola se zabývá charakteristikou služeb a spokojeností zákazníka. Dále je popsána konkurence jako taková, jednotlivé složky, které definují konkurenční síly, a konkurenční výhody. Závěr kapitoly je věnován pojmům z oblasti poprodejních služeb. Část práce je také věnována tzv. blokové výjimce, která upravuje vztahy mezi opravci a zákazníky.

Druhá a třetí kapitola se věnuje společnosti a jejímu působení na českém trhu. Ve druhé je tedy popsán historický vývoj společnosti Škoda Auto, a. s., její organizační struktura a závěr je věnován také produktové řadě společnosti a zastoupení jednotlivých modelů na trhu. Další kapitola se zabývá srovnáním vybraných konkurenčních značek. Na trhu je srovnání možné brát ze dvou pohledů. Prvním je srovnání dle hlediska registrací a druhým je srovnání dle hlediska prodeje.

Vlastní analytická část začíná charakteristikou garančního oddělení společnosti Škoda Auto, a. s., pro které byla diplomová práce zpracovávána. Každý konkurent nabízí určitou nabídku poprodejních služeb. Srovnány jsou základní nabídky všech konkurentů.

Dotazníkové šetření mapuje situaci v servisních pracovištích na území České republiky. Respondenti odpovídají na otázky týkající se jak fungování samotných konkrétních servisů, tak obecně poprodejními službami. Kromě vlastního dotazníkového šetření je

zahrnut také výzkum realizovaný samotnou společností Škoda, který je zaměřen na fungování a spokojenost se službou assistance, neboli zárukou mobility.

1 Podpora prodeje v automobilovém průmyslu

Tato kapitola je zaměřena převážně na charakteristiku služeb a jejich vlivu na zákazníka. Dále se zabývá otázkou, co je to konkurence a jak na ni mohou společnosti reagovat. Závěr kapitoly je věnován výkladu základních pojmů a problematiky souvisejících se stěžejním tématem této práce, tzn. služeb, které jsou poskytovány v rámci poprodejního servisu.

1.1 Služby a spojení se zákazníkem

Spokojenost zákazníků se službami z velké části závisí na jejich kvalitě. Kvalita se dá chápat mnoha způsoby od způsobnosti k užívání po shodu s požadavky po absenci odchylek ve výkonu. Americká asociace pro kontrolu kvality¹ definuje kvalitu souhrnem vlastností a charakteristických rysů služby klíčových pro jejich schopnost uspokojovat uváděné nebo předpokládané potřeby. Tato definice je orientována na zákazníka a vyplývá z ní, že služba byla kvalitní tehdy, když předčila očekávání zákazníka.

1.1.1 Charakteristika služeb

Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout straně druhé, v podstatě je nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby potom může, ale i nemusí souviset s hmotným produktem. [1]

Právě díky tomu, že firmy poskytují různé kombinace zboží a služeb, dělíme je do tří stupňů nehmotnosti:

- služby, které jsou zásadně nehmotné – sem patří např. komunikační systémy, fúze, akvizice, muzea, zaměstnavatelské agentury, vzdělávání, cestovní ruch, ...

¹ ASQC – American Society for Quality, nyní známá jako ASQ – American Society of Quality.

- služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu – sem se řadí např. pojištění, údržba, poradenství, reklama, realitní kanceláře, překladatelské služby, fotografické služby, ..., dále do této skupiny patří také servisní služby,
- služby zpřístupňující hmotný produkt – sem spadají např. doprava, skladování, architektura, faktoring, velkoobchod, maloobchod, poštovní zásilky, půjčovny, elektronické obchody, ... [1]

Při samotné definici služeb se dá vycházet i z formulace Americké marketingové asociace: „*Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.*“ [1 s. 20]

Vzhledem k tomu, že je stále zmiňován rozdíl mezi zbožím a službou, jsou služby charakterizovány pěti vlastnostmi:

- nehmotnost – služby jsou nehmotné, tzn., že nejsou zhodnotitelné fyzickými smysly, nelze je vyzkoušet či prohlédnout před koupí, kvalitu a důvěryhodnost lze ocenit až při nákupu a spotřebě služby, z pohledu zákazníka se těžko hodnotí konkurence,
- neoddělitelnost – tato vlastnost charakterizuje úzký vztah mezi zákazníkem a poskytovatelem služby, zákazník a poskytovatel se musí setkat, aby mohla být služba realizována, ovšem přítomnost zákazníka nemusí být nutná v průběhu celé doby poskytování služby,
- heterogenita – neboli variabilita souvisí se standardem kvality, zákazník nemusí obdržet totožnou kvalitu služby a variabilita výsledného efektu ovlivňuje postavení služby ve vztahu ke konkurenci, př. v jednom servisu jeden servisní pracovník může poskytnout kvalitnější práci než jeho kolega,
- zničitelnost – v podstatě platí, že službu, která není využita v okamžiku, ve kterém je nabízena, lze považovat za ztracenou či zničenou,
- vlastnictví – tato vlastnost se vztahuje k nehmotnosti a zničitelnosti, při užití služby zákazník nezískává žádné vlastnictví, zákazník pouze vlastní právo na poskytnutí služby. [1]

1.1.2 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka je těsně provázána s kvalitou služeb, přičemž jak rostou nároky spotřebitelů, tak roste význam kvality služeb. Tím, že kvalita působí na stupeň spokojenosti, zvyšuje tak loajalitu zákazníků a tím také ziskovost poskytovatele služby.

Dvě základní složky kvality jsou technická a funkční. Technická zahrnuje relativně měřitelné skutečnosti a je tak více objektivní, kdežto funkční je subjektivnější a zahrnuje např. prostředí, ve kterém je služba poskytována, délku čekací doby, chování zaměstnanců, ... [1]

1.1.2.1 Standardy kvality

Standardy kvality jsou nápomocné hlavně zákazníkům, jelikož je informují o tom, jakou úroveň kvality mají očekávat. Svou důležitou úlohu mají i pro poskytovatele, protože slouží jako základní standard a určitý nástroj motivace pro zaměstnance.

Způsoby stanovování standardů:

- standardy vycházející z obchodních podmínek – mohou být chápány jako minimální standard, např. označení hotelů hvězdičkami,
- organizace stanoví základní normy chování zaměstnanců a zároveň základní předpisy postupu poskytnutí služeb – normy a předpisy by měly být zveřejněny a mohou mít funkci vnitřního organizačního řádu pro zaměstnance,
- organizace stanoví garance, které by neměly být překročeny – jedná se většinou o termíny nejzazšího poskytnutí služby,
- asociace – profesní asociace stanovit minimální standardy, při nedodržení může být případně udělena sankce či vyloučení z asociace,
- normy – v současnosti je směrodatným kritériem kvality služby norma ISO 9000, certifikáty v rámci těchto norem uděluje Mezinárodní organizace pro normalizaci (International Organization for Standardization), normy nejsou závazné, pouze

doporučující, pokud se ale firma rozhodne získat certifikát, stává se obsah norem pro ni závazný,

- standardy zvenčí – převážně v monopolním prostředí, jsou zaváděny zvenčí, nadřízeným úřadem. [1]

1.1.3 Marketingový výzkum ve službách

„Marketingový výzkum můžeme definovat jako spojení firmy poskytující služby s trhem prostřednictvím informací. Informace jsou systematicky získávané, analyzované a jejich interpretace slouží jak pro řízení marketingových činností firmy, tak i pro řízení firmy samotné.“ [1 s. 79]

Všechny firmy vč. těch automobilových provádějí marketingový výzkum za účelem ověření spokojenosti zákazníků s jejich službami, zároveň mohou i zjišťovat, jak si stojí v povědomí zákazníků jejich značka.

Společnosti mohou využít své interní zdroje informací. Tyto primární informace jsou často čerpány např. z bilance zisku a ztrát, prodejních přehledů, rozpočtů, zpráv z předchozích výzkumů, ... Primární informace mají větší vypovídací schopnost, ale bývají často nákladnější v porovnání se sekundárními informacemi z externích zdrojů. Firmy využívají jako externí zdroje např. státní publikace, databáze, knihy, již uskutečněné výzkumy, ...

Primární informace bývají získávány převážně těmito způsoby:

- výzkum pozorováním – důležitá je schopnost pozorovatele zachytit a posléze interpretovat pozorované jevy, pozorování může klást velké časové nároky a informace jsou zřídka kvantifikované,
- metoda dotazování – nejpoužívanější metoda, jejíž kvalitu odráží kvalita vybraného dotazovaného vzorku, určující jsou kladené otázky, které by měly mít logickou posloupnost a vést k dosažení výzkumného cíle, samotné dotazování pak probíhá buď písemnou formou (písemné dotazníky), osobním dotazováním či dotazováním přes telefon,

- experimentální výzkum – vědecky nejhodnotnější metoda, vyžadující vhodné skupiny subjektů, různé postupy zkoumání, ověřování, experimenty probíhají laboratorně nebo přirozeně (v přirozeném marketingovém prostředí).[1]

1.1.4 Stanovení cen služeb

Ceny přinášejí do firem zisk, proto jejich stanovení je určující pro konečnou velikost zisku. Ceny se stanovují objektivně, nebo subjektivně.

Objektivně stanovené ceny – objektivní ceny stanovují fixní poplatek za určitou službu nebo hodinovou sazbu a tento poplatek dále násobí počtem spotřebovaných služeb nebo počtem hodin. Tyto ceny neodráží hodnotu vnímanou zákazníkem a je nutné znát ceny konkurence a průběžně je porovnávat. Hodinovou sazbu využívají automobilové servisy ke kalkulaci konečné ceny práce.

Subjektivně stanovené ceny – objektivní ceny jsou upravované právě podle toho, jak hodnotově službu vnímá zákazník. Subjektivními prvky jsou např. přesčasy, hladina tržních cen, typ a obtížnost práce, požadavky zákazníka, atd.

Cena je často určena kvalitou. V zásadě platí, že čím vyšší cena, tím kvalitněji a luxusněji zákazníci daný produkt či službu vnímají. Pokud by tato teorie byla vztažena na automobilový průmysl, potom při prodeji by platilo, že čím vyšší cena, tím kvalitnější vůz zákazníci očekávají. Je ovšem otázkou, zda by zákazníci, odvázející automobil do servisu a požadující kvalitně odvedenou práci, hledali servis s nejvyššími cenami. Všeobecně by se dalo říci, že tato teorie vztahu ceny a kvality se týká převážně produktů a služeb citlivých pro ego.

Metody stanovování cen:

- nákladově orientovaná cena – takováto cena vychází z nákladů a zisku (marže) a vypočte se procentem k nákladům,

- cena podle konkurence – cena se vztahuje přímo ke konkurenci, přičemž se dá stanovit cena vyšší než konkurence, nižší než konkurence, nebo stejná jako u konkurence,
- cena podle hodnoty vnímané zákazníkem – metoda aplikovaná u značkového, luxusního, módního a exkluzivního zboží, počítá s přesvědčením zákazníka, že mu daný produkt či služba přináší mimořádné uspokojení potřeb. [1]

1.2 Konkurence a konkurenceschopnost

Konkurence je pro každou společnost jednou z největších hrozeb. K pochopení její problematiky je kromě samotné konkurence třeba formulovat i pojmy jako konkurenční síly, prostředí, konkurenceschopnost a následně konkurenční výhody.

Skutečnost, že podnik správně zhodnotí konkurenci, je jedním z podstatných bodů marketingového plánování. Ke zhodnocení slouží cílená analýza konkurence, jejímž úkolem je převážně sběr a vyhodnocení informací o nejdůležitějších konkurentech. Prvním krokem analýzy je identifikace konkurentů a jejich následné prozkoumání na základě vybraných kritérií. Posledním krokem je srovnání s vlastním podnikem. Mezi kritéria můžeme zařadit:

- finanční zdroje a ziskovost
- strategické cíle,
- marketingovou koncepci,
- tržní pozici,
- tržní podíl,
- zákazníky,
- výrobní kapacity,
- inovační schopnost,
- kvalifikaci pracovníků, atd. [2]

Konkurenci Čichovský definuje jako otevřenou množinu konkurentů, kteří vytvářejí v daném čase a v daném teritoriu funkční multiplikační polyfaktorový efekt spojený se

vzájemnou interakcí silových vektorových polí jednotlivých konkurentů. Konkurenty definuje tedy jako prvky množiny konkurence, jež se vyznačují konkurenčními silami, které působí na konkurenci tak, aby rozhodným, úspěšným, rychlým a efektivním způsobem získali rozhodující vliv v konkurenčním prostředí oproti všem ostatním. [3]

Problematiku konkurenčních sil popsal především americký ekonom a autor mnoha knih Michael Porter. Identifikoval pět základních sil ovlivňujících trh, atraktivitu trhu a tržního segmentu. Tyto síly jsou konkurenti v odvětví, potenciální nově vstupující, zákazníci, dodavatelé a náhražky (neboli substituty). Některé zdroje uvádějí i vládu jako šestou sílu. [4]



Obr. 1: Porterův model pěti konkurenčních sil

Zdroj: KOTLER, P.; KELLER, K. L., Marketing management, s. 380

Konkurenti v odvětví: segment je neatraktivní, pokud v něm působí mnoho konkurentů a navíc pokud jsou silní nebo agresivní. Zároveň je neatraktivní, jestliže stagnuje, upadá, vyžaduje skokové investice, bariéry výstupu jsou vysoké nebo konkurenti mají značnou motivaci zůstat v segmentu.

Potenciální nově vstupující: v rámci potenciální konkurence atraktivita segmentu závisí na bariérách vstupu a výstupu. Nejvíce atraktivní je ten, kde bariéra vstupu je vysoká a výstupu nízká. Těmito poměry je popsána taková situace, kdy na trh může vstoupit málo firem a zároveň pokud již se jim povede na něj vstoupit a nakonec si vedou špatně,

nevystavují se tak velkému riziku, jelikož mohou snadno odejít. Nejhorší je opačný případ, čili nízké bariéry vstupu a vysoké výstupu. Tzn., že firmy snadno vstupují na trh, ale vedou-li si špatně, nemohou tak lehce vystoupit ze segmentu, a tak podstupují poměrně velké riziko.

Substituční výrobky: segment je neatraktivní, pokud existuje reálná hrozba skutečných nebo potenciálních substitutů. Substituty totiž významně ovlivňují určování ceny a tím pádem i velikost zisku.

Zákazníci: atraktivita klesá se vzrůstající silou odběratelů, tj. zákazníků. Silní zákazníci jsou citliví na cenu a mají možnost měnit dodavatele. Producenti by si tak měli vybírat zákazníky s co nejmenší vyjednávací silou nebo s co nejmenší možností výběru jiného dodavatele.

Dodavatelé: poslední silou podle Portera je vzrůstající vyjednávací síla dodavatelů. Dodavatelé jsou silní, jestliže jsou koncentrovaní a organizovaní, na trhu je málo substitutů, jimi dodávaný produkt je důležitý pro další stupeň výroby a náklady na změnu dodavatele jsou příliš vysoké. Jejich silou bývá schopnost zvyšovat ceny či snižovat dodávané množství. Řešením pro producenty je využívat více zdrojů dodávek. [4]

Konkurenční prostředí chápeme jako takové prostředí, ve kterém probíhá vzájemné působení dvou a více subjektů, jež se snaží v daném čase a prostoru realizovat stejnou nebo podobnou činnost, mají stejné nebo podobné cíle a používají stejných či podobných metod k jejich dosažení. Z ekonomického pohledu konkurenční prostředí vytváří umělé mantinely pomyslného hřiště, kde v čase a v prostoru s maximální vytrvalostí soutěží a bojují podnikatelské subjekty o dosažení co nejvyšší efektivity při realizaci ekonomických, obchodní i jiných operací, směřujících k dosažení zisku a uspokojení z podnikatelských či jiných aktivit. Určení konkurence a konkurenčního prostředí je nadto dokonce i jedním z klíčových kroků společnosti, jež se nachází ve fázi tvorby vize obchodní značky. [3] [5]

Z pohledu marketingu je konkurenční prostředí místem, kde se střetává potřeba prostředí jako pocit nedostatku spojený s touhou po uspokojení, dimenzovaná marketingovým výzkumem v popávku s marketingovou nabídkou.

Marketing konkurenceschopnosti je cílené, uvědomělé a časoprostorové teoreticky zdůvodněné hledání strategií a taktik jednotlivými producenty při zajišťování odbytových možností v globálním segmentovaném tržním prostředí a při aktivním boji s ostatními konkurenty a konkurencí v dané komoditě, odvětví, funkci, prostoru a čase. Konkurenceschopnost vnímáme jako pozitivní vlastnost konkurenta a jeho výsledný projev interakce s řadou a spektrem konkurentů v konkurenčním prostředí.

Konkurenceschopnost byla přitom zároveň i důležitým vstupním faktorem do Evropské unie (dále EU). Podle druhého z Kodaňských kritérií se totiž členem EU mohla stát ta země, která docílila ve svém tržním prostředí takové konkurenceschopnosti, jež byla srovnatelná s konkurenceschopností ostatních členů EU, respektive musí mít takové tržní prostředí, které je schopné odolat konkurenci a tržním silám v EU. [3]

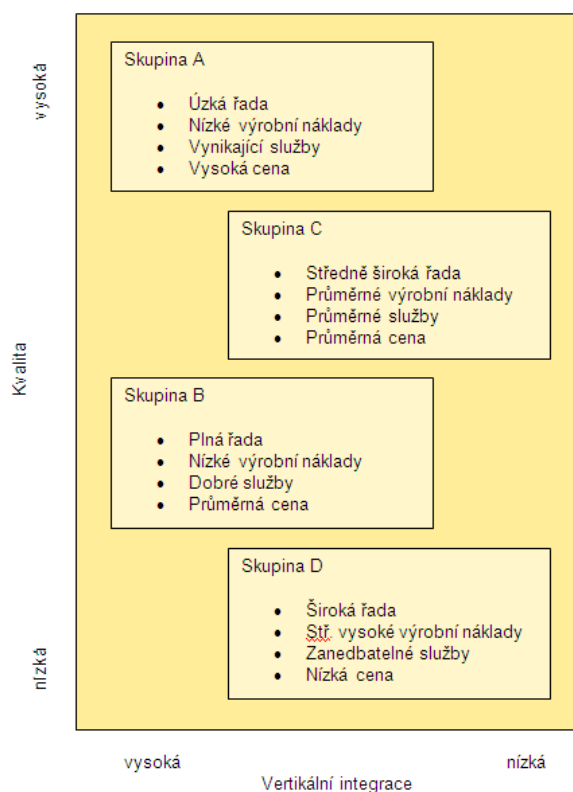
1.2.1 Typologie konkurence

Vzhledem k tomu, že trh se neustále vyvíjí, vznikají stále nové a nové typy a druhy konkurence. Pro účely této práce je považována za stěžejní typologie podle nahraditelnosti produktu v tržním prostředí:

- konkurence značek – jeden subjekt považuje za svého konkurenta či konkurenty takové subjekty, které nabízejí podobné výrobky a služby stejnému odběratelskému trhu za podobné ceny,
- konkurence odvětvová – jeden subjekt považuje za svého konkurenta či konkurenty subjekty nabízející produkty stejné třídy, které uspokojují stejnou nebo podobnou potřebu generovanou v příslušném odběratelském segmentu trhu,
- konkurence formy – jeden subjekt považuje za svého konkurenta či konkurenty ty, které dokáží uspokojit potřebu trhu různými formami nebo způsoby,
- konkurence rodu – jeden subjekt považuje za svého konkurenta či konkurenty všechny subjekty, které soutěží o toky hodnot daného segmentu trhu. [3]

Jak již bylo uvedeno výše, identifikace konkurence je zásadním krokem k určení značky a úspěšnému působení na trhu. Pokud společnost chce identifikovat své konkurenty, musí analyzovat jejich strategie, cíle a silné a slabé stránky. Ohledně strategií, skupina

společností, které se řídí stejnou strategií, se nazývá strategická skupina. Společnost svou strategickou skupinu zjistí tak, že si vytvoří obrázkové schéma, do kterého zařadí firmy působící na trhu a následně po svém vstupu, do některé z těchto skupin identifikuje své hlavní konkurenty. [4]



Obr. 2: Strategické skupiny v odvětví

Zdroj: KOTLER, P.; KELLER, K. L., Marketing management, s. 385

Dále společnost sleduje cíle svých konkurentů. Tím je samozřejmě maximalizace zisku. Rozdíl mezi firmami je charakterizován důrazem kladeným na krátkodobé nebo dlouhodobé zisky.

Společnost průběžně navíc sleduje slabé a silné stránky konkurentů. Jestliže bude shromažďovat tyto informace, je schopna včas odhalit případné hrozby. V zásadě lze říci, že společnost by měla sledovat podíl trhu, podíl mysli a podíl srdce, přičemž podíl trhu je podílem konkurenta na cílovém trhu. Podíl mysli odpovídá procentuálnímu podílu zákazníků, kteří si konkurenční společnost vybaví jako první při myšlence na dané odvětví.

Podíl srdce zase značí procento zákazníků, kteří by při nákupu produktu dali přednost konkurentovi. [4]

1.2.2 Typologie konkurenčních výhod

Konkurenční výhoda je vztahována vzhledem ke konkurenci. Je charakterizována jako určitá schopnost vykonávat či poskytovat určitou službu jedním či více způsoby a to tak, že to konkurence nedokáže. Jelikož se trh stále rozrůstá, málokterá výhoda je trvale udržitelná. Proto se často spíše hovoří o *využitelné výhodě*. Využitelná výhoda je používána jako odrazový můstek pro společnosti a každá společnost by měla stále pracovat na vynalézání nových výhod. [4]

Dosažení a udržení konkurenční výhody je klíčové k získání a udržení cílových zákazníků. Konkurenční výhoda je dosažitelná třemi základními cestami:

- vedoucím postavením v oblasti nákladů,
- zřetelnou a odlišnou kompetencí
- vyšší hodnotou. [6]

1.2.2.1 Strategie vedoucího postavení v oblasti nákladů a cen

Vedoucí postavení v oblasti nákladů a cen umožňuje podniku řízení tvorby cen na daném trhu. Takového postavení lze dosáhnout efektivností výroby, úsporami z rozsahu, efektivním využitím zdrojů, ... Cílem podniku tedy je poskytovat přijatelnou kvalitu s co nejnižšími náklady a tuto efektivnost využít ke ztížení vstupu konkurentů na trh. Důležitým aspektem je i pracovní síla, jelikož ke snižování nákladů přispívá mj. efektivně využitý čas lidských zdrojů.

Pro získání vedoucího postavení musí podnik znát náklady konkurence. Přístup k informacím o nákladech je samozřejmě komplikovaný. Proto často zjišťování probíhá tak, že se koupí produkt konkurence, rozebere se a následně se odhadnou jednotlivé

položky. Tento postup je typický právě pro automobilový průmysl a netýká se jen výroby, ale také sledování poprodejních služeb. [6]

1.2.2.2 Strategie odlišné kompetence

Strategie odlišné kompetence je založena na inovacích, schopnosti reakce na zákaznickovi potřeby, drobných zlepšeních (vyvolaných i na popud samotných zákazníků). Podniky se odlišnosti snaží dosáhnout výbornou úrovní, lepší kvalitou produktů, inovativními vlastnostmi, silnou značkou či efektivní distribuční sítí. Pokud odlišnou kompetenci zákazník uznává, má podnik možnost stanovit vyšší ceny. Většinou jsou totiž zapotřebí dodatečné náklady a investice. [6]

1.2.2.3 Strategie vyšší hodnoty

Obě výše zmíněné strategie jsou navzájem provázané. Jejich kombinaci v sobě zahrnuje strategie vyšší hodnoty. Závisí na tom, jakou „cenu“ má produkt či služba pro zákazníka, a ta zase závisí na tom, jak se produkt či služba odlišuje od konkurence. Přitom právě „ocenění“ služeb nebo dobré pověsti bývá složité. Nejčastějším přístupem jsou potenciální finanční dopady toho, když by zákazník byl nucen využít méně spolehlivých služeb. Z uvedeného vyplývá, že strategie vyšší hodnoty je založena na lepším uspokojování potřeb zákazníků než konkurence. [6]

Při zjišťování konkurenční výhody jsou ale také ještě k dispozici dva samostatné úhly pohledu - z pohledu produktu a z pohledu producenta. [3]

1.2.2.4 Typologie konkurenčních výhod z pohledu produktu

Typologii konkurenčních výhod, jejichž nositelem je produkt, Čichovský rozčlenil do deseti skupin:

- skupina konkurenčních výhod vázaných na cenu,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na finanční systém koupě,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na jakost produktu,
- skupina konkurenčních výhod spojených s ekologickou charakteristikou produktu,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na balení produktu,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na logistiku a dopravu produktu,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na informace poskytnuté odběrateli o produktu,
- skupina konkurenčních výhod spojených s distribučními liniemi a trasami,
- skupina konkurenčních výhod spojených se servisními službami
- ostatní konkurenční výhody spojené s produktem. [3]

Pro účely této práce jsou stěžejní konkurenční výhody vázané na cenu, kde mj. je důležitá provázanost značky a ceny, přičemž tyto parametry představují konkurenční výhodu těm odběratelům, kteří preferují konkrétní značku produktu a jí odpovídající cenu. Taktéž možnost pořízení produktu či služby formou leasingu, patřící do kategorie výhod vázaných na finanční systém koupě, je rozhodný.

Vzhledem k tematice této práce bude podrobněji rozebrána devátá skupina konkurenčních výhod spojených se servisními službami. Tato skupina zahrnuje *prostorovou síť servisních služeb k danému produktu*, která je dána dostupností, přičemž samozřejmě čím hustější síť, tím větší konkurenční výhoda. Dalším indikátorem je kromě prostorové i *časová dostupnost servisní sítě*, ta indikuje dostupnost místa servisu, otevírací dobu. Zde platí, že čím kratší jsou časové intervaly, tím větší konkurenční výhoda. Ukazateli jsou i *délka opravy* (čím kratší, tím větší konkurenční výhoda) a *kvalita opravy a servisu*, limitující délku životního cyklu produktu, čím delší cyklus s opravou, tím větší konkurenční výhoda. Zákazník vnímá jako jednu z největších konkurenčních výhod i možnost *náhrady opravovaného produktu jiným po dobu opravy*. Příjemným bonusem může být i například *dárek za věrnost servisní síti*. Do konkurenčních výhod spojených se servisními službami je zahrnuta také *komplexnost servisní sítě*. Ta v sobě odráží volbu opravárenského místa. Tento bod ovšem v současné době upravuje bloková výjimka (viz dále). [3]

1.2.2.5 Typologie konkurenčních výhod z pohledu producenta

Typologii konkurenčních výhod vázaných na producenta opět Čichovský rozčlenil na deset skupin, které svým obsahem v podstatě kopírují typologii produktu:

- skupina konkurenčních výhod producenta vázaných na cenu,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na systém koupě,
- skupina konkurenčních výhod spojených s jakostí a kvalitou,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na ekologii,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na balení,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na logistiku a dopravu,
- skupina konkurenčních výhod vázaných na získávání a sdílení informací,
- skupina konkurenčních výhod spojených s distribučními trasami a liniemi,
- skupina konkurenčních výhod spojených se servisním zázemím,
- ostatní. [3]

Skupina konkurenčních výhod producenta spojených se servisním zázemím v sobě zahrnuje takové skutečnosti, že producent má vytvořenou prostorově koncipovanou servisní síť, má propojeny prodejně distribuční a servisní síť, garantuje normovanou délku opravy, nabízí náhradní produkt v průběhu trvání opravy, má propracovaný systém garancí a jejich lhůt, prezentuje formou informační kampaně spotřebitele s funkčním překročením životního cyklu, využívá servisní síť k šíření informací o nových produktech, oceňuje věrnost zákazníka, případně za věrnost odmění zákazníka dárkem. [3]

1.2.3 Rozvoj a rizika konkurenčních výhod

Podnik si může stanovit konkurenční výhodu, její prospěch je však vždy dán tím, jak ji vnímá samotný zákazník. Podnik by si měl o jednotlivých možnostech položit několik zásadních otázek:

- mají smysl? – zda bude zákazník nabízenou možnost chápat jako výhodu,

- budou důvěryhodné? – zda jí bude zákazník věřit vzhledem k dosavadním zkušenostem
- jsou unikátní? – zda se jedná o něco, co konkurence ještě nenabízí,
- jsou v souladu s dlouhodobými cíli?

Zejména první bod zahrnuje riziko, že podnik vytvoří takovou konkurenční výhodu, kterou zákazník závěrem ani neocení. Do dalšího rizika se podnik pouští tím, že na základě konkurenční výhody ceny navýší nepoměrně k navíc dodané hodnotě. Opačným nebezpečím je špatná kalkulace nákladů na odlišení a jejich nezahrnutí do ceny. Jako nástrahu lze chápat i vypuštění nehmotné stránky a zaměření se pouze na hmotný aspekt produktu nebo služby. [6]

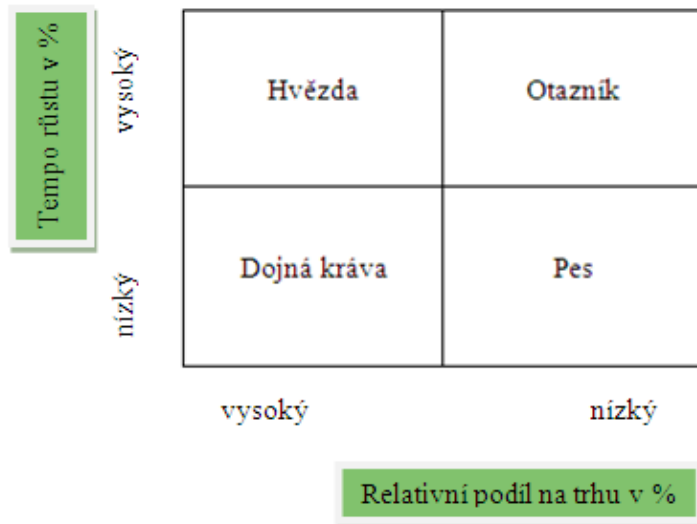
1.2.4 Měřitelnost konkurenčních výhod

Kromě rozčlenění konkurenčních výhod je důležité je také v tržním kontextu kvantifikovat z hlediska určení jejich míry významnosti a měřítka jejich podílu na rozhodování příslušného segmentu trhu. Cíle kvantifikace jsou jednak nabídnout zákazníkovi produkt s širokým rozsahem konkurenčních výhod s vysokou měřitelnou hodnotou, jednak poznání kvantifikovaného přírůstku konkurenčních výhod v každé fázi výrobně distribučního procesu a jednak určit vztah mezi konkurenční výhodou a hodnotou produktu pro vytvoření ceny další konkurenční výhody produktu. [3]

Mezi nepoužívanější metody kvantifikace patří:

- parametrická metoda – používá tzv. systém *nej*, tudíž porovnává produkt přívlastky nejlevnější, nejkvalitnější, nejhezčí, nejmenší, nejnovější, nejinnovativnější, nejlépe zabalený atd.,
- analýza silných a slabých stránek – tato metoda se používá jak pro určení konkurenčních výhod produktů i producentů, základem je předpoklad, že silné stránky vytyčují konkurenční výhody a slabé stránky naopak konkurenční nevýhody,

- bostonská matice (BCG) – metoda vytvořená marketingovou skupinou Boston Consulting Group, k jejímuž vyhodnocení se používá matice BCG závislosti podílu strategické jednotky na trhu a tempa růstu podílu na trhu v časové jednotce,



Obr. 3: Matice BCG

Zdroj: http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

- matice General Electric (GE) – metoda zavedená marketingovým oddělením firmy General Electric a založená v devíti polích na porovnání atraktivnosti trhu a konkurenční pozice,
- modifikovaná teorie portfolia – teorie vycházející z atributů, že v tržním konkurenčním prostředí existuje očekávaná atraktivita portfolia konkurenčních výhod (O_v) a riziko změny očekávané atraktivity portfolia konkurenčních výhod je dáno hodnotou (R_v), přičemž snahou producenta je maximalizace O_v pro dosažení maximální konkurenceschopnosti prostřednictvím konkurenčních výhod při minimalizaci R_v ,
- scoring mapa konkurenčních výhod – „mapa významnosti,“ jejíž podstata spočívá v bodovém ohodnocení užitečných hodnot a následném spočtení celkové užité hodnoty,
- poziční mapa konkurenčních výhod – mapa využívající grafické vyjádření dvou konkurenčních výhod a tomu odpovídajících nevýhod,

- road mapa konkurenčních výhod – mapa porovnávající celkové užité hodnoty produktů stejné komodity, zjištěné scoring mapou v závislosti na objemu prodaných jednotek v daném časovém úseku.

Dalšími jsou např.:

- tržní atraktivita jako míra konkurenčních výhod
- vektory preferencí konkurenčních výhod –
- matematické modely agregovaných preferencí konkurenčních výhod,
- teorie tržních výklenků ve vztahu ke konkurenčním výhodám. [3]

1.3 Poprodejní služby

Tato kapitola se zabývá obecně poskytovanými servisními službami a dává si za cíl osvětlit nabídku služeb, která je k dispozici na trhu. Zároveň se věnuje i podmínkám, které musí být splněny pro využívání služeb. Na závěr je ještě zmíněna bloková výjimka, jež podstatně ovlivnila automobilový průmysl.

1.3.1 Servisní služby

Servisní služby jsou důležitým doplňkovým nástrojem samotného prodeje. Kromě samotného nákupu totiž plyne prodejci zisk ze zákazníka, pokud stále využívá servisní a poprodejní služby. Každá značka se snaží nabízet co nejširší portfolio poskytovaných služeb. Hlavním cílem je přesvědčit zákazníka, aby se na povinné prohlídky i s nějakým problémem obracel na určitý servis. To znamená, že osobní kontakt mezi zákazníkem a dealerem by neměl končit při úspěšně dokončeném prodeji, ale například formou věrnostního programu a výhodných akcí by servis měl motivovat zákazníka, aby se vracel.

1.3.1.1 Servisní prohlídky

Servisní prohlídka má pravidelný charakter a její absolvování je zároveň nutnou podmínkou k zachování záruky. Každý zákazník ke svému vozu obdrží tzv. palubní literaturu a servisní knížku, ve kterých naleznou upřesňující informace. Tato literatura je důležitá především z důvodu ohlídání si servisních intervalů. Ty mohou být pevné nebo proměnlivé. [7]

1.3.1.2 Servisní intervaly

Na vozy značky Škoda se vztahují tři druhy servisních intervalů. Jsou to pevné intervaly QG0 a QD2 a poté ještě proměnlivý interval QD1. Jaký typ servisního intervalu se týká právě jeho vozu, zákazník zjistí na datovém štítku v servisní knížce a podrobnější informace získá mj. v palubní literatuře.



Obr. 4: Datový štítek

Zdroj: <http://www.skoda-auto.cz/mam-vuz-skoda/servisni-intervaly>

Pevné servisní intervaly

Mezi pevné servisní intervaly se řadí QD0 a QD2.

Pevný servisní interval QD0 je určen pro modely vozů Fabia, Favorit, Felicia a Octavia Tour, kde je prováděna výměna motorového oleje každých 15 000 km nebo jeden rok, přičemž u modelu Felicia s typem motoru diesel je interval 7 500 km/1 rok. Záleží na tom, která skutečnost nastane dříve. Servisní pravidelná prohlídka vozu je požadována každých

30 000 km nebo jeden rok, opět podle dříve nastalé situace. U modelů Octavia, Roomster a Nová Fabia má výměna motorového oleje stejné podmínky jako výše zmíněné modely, avšak servisní prohlídka probíhá každých 30 000 km nebo dva roky.

Pevný servisní interval QD2 má podmínky výměny motorového oleje stejné jako QD0, servisní prohlídky jsou každých 30 000 km nebo dva roky, současně je výměna oleje již zahrnuta do servisní prohlídky.

Proměnlivý servisní interval

Proměnlivý interval QD1 je závislý na intenzitě a na místních podmínkách provozu vozu. Servisní prohlídka je prováděna podle ukazatele proměnlivých servisních ukazatelů, přičemž na termín servisní prohlídky včas upozorní displej proměnlivé délky servisních intervalů. I přes proměnlivou délku ale platí, že prohlídka musí být provedena nejpozději po dvou letech. [7]

1.3.1.3 Záruky

Záruka je odpovědností prodávajícího za vady, které jsou v rozporu s kupní smlouvou a vyskytnou se po převzetí předmětu kupní smlouvy v záruční době. Existuje však výjimka, která se ale k této práci nevztahuje, jelikož se týká věcí rychle se kazících nebo věcí použitých. [8]

Výrobci mají možnost nabízet ke svým produktům dva typy záruk. Závaznou zárukou je ze zákona² záruka dvouletá. Další eventualitou je záruka smluvní.

Záruka nabývá účinnosti ode dne předání vozu zákazníkovi.³ V záručních podmínkách je stanoveno, že zákazník musí umožnit opravu neprodleně po zjištění závad a bez vlastního

² Zákon č. 40/ 1964 Sb., občanský zákoník ze dne 26. 2. 1964 (část VIII, hlava 2, § 619, 620)
Viz § 620. Při prodeji spotřebního zboží je záruční doba 24 měsíců.

³ Viz § 621. Záruční doby začínají běžet od převzetí věci kupujícím. Má-li koupenou věc uvést do provozu jiný podnikatel než prodávající, začne záruční doba běžet až ode dne uvedení věci do provozu, pokud

zásahu. Důležitým bodem pro případný další odkup automobilu je skutečnost, že záruka nezaniká změnou vlastníka.

Záruka výrobce

Mezi záruky výrobce se řadí základní dvouletá zákonná záruka na celý vůz, dále také smluvní záruky. V nabídce výrobců nejčastěji figuruje záruka na vady laku a na neprorezavění karoserie.

Prodloužená záruka

Prodejce může v případě zájmu kupujícímu poskytnout prodlouženou záruku. Ta je určitou nadstavbou zákonné dvouleté a je nutné si uvědomit, že ji prodejci neposkytují vždy jako projev dobré vůle, ale zájemce si za ni často musí připlatit. Pro prodlouženou záruku platí také povinné servisní prohlídky. Jejich přínosem je např. při prodeji ojetého automobilu jeho vyšší hodnota, jelikož ojetý vůz se zárukou se nejen lépe prodává, ale je i pro dalšího kupujícího jistotou, že o vůz bylo řádně pečováno.

Záruka mobility

Značky často nabízejí záruku mobility. Ta znamená, že v případě nehody či poruchy je zprostředkovan příjezd servisního vozidla a eventuálně také odtah vozidla do nejbližšího smluvního servisu. Přičemž porucha je chápána jako stav, kdy se vozidlo stane nepojíždým nebo nezpůsobilým provozu na pozemních komunikacích. V rámci mobility jsou k dispozici doplňkové služby, např. ubytování, náhradní vůz, náhradní doprava, ... Běžný zákazník se s touto zárukou setká pod pojmem Assistance. [9]

kupující objednal uvedení do provozu nejpozději do tří týdnů od převzetí věci a řádně a včas poskytl k provedení služby potřebnou součinnost.

1.3.1.4 Zastavené vozidlo

Zastavené vozidlo je vozidlo, které vlastní silou nedojede do servisní dílny nebo je pokračování v jízdě z technických nebo bezpečnostních důvodů výrobcem nebo legislativou zakázáno. [9]

1.3.1.5 Hodinová garanční sazba

Hodinová sazba garančních oprav (dále GHS) je stanovována na základě kalkulace hodinové sazby, jejíž návrh předkládá opravce prostřednictvím formuláře a následně je odsouhlasena společností Škoda Auto, a. s. [9]

Praktický výpočet GHS

Základem GHS je komerční hodinová sazba (KHS) bez DPH. Ta se následně odečte od KHS ostatních modelových řad a tyto rozdíly se vynásobí procentuelním podílem prodaných hodin za garanční opravy z celé České republiky pro jednotlivé modelové řady za období jednoho kalendářního roku. Tento procentuelní podíl je zpracováván dle analýz PSG, přičemž změna GHS je přípustná maximálně jednou za půl roku. Procentuelní podíl je vypočítáván jednou ročně za předešlý kalendářní rok a tyto poměry jsou v platnosti celý následující kalendářní rok. Zaokrouhuje se na celé koruny nahoru. [9]

1.3.1.6 Uskladnění kompletních kol

Tato služba je velice vítaná mezi zákazníky, kteří nemají dostatečné prostory, kde by mohli při změně sezony zimní či letní kola uskladnit. [10]

1.3.1.7 Recyklace autovraků

Dle směrnice Evropské unie⁴ a české legislativy⁵ týkající se životního prostředí má každý výrobce povinnost zdarma převzít k bezplatné recyklaci vozy s ukončenou životností. Bezplatnost závisí na dodržení následujících tří podmínek:

- odevzdání vozu na určeném sběrném místě,
- vůz musí být kompletní,
- vůz neobsahuje nadbytečné součásti.

Nyní již bývalý majitel vozu obdrží certifikát o převzetí vozu k ekologické likvidaci, ta je nutná k odhlášení z registru vozidel. [11]

1.3.2 Bloková výjimka

Bloková výjimka je taková úprava smlouvy nebo dohody, kterou vydává Komise Evropských společenství ve formě nařízení, která definují kategorie smluv považované automaticky za vyjmuté v souladu s ustanovením čl. 81 odst. 3 Smlouvy na kategorie vertikálních dohod a jednání ve vzájemné shodě v odvětví motorových vozidel.

V minulosti bylo podmínkou pro uplatnění záruk absolvování servisních prohlídek i oprav v autorizovaných servisech. Tato skutečnost se ale od vydání blokové výjimky změnila. Tato bloková výjimka tak upravuje hlavně podmínky na trhu, umožňuje nezávislým provozovatelům efektivně konkurovat schválené síti. Zákazník již nemá povinnost provést opravu nebo servis ve schválené síti. Má možnost využít i nezávislého pracovníka. Bloková výjimka se nejvíce dotýká samozřejmě vozů v záruce. Výjimka totiž umožňuje nezávislým autoservisům provádět servisní prohlídky a opravy i u automobilů v záruce. Jedinou podmínkou, a zároveň určitou únikovou klauzulí výrobce před zárukou, je dodržení předepsaných technologických postupů a použití patřičných informací a přístrojů.

⁴ Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2000/53/ES

⁵ Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů a Zákon 297/2009 Sb., změna zákona o odpadech a změna zákona o pojištění odpovědnosti

Co se však týče opravy dílu, na který se vztahuje záruka, musí proběhnout v autorizovaném servisu.

Bloková výjimka je vlastně Nařízení Komise (ES) č. 1400/2002 ze dne 31. července 2002 o použití čl. 81 odst. 3 Smlouvy na kategorie vertikálních dohod a jednání ve vzájemné shodě v odvětví motorových vozidel.

Dne 1. června 2010 vstoupila v platnost nová „Bloková výjimka.“ Platí do 31. května 2023 a to pro všechny členské státy EU. [12] [13]

2 Charakteristika podniku

Společnost Škoda Auto, a. s. je jedním z největších automobilových producentů u nás i v Evropě. Hlavní sídlo se nachází v Mladé Boleslavi, servisní středisko je umístěno v Kosmonosech u Mladé Boleslavi. Kromě hlavního boleslavského má podnik ještě další dva odštěpné závody – v Kvasinách a ve Vrchlabí.

2.1 Historie



Obr. 5: Vývoj loga

Zdroj: www.skoda-auto.cz

Historii společnosti Škoda Auto začal psát velociped drážďanské společnosti Seidel & Naumann. Zakladateli knihkupci Václavu Klementovi se na zmíněném velocipedu porouchal řetěz a poslal žádost o opravu do filiálky v Ústí nad Labem. I přesto přišla zpět odpověď se žádostí o sdělení v německém jazyce. Pro vášnivého cyklistu, kterým Klement byl, to byl prvotní impuls k tomu, aby kola začal sám opravovat a časem třeba i sestavovat. V té době přišel do Mladé Boleslavi podnikat vyučený zámečnický a společník v turnovské firmě vyrábějící kola Václav Laurin. Jako potenciální konkurenti si spolu sjednali schůzku, nakonec se rozhodli začít podnikat společně a roku 1895 založili dílnu, kde začali vyrábět jízdní kolo Slavia. Kvůli existenčním potížím dokonce firma už ve svých počátcích prodávala kola na splátky.

Zlom přišel roku 1898, kdy zakoupili nový pozemek, a přestěhovali se tak do nové továrny. Podstatná byla Klementova cesta do Paříže, kde poprvé spatřil motocyklettu. První boleslavská motocykleta, čili kolo s pomocným motorkem, spatřila světlo světa roku 1899. Po složitém procesu výroby motorku byl přesto na domácím trhu malý odbyt, firma L&K se proto zaměřila na zahraničí a největším úspěchem bylo expandování do Anglie prostřednictvím společnosti Hawetson. Následovalo několik typů motocyklu Slavia, např. v provedení se sidekάρou.

Dne 8. března 1905 v L&K oficiálně ukončili výrobu jízdních kol, motocykly vyráběli dále, ale už nepřicházeli s žádným novým modelem. V roce 1906 na pražském autosalonu představili svůj první vůz voiturettu typ A. Zájem byl obrovský. Laurin s Klementem se rozhodli dále své výrobky neznat jako Slavia, tato značka později zanikla s ukončením výroby motocyklů, a nadále používat jen značku L&K.

S rozšiřováním výroby a výrobních prostor souvisela problematika financování. Laurin a Klement se tedy rozhodli, i přes hrozbu ztráty kontroly nad společností, přistoupit na vydání akcií a 19. července 1907 byla do obchodního rejstříku zapsána firma Laurin & Klement, akciová společnost, továrna automobilů v Mladé Boleslavi. Následovala výroba dalších typů vozů i autobusů. Ale roku 1924 vypukl v továrně požár, a ačkoliv se po rekonstrukci opět rozeběhla výroba, značka L&K ztrácela kontakt s konkurencí. Proto 12. září 1925 došlo k fúzi boleslavské firmy a firmy Akciová společnost, dříve Škodovy závody v Plzni, kde po první světové válce také zřídili automobilové oddělení a patřili k významným průmyslovým podnikům ve střední Evropě s několika výrobními závody v několika městech. [14] [15]

Po roce 1925 se přestala používat značka L&K a zůstala značka Škoda. Z důvodu složitého řízení tolika závodů se boleslavský závod 1. ledna 1930 změnil v ASAP (Akciová společnost pro automobilový průmysl). Roku 1929 zasáhla svět krize, která měla dopad i na automobilový průmysl. Až od roku 1937 se prudce začal zvyšovat export, to už automobilka vyráběla známé modely Popular, Rapid, Superb a Favorit.

ASAP byl stoprocentním majetkem koncernu Škoda, s nástupem války celá společnost přešla 28. srpna 1939 pod Reichswerke – Hermann- Göring A. G. a kromě automobilů musela vyrábět i letadlová křídla. 9. května 1945, kdy země slavila kapitulaci Německa,

stíhačky Luftwaffe shodily na boleslavský závod pumy. Následky na majetku i životech byly katastrofální, přesto okamžitě došlo k odklizení a již 24. června vyjel z linky automobil Škoda 256. Po procesu znárodnění byla boleslavská automobilka vyčleněna z koncernu Škoda a získala nové jméno AZNP – Automobilové závody, národní podnik. Mohla ale používat značku Škoda, která představovala sama o sobě kapitál. Postupně došlo k připojení závodů ve Vrchlabí a Kvasinách. Začaly se vyrábět nové modely Spartak, Škoda 440, Octavie, Škoda 1000 MB a nakonec od roku 1988 Favorit. Po pádu komunistického režimu byla zapotřebí modernizace a další investice, jako státní podnik ale automobilka měla velké dluhy, proto došlo k privatizaci. Jako malá společnost se nakonec rozhodla se spojit se silným zahraničním partnerem, 9. prosince 1990 došlo ke spojení s koncernem Volkswagen. [16] [9]

2.2 Struktura podniku, produkty a ekonomická situace

Hlavními orgány ve Škoda Auto, a. s., jsou valná hromada, dozorčí rada a statutární orgán. Valná hromada je nejvyšším orgánem této akciové společnosti. Rozhoduje ve věcech, které do její působnosti svěřují obchodní zákoník a stanovy. Roli valné hromady zastává jeden akcionář, kterým je Volkswagen International Finance N.V. Z toho důvodu se valná hromada nekoná a rozhodnutí tohoto jediného akcionáře mají písemnou formu, v zákonem stanovených případech formu notářského zápisu.

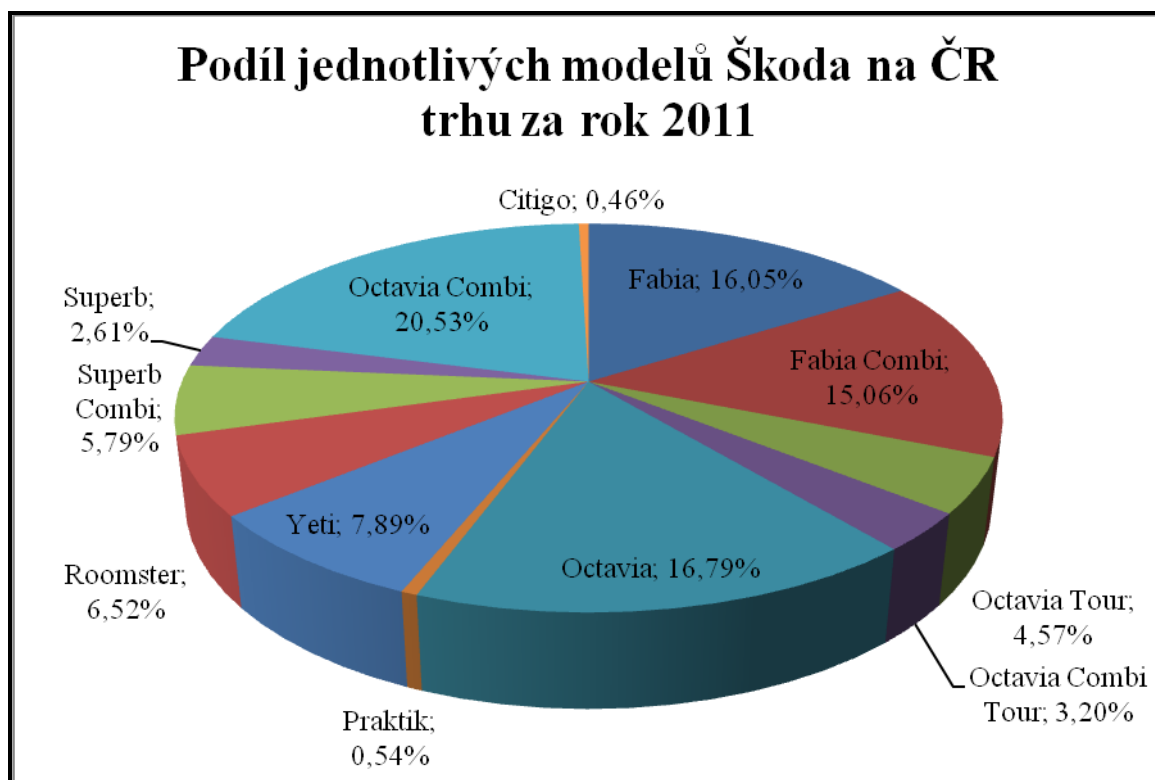
Statutárním orgánem je představenstvo, které řídí činnost společnosti a jedná jejím jménem, odpovídá za dlouhodobé strategické směřování, stanovuje obchodní politiku. Působnost je vymezena stanovami, vnitřními a právními předpisy. V současnosti funkci předsedy představenstva zastává Prof. Dr. h.c. Winfried Vahland. V představenstvu dále figuruje dalších šest členů, přičemž každý z nich má na starosti jednu z oblastí (viz níže). Funkční období trvá tři roky.

Dozorčí rada má funkci dohlížecí na výkon působnosti představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti. Dbá na zajišťování přiměřených systémů k ochraně zájmů a nároků zainteresovaných stran, prezentaci finančních informací, přezkoumává účetní závěrku. Radu tvoří šest členů s funkčním obdobím na čtyři roky a zasedá třikrát do roka. [9]

Organizační struktura podniku je poměrně složitá, přesto fungující. Dala by se rozčlenit na vrcholové řízení, jež by se přisoudilo představenstvu. Dále by to byl střední management, jehož funkce jsou označovány dvěma písmenky, kde první značí, kterému členu představenstva je oddělení přímo podřízeno. [17]

Produktová řada společnosti je momentálně tvořena šesti modelovými řadami – Fabia, Roomster, Octavia, Octavia Tour, Superb a Yeti. [9]

Na obrázku č. 6 se dá vysledovat, že za rok 2011 byla nejúspěšnějším modelem Octavia, a to jak v klasické verzi, tak i v prodloužené Combi. Tyto tendence přetrvávají i v roce 2012, kdy je Škoda Octavia stále nejprodávanějším modelem ve své kategorii s podílem 14,88%.⁶



Obr. 6: Podíl jednotlivých modelů Škoda na ČR trhu za rok 2011

Zdroj: www.autosap.cz

⁶ Čtvrtletní výroční tisková konference SDA konaná 5. dubna 2012

3 Srovnání vybraných značek na trhu

Jednotliví výrobci bojují na trhu o co nejlepší postavení a s ním související podíl. V této kapitole bude porovnán podíl vybraných značek ze dvou pohledů.

Podíl značek na trhu je posuzován ze dvou pohledů, z pohledu registrací a z pohledu prodeje. Registrace znamená faktické přihlášení vozu do registru vozidel a prodej znamená prodané vozy v rámci prodejní sítě.

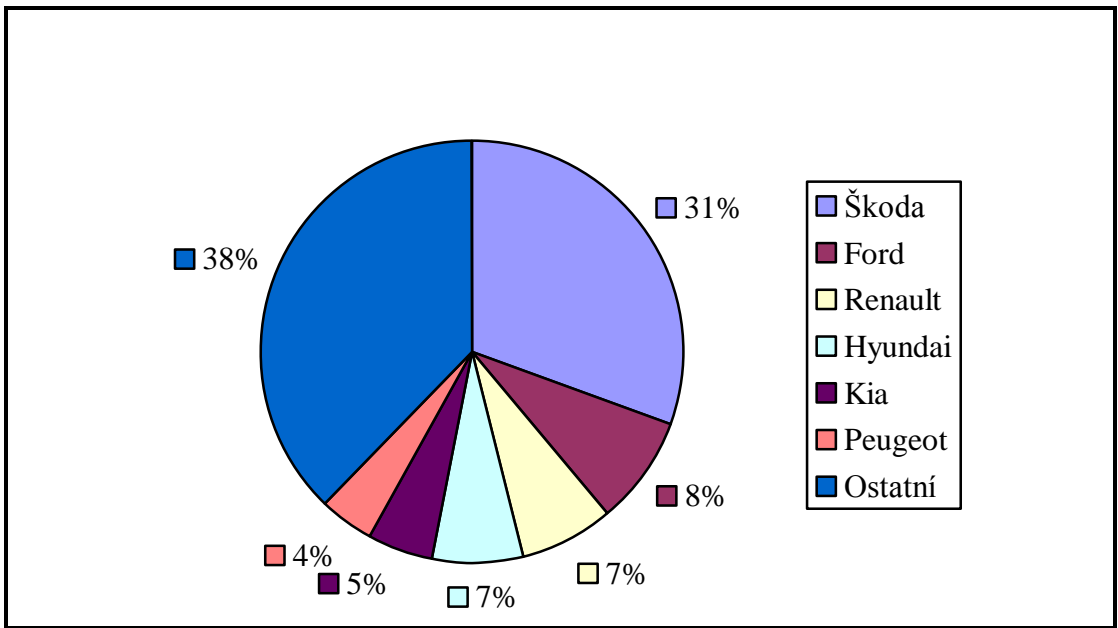
3.1.1 Srovnání dle registrací

V roce 2011 bylo na českém trhu registrováno 173 282 automobilů. To ale neznamená, že by se tolik nových vozů začalo objevovat na českých silnicích. Tato statistika totiž může být zkreslena skutečností, že určitý počet automobilů sice může být registrován v ČR, ale následně je obratem exportován do zahraničí. [18]

Tab. 1: Registrace automobilů

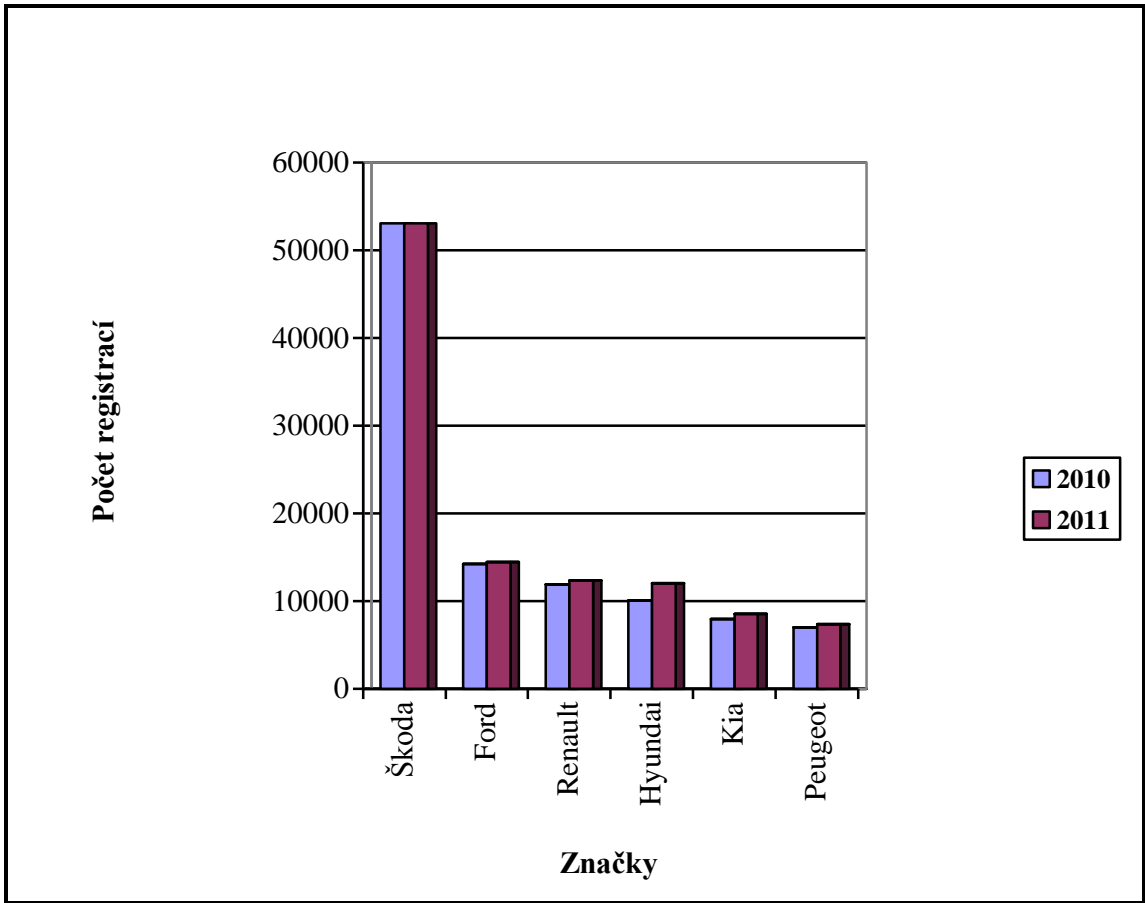
Pořadí	Značka	2011	2010	Změna
1.	Škoda	53 050	53 009	0,08 %
3.	Ford	14 447	14 234	1,50 %
4.	Renault	12 370	11 937	3,63 %
5.	Hyundai	12 086	10 088	19,81 %
6.	Kia	8 575	7 993	7,28 %
7.	Peugeot	7 397	7 053	4,88 %
	Ostatní	65 357	64 922	0,67 %
Celkem		173 282	169 236	2,39 %

Zdroj: www.auto.cz



Obr. 7: Podíl značek na českém trhu dle registrace za rok 2011

Zdroj: www.auto.cz, vlastní zpracování



Obr. 8: Registrace v ČR

Zdroj: www.auto.cz, vlastní zpracování

V čele žebříčku je domácí Škoda, jejíž počet registrací se meziročně téměř nezměnil. Na následujících místech se seřadilo právě všech pět hlavních současných konkurentů. Vynecháno bylo druhé místo žebříčku, jež obsadil Volkswagen s 14 921 registrovanými vozy a s meziročním polepšením o 14,17 %.

Ze všech importovaných značek měl největší nárůst Ssangyong o 214,29 %, ačkoliv v roce 2011 bylo zaregistrováno jen dvaadvacet vozů. Procentní nárůst je dán tím, že v roce 2010 bylo registrováno sedm automobilů a v roce 2011 o patnáct více. V rámci vybraných konkurentů si nejvíce polepšil Hyundai, kde byl klíčový levný hatchback i20. [18]

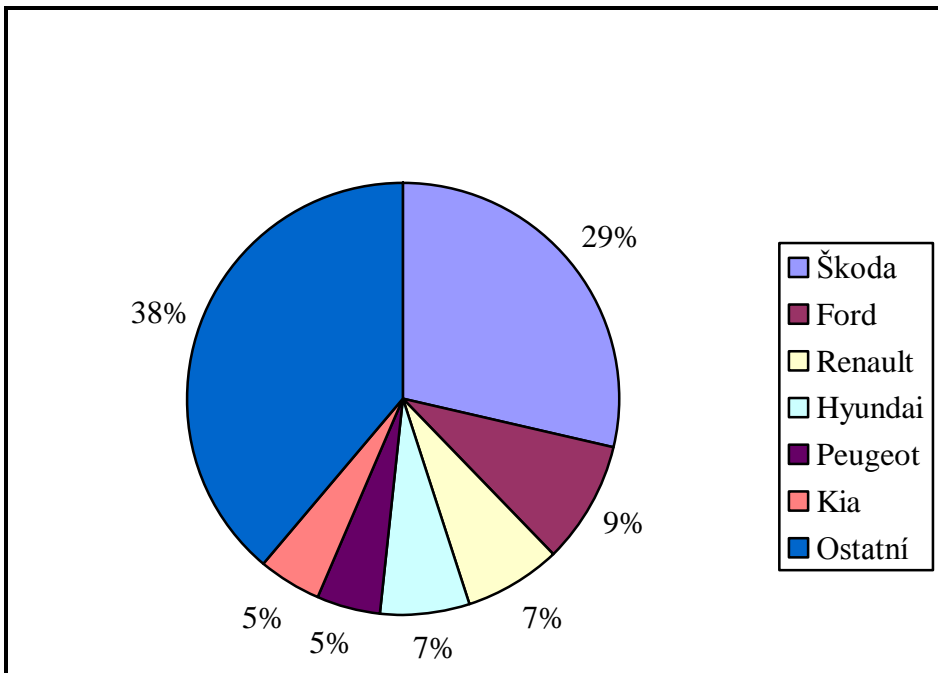
3.1.2 Srovnání dle prodeje

V roce 2011 bylo na českém trhu prodáno celkově 185 949 automobilů. Na čele je opět Škoda, Peugeot v žebříčku předběhl Kia. Volkswagen se umístil na třetím místě s celkovým prodejem 16 503 kusů a s meziroční změnou o 14,96 %. [19] [20]

Tab. 2: Prodeje nových automobilů v ČR

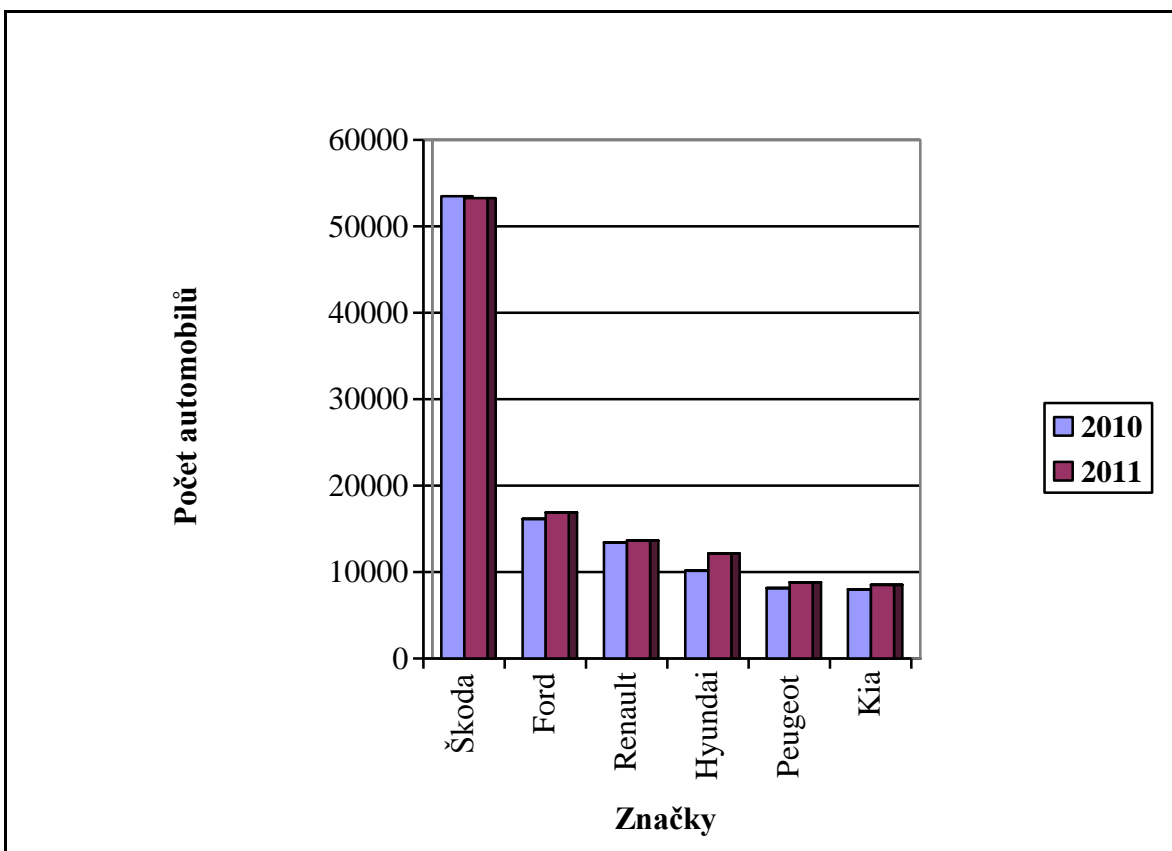
Pořadí	Značka	2011	2010	Změna
1.	Škoda	53 245	53 481	-0,44 %
2.	Ford	16 936	16 176	4,70 %
4.	Renault	13 649	13 448	1,49 %
5.	Hyundai	12 202	10 191	19,73 %
6.	Peugeot	8 807	8 186	7,59 %
7.	Kia	8 579	8 004	7,18 %
	Ostatní	72 531	71 187	1,88 %
Celkem		185 949	180 673	2,92 %

Zdroj: www.periskop.cz, vlastní zpracování



Obr. 9: Podíl značek na českém trhu dle prodeje za rok 2011

Zdroj: www.periskop.cz, vlastní zpracování



Obr. 10: Prodeje nových automobilů v ČR

Zdroj: www.periskop.cz, vlastní zpracování

3.2 Kia

Kia Motors Corporation je korejská automobilová společnost založená roku 1944. Je členem skupiny Hyundai-Kia Automotive Group. Montážní a výrobní závody se nacházejí v osmi zemích světa, výrobky jsou prodávány ve 172 zemích prostřednictvím sítě oficiálního zastoupení. V České republice od roku 1994 působí výhradní dovozce Kia Motors Czech. [21]



Obr. 11: Kia logo

Zdroj: www.kia.cz

3.3 Ford

Ford Motor Company je nadnárodní společnost založená roku 1903 v Michiganu v USA. Ve svém portfoliu má kromě Fordu také značku Lincoln. Centrála české pobočky je v Praze, přičemž Ford Motors Company v návaznosti na zavádění úspor využívá ještě pobočku v Olomouci, kde náplní práce českých zaměstnanců je správa administrativy americké společnosti i autorizovaných prodejců. [22] [23]



Obr. 12: Ford logo

www.ford.cz

3.4 Renault

Renault je společností založenou roku 1898 ve Francii. Opět se jedná o víceznačkového výrobce, který vlastní značku Dacia a je propojen se značkou Nissan. Ke zvýšení globalizace přispělo v roce 2000 převzetí Samsungu a založení značky Renault Samsung Motors v Jižní Korei. [24]



Obr. 13: Renault logo

Zdroj: www.renault.cz

3.5 Peugeot

Historie francouzské značky Peugeot se datuje už od roku 1810 přestavěním mlýna na továrnu na válcovanou ocel. První automobil byl následně vyroben v roce 1889. V průběhu let se firma nezabývala jen výrobou automobilů a jízdních kol, ale v období 1914-1918 se Peugeot stal dodavatelem zbraní, nábojnic a vojenských dopravních prostředků od kol až po tanky, ale i mlýnky na kávu či pepř a dokonce krinolíny, korbety a šicí stroje. [25]



Obr. 14: Peugeot logo

www.peugeot.cz

3.6 Hyundai

Jihokorejská společnost se vyvíjela postupně přes opravnu automobilů, přes stavebnickou firmu Hyundai Engineering and Constructing. Zakladatel Chung Ju-Yung původně uvažoval o spojení s Fordem, ten ale požadoval většinový podíl a nakonec tak z jednání sešlo. Automobilka přesto byla založena v roce 1966 a o deset let později začala výroba prvních vozů. [26]



Obr. 15: Hyundai logo

Zdroj: www.hyundai.cz

4 Poprodejní služby

Dále se zde zaměří na stručný popis jednotlivých vybraných konkurenčních značek a následně jejich servis, tzn., jak fungují, co nabízejí. V samotném závěru budou jednotlivé služby porovnány, zejména z hlediska konkurenčních výhod a autorka práce se pokusí navrhnout, jak by mohla firma Škoda Auto dosáhnout konkurenční výhody a které služby by mohla zavést.

Pro porovnání jednotlivých parametrů je důležité si stanovit modelového zástupce jednotlivých značek. Zvláště pokud se týká finančních podmínek u záruk. Autorka si dle nejprodávějšího modelu Škoda zvolila nižší střední třídu a to konkrétně model Škoda Octavia. U ostatních značek byly zvoleny modely odpovídající také nižší střední třídě: Kia Cee'd, Ford Focus, Renault Mégane, Peugeot 308 a Hyundai i30.

4.1 Škoda Auto

Společnost Škoda Auto si velmi zakládá na poprodejním servise. Tvoří významnou roli v marketingovém snažení. Zákazník hledající servis, by musel navštívit pobočku v Kosmonosech, kde veškeré prostory slouží právě jak vedoucím a podpůrným oddělením, tak i samotnému autorizovanému autoservisu. Důraz, jenž je kladen na zajištění spokojenosti zákazníka, se odráží v tom, že se zde nachází nejen hlavní vedení servisních služeb, garance, ale i servisní management a školicí středisko.

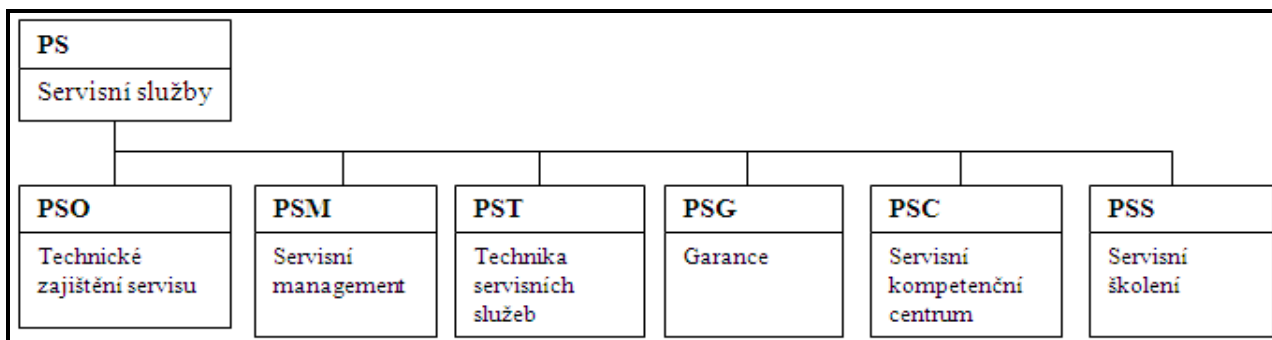
4.1.1 Organizační struktura

Hlavní náplní Servisních služeb, dále PS, je metodické a operativní řízení importérů a prodejců Škoda.

Základní oddělení:

- technické zajištění servisu (PSO)

- servisní management (PSM)
- technika servisních služeb (PST)
- garance (PSG)
- servisní systémy a analýzy (PS/1)
- servisní kompetenční centrum (PSC)
- servisní školení (PSS)



Obr. 16: Organizační struktura PS

Zdroj: intranet

PSG je oddělení garancí, které zahrnuje několik pododdělení – PSG/1 (Garance tuzemsko), PSG/2 (Garance zahraničí), PSG/3 (Regrese a garanční zkušebna), PSG/4 (Garanční rozpočet), PSG/5 (Garanční audit) a PSG/6 (Garance). PSG/1 se zabývá především přímým vyřizováním garančních návrhů s obchodníky v ČR, PSG/2 zpracováním garančních požadavků od importérů a přímých dealerů, obě oddělení uvolňováním kulancí. Dále zaštiťují metodiku, školení a odbornou podporu (HelpDesk), sledují garanční náklady a spravují finanční doklady. [9]

Vzhledem k tomu, že problematika poprodejních služeb je úzce provázána, všechna oddělení spolu těsně spolupracují. [9]

4.2 Servis

Vlastní servisní střediska fungují jako samostatné živnosti, podnikající na své IČO. To znamená, že mohou opravovat vozidla různých značek. Aby se stala autorizovaným servisem, uzavřou s dovozcem (či v případě Škoda Auto výrobcem) smlouvu. Výhodou

autorizovaného servisu z pohledu zákazníka je znalost nejnovějších technologií a pravidelné školení.

Práci uvnitř servisu charakterizují opakující se procesy. Ty tvoří zhruba sedm základních kroků: dohoda termínu, příprava termínu, příjem vozidla, oprava, kontrola kvality a příprava navrácení vozidla, předání a vyúčtování, konečné zpracování.

Již při prvním kroku - domlouvání termínu - dochází kromě předběžného posouzení potřebné opravy i k naplánování dalších poprodejních služeb jako např. mobility, zahrnující náhradní vozidla či případné vyzvednutí vozu. Do přípravy se řadí předvyplnění smluv, formulářů, objednání dílů,... Po přijetí vozu následuje samotná oprava, její kontrola a nakonec se připraví předávací protokoly, kalkulace. Po vyzvednutí vozu zákazníkem se vše zanesou do systému a zakázka je ukončena.

Opravu mimo záruku si hradí zákazník sám, opravu v záruce hradí opravně společnost. Výše úhrady se odvíjí od garanční hodinové sazby. Ta se vypočítává od sazby komerční. Ve společnosti Škoda je pro nové provozovny stanovena základní sazba, přičemž provozovna má právo si každého půl roku požádat o její navýšení. Na základě oficiální žádosti dojde k přepočtu a schválení či neschválení nové sazby ze strany vedení, a tím k uzavření Dohody o změně garanční sazby.

Pokud má firma základnu a pobočky, není pravidlem, že základní provozovna a pobočky mají stejnou hodinovou sazbu. Vzhledem k tomu, že každé místo vystupuje pod svou newadou, je ke každé provozovně přistupováno jako k samostatné jednotce.

Servis provede opravu vozidla v záruce, posléze odešle formuláře a vyúčtování dovozci/výrobci. Jeho garanční oddělení posoudí, zda se jedná o vadu, na kterou se vztahuje záruka, a nakonec proplatí servisu práci a materiál.

Na pracovnících garančního oddělení navíc závisí, zda uznají materiál a práci celé, nebo může nastat i případ, že proplatí pouze materiál a práci ne. Možností je také, že škodu neuznají jako součást záruky. Ve většině případů se to ale nestává, jelikož si společnost snaží zákazníky i dobré servisy udržet, vychází jim často alespoň částečně vstříc.

Základem je tedy dobrá spolupráce na všech stranách, jak ze strany dovozce/výrobce, tak servisů i samotných zákazníků. [9]

Výše uvedený popis je charakteristikou procesů ve společnosti Škoda Auto, je ale tak univerzální, že až na nějaké drobné odchylky je totožný s procesy i v konkurenčních společnostech.

Při zaměření se na důkazní řízení při nároku na opravu, je zajímavé, že většina výrobců při uznávání reklamace požaduje po zákazníkovi, aby jim dokázal, že závada vznikla jejich vinnou. ŠA naopak provede vlastní testy a dokazuje ona zákazníkovi, zda byla závada způsobena či nezpůsobena vadou ze strany výrobce. [9]

4.3 Záruky

4.3.1 Škoda

Kromě dvouleté záruky provozu bez závad (bez omezení ujetých kilometrů) rozsah záruky vozů Škoda zahrnuje také záruku:

- 10/12 let na neprorezavění karoserie (dle typu vozidla),
- 3 roky na vady laku,
- 4 roky/60 000 km nebo 4 roky/120 000 km jako prodloužená.

Dle modelu vozidla je záruka na neprorezavění deset, nebo dvanáct let. Co se týče karoserie, pro ni je zaručeno, že nedojde k prorezavění zevnitř ven. Nárok na záruku zaniká, jestliže vady byly způsobeny vnějším poškozením, nedostatečnou péčí, vady nebyly odstraněny včas a odborně. Z toho vyplývá, že nárok na záruku zaniká, pokud k vadě došlo vnějším poškozením či nedostatečnou péčí o vozidlo.

Další možností je prodloužená záruka na 4 roky s limitem na 60 000 km (5 600 Kč) či 120 000 km (11 100 Kč). Záruka je v případě prodeje přenositelná na nového majitele, z čehož vyplývá, že je uzavírána na konkrétní vůz.

Velice příjemným bonusem je doživotní záruka mobility. Záruka mobility je podmíněna pravidelnými servisními prohlídkami, které tuto záruku prodlužují o další servisní interval, a není omezena počtem ujetých kilometrů. Tato záruka zahrnuje službu Škoda Assistance (viz dále).

Stane-li se vozidlo nepojízdným, opravna zajistí výjezd servisního vozidla a případný odtah do nejbližší autorizované nebo kmenové opravny. Opravna může sama poskytnout službu pouze do 30 km od opravny, delší výjezd nebude proplacen bez předchozího schválení asistenční společnosti.

Záruka mobility zaniká:

- v případě neodborného provádění opravárenských prací ze strany neautorizovaného servisního podniku,
- v případě změny nebo zástavby automobilových dílů, které nebyly schváleny společností Škoda Auto,
- v případě nedostatků zjištěných na voze, jejichž odstranění nebylo neprodleně zadáno autorizované opravně značky Škoda Auto,
- v případě úmyslného nebo hrubě nedbalého chování majitele vozidla, řidiče nebo jednoho ze spolujezdců,
- v případě svévolného poškození vozidla,
- v případě účasti na aktivitách v oblasti motoristického sportu či jiných událostí, které nebyly ze strany výrobce uvedeny jako přiměřené používání.

Servisní služby v České republice poskytuje 260 autorizovaných servisů. Kromě toho existuje síť neautorizovaných servisů, která může s odvoláním na blokovou výjimku provádět mimo běžných oprav i pravidelné servisní prohlídky. [9]

4.3.2 Peugeot

Servisní smlouvy Optiway

Zákazníci Peugeotu mají možnost si zvolit ze tří typů servisních smluv – Optiway Garance, Optiway Údržba a Optiway Servis.

Uzavření *Optiway Garance* je způsobem, jak využívat rozšířených asistenčních služeb. Zákazník ji může uzavřít v průběhu prvních 18 měsíců smluvní garance do 40 000 km na dobu od 36 do 60 měsíců nebo na 60 000 až 140 000 km s možností změny během trvání smlouvy. Součástí jsou rozšířené asistenční služby, a to oprava nebo odtah nepojízdného vozu do autorizovaného servisu Peugeot, zapůjčení náhradního vozu až na čtyři dny, ubytování pro posádku až na tři noci, repatriace nebo umožnění pokračovat v cestě vlakem 1. třídy nebo letecky turistickou třídou v případě, že cesta vlakem by trvala déle než osm hodin. Těmto službám bude více prostoru věnováno v kapitole Assistance. Pro model Peugeot 308 by smlouva na 60 měsíců/60 000 km stála 9 287 Kč a 60 měsíců/100 000 km 13 805 Kč vč. DPH.

Optiway Údržbu lze uzavřít v průběhu prvních 12 měsíců trvání smluvní garance na dobu od 24 do 60 měsíců nebo na 40 000 až 200 000 km s možností změny během platnosti. Součástí jsou opět rozšířené asistenční služby jako u Optiway Garance. Pro Peugeot 308 smlouva na 60 měsíců/200 000 km stojí 90 331 Kč vč. DPH. [27] [28]

Peugeot Pro Servis

Tento program je určen na podporu prodeje originálních dílů nezávislým opravcům. Opravci, kteří se rozhodnou vstoupit do programu, nejsou nuceni uzavírat žádnou smlouvu. Výhodou pro nezávislé servisy jsou zvýhodněné ceny originálních dílů, navíc je na ně prodloužena záruka na 24 měsíců oproti zákonným šesti. Oprávnění koncesionáři zajišťují rozvoz dílů jednou denně, v případě, že nejsou skladem, potom nejdéle do tří pracovních dnů. Pro Peugeot 308 60 měsíců/200 000 km za 137 051 Kč. [28] [29]

4.3.3 Ford

Ford Motor Company má ve své nabídce tři typy záruk – FordProtect, FordExtra 12 a FordProtect A1. Záruka pokrývá náklady na práci a náhradní díly.

FordProtect je prodloužená záruka až na 5 let/200 000 km, podle dříve nastalé skutečnosti. Při závadě, na níž se prodloužená záruka vztahuje, je součástí i odtah k nejbližšímu autorizovanému opravci Ford. Záruku lze uplatnit také u autorizovaných opravců po celé Evropě. Pro Ford Focus je platná záruka FordProtect na 5 let/120 000 km za 12 500 Kč bez DPH (tj. 15 000 Kč vč. DPH)

FordExtra 12 je programem, který poskytuje záruku na ojeté automobily. Program se dělí na dva typy – FordExtra 12 Basic a FordExtra Premium. Basic se vztahuje na záruku motoru, hnacího ústrojí, karoserie, kapalin a převodovky, Premium na záruku motoru, převodovky, řízení, elektroniky, brzd, chlazení a bezpečnostních prvků. Nadstavbou je FordExtra Premium +, který v sobě spojuje oba dva základní programy.

FordProtect A1 je unikátní zárukou na zakoupená ojetá auta. Záruka je na 12 měsíců na vozidla mladší 7 let, přičemž kryje nejdůležitější a nejnákladnější komponenty, je platná po celé Evropě a je určitou garancí prověření vozu. Pojišťovacím partnerem je společnost CG Car-Garantie Versicherungs-AG.

Ford se distancuje např. od závad způsobených tím, že řidič byl pod vlivem alkoholických nápojů či jiných návykových látek. Dále vylučuje náhradu škody vzniklou např. chybou zákazníka (špatné palivo, klíče zamčené ve voze, ...). [30] [31]

4.3.4 Kia

Základní záruka se liší podle toho, kdy byl vůz poprvé uveden do provozu. Vozidla, která byla uvedena do provozu po datu 1. 1. 2010 včetně, mají záruku na sedm let nebo na 150 000 km, dle dříve nastalé skutečnosti, přičemž v průběhu prvních tří let není omezena počtem ujetých kilometrů.

Ze sedmileté záruky jsou vyloučeny tyto výjimky:

- 5 let/150 000 km na lak,
- 3 roky/100 000 km na audio,
- 2 roky bez omezení počtu kilometrů na baterii,
- 2 roky bez omezení počtu kilometrů na náplň klimatizace, originální díly a díly spotřebního charakteru.

Vozidla uvedená do provozu do 31.12.2009

Základní záruka na všechny vozy s výjimkou modelu ce'e'd, Carens a Sportage trvá 36 měsíců/150 000 km. Na modely typu Carens, Soul, ce'e'd a Sportage se vztahuje záruka v rozsahu 60 měsíců/150 000 km. Na pohonné ústrojí je záruka 84 měsíců/150 000 km. A co vše tedy spadá pod tuto sedmiletou záruku? Z motoru je to blok motoru, hlava válců a všechny vnitřní součásti, rozvody a s nimi i rozvodová kola, řetězy a jejich kryt, těsnění, Dále sem řadíme součástky z kategorie řazení/převodovka: převodová skříň a vnitřní součásti, hřídele přední nápravy, náboje a ložiska předních kol, těsnění, skříň měniče točivého momentu, kryt a skříň spojky.

Záruka na neprorezavění je šest let bez omezení počtu ujetých kilometrů. Na modely ce'e'd a Sportage je prodloužena na deset let také bez omezení kilometrů. [32]

4.3.5 Renault

Záruka výrobce

Záruka na lak v délce trvání 3 roky. Na neprorezavění na dobu šest let pro typ vozu Renault Master nebo dvanáct let na ostatní typy vozidel. Opět se to týká perforace karoserie zevnitř. Tato záruka je dle smlouvy podmíněna antikorozními kontrolami karoserie, které musí proběhnout minimálně jednou za dva roky. Vzhledem k tomu, že tato kontrola je součástí pravidelných prohlídek, je toto zdůraznění prakticky zbytečné.

Pokud na vozidle dojde k vadě, na kterou se vztahuje záruka a zároveň by její oprava trvala déle než dvě hodiny, v rámci záruky mobility může být zákazníkovi zapůjčeno auto až na tři dny. Tato záruka nezahrnuje vady způsobené dopravními nehodami. Před uzavřením smlouvy o výpůjčce musí být splněno několik podmínek :

- jestliže je vůz zákazníka pojízdný, musí nahlásit opravu alespoň 48 hodin předem,
- při objednávce opravy přímo uvést požadavek na náhradní vozidlo,
- doba zapůjčení nesmí být delší než doba opravy,
- zákazník je povinen vrátit vozidlo v místě, kde si ho vypůjčil,
- majitel či uživatel vozu hradí veškeré náklady spojené s provozem vozidla jako palivo, dálniční poplatky, doplňkové pojistky,...

Dalším nabízeným produktem je Garance +. Jedná se o prodlouženou záruku na pět let, jejíž součástí je také služba assistance. Garance + je uzavíratelná pouze během první roku uvedení do provozu. Standardně jsou na výběr tři typy smluv : Renault Garance + Start, Renault Garance + Premium a Renault Garance + Long Time., které se liší počtem měsíců a kilometrů, přičemž jednotlivé typy smluv se liší i pro jednotlivé modely vozů.

Pro vybraný model Renault Mégane platí Start na 48 měsíců/80 000 km za 9 990 Kč, Premium na 48 měsíců/150 000 km za 19 990 Kč a Long Time na 60 měsíců/100 000 km za 14 990 Kč. [33]

4.3.6 Hyundai

CG Car-Garantie Versicherungs-AG je pojišťovací společnost, jejímž předmětem činnosti je pojištění záruky a nákladů na opravy motorových vozidel. Mezi její partnery patří všichni sledovaní konkurenti.

Hyundai nabízí základní záruční dobu 3 roky od data koupě vozidla bez omezení ujetých km, na modely i10, i20, ix20, i30, i30cw, ix35, Santa Fe a ix55 základní záruční dobu 5 let

bez omezení ujetých km. Záruční doba na díly karoserie je 10 let bez omezení počtu ujetých kilometrů a na lak 5 let. [34]

4.4 Služba Assistance

Služba Assistance se vztahuje na nepojízdnost vozidla z důvodu poruchy, havárie, vyšší moci, vandalského poškození či vykradení. Podmínky a služby vyplývající z této služby se liší značka od značky. Základním předpokladem k záruce mobility je absolvování povinných pravidelných servisních prohlídek. Ty si hradí zákazník sám.

V případě komplikací zákazník zavolá na asistenční centrálu, která zprostředkuje příjezd asistenčního vozidla, a pracovník asistenční služby provede opravu na místě či případný odtah k nejbližšímu autorizovanému partnerovi. Všichni konkurenti mají asistenční centrálu v provozu 24 hodin denně 365 dní v týdnu. Jednotlivé asistenční centrály mají jiný přístup k zákazníkovi, ale obecně pokud zákazník kontaktuje asistenční centrálu, její pracovník bude požadovat všechny nebo některé z těchto základních údajů:

- jméno a kontakt,
- registrační značku,
- VIN, tj. výrobní číslo vozu,
- stručně popis poruchy,
- přesnou polohu zastaveného vozu. [9]

4.4.1 ÚAMK

Český poskytovatel asistenčních služeb, který je napojen na mezinárodní síť automotoklubů sdružených v sítích FIA a ARC Europe. V souvislosti se žlutým značením svých zásahových vozidel se ÚAMK přezdívá „žlutí andělé.“ Dispečink je v provozu 24 hodin denně, 365 dní v týdnu. Služby technické i poradenské jsou k dispozici v ČR i v zahraničí. [35]

4.4.2 Škoda

V případě, že oprava není realizovatelná během jednoho dne, autorizovaná opravna zajistí některou z následujících služeb, popřípadě jejich kombinaci::

- výjezd servisního vozidla, případné odtahování k nejbližší autorizované opravně včetně dopravy posádky vozidla,
- zapůjčení náhradního vozidla na nezbytnou dobu nejdéle tři pracovní dny, na delší dobu písemné odsouhlasení (email) od PSG,
- nocleh pro posádku vozidla na jednu noc bez stravování do max. 1 500 Kč za osobu,
- náhradní dopravu (i hromadnou).

Záruka mobility Premium

Záruka Premium je doplňkovou službou klasické záruky mobility, nelze ji uzavřít samostatně, ale funguje jako nadstandard s tím, že se vztahuje i na zastavení vozidla vlastním zaviněním. Od května 2009 je tato záruka poskytována bezplatně na dva roky na každý nový vůz. Zahrnuje příjezd a odjezd silniční služby, hodinu práce mechanika, odtah do nejbližšího autorizovaného servisu, popř. jeho uskladnění.

Bezplatná asistenční služba je využitelná v následujících situacích, která si zákazník zaviní sám:

- nedostatek nebo záměna pohonných hmot a provozních kapalin,
- zničená pneumatika následkem defektu,
- zabouchnuté, zničené či ztracené klíče,
- vybitá autobaterie.

Za jednorázový poplatek záruku Premium mohou získat i zákazníci s vozy zakoupenými před 25. květnem 2009, kteří na něj mají platnou Doživotní záruku mobility (DZM). Po uplynutí dvou let si lze záruku za poplatek prodloužit. Avšak majitelé vozů Felicia musí počítat s tím, že na jejich vozy se záruka Premium nevztahuje, i přestože mají doživotní záruku mobility. Služba je využitelná opakovaně, limitem je pouze využití nejvýše 2x

v průběhu 24 hodin. Přímý materiál jako pohonné hmoty, pneu, ..., na místě hradí majitel či uživatel vozu.

Od 1.1.2013 Záruka mobility Prémium zaniká, stává se součástí DZM a bude automaticky prodlužována v rámci DZM. [9]

4.4.3 Kia

Asistenční služba poskytovaná na tři roky od uvedení do provozu bez omezení ujetých kilometrů a prodloužená až do sedmi let od uvedení do provozu nebo do 300 000 km, podle toho, která skutečnost nastane dříve. Pokud servis není schopen vozidlo zprovoznit během jednoho dne a stav nepojízdnosti nastane ve vzdálenosti nad 50 km od bydliště uživatele nebo v zahraničí:

- Kia uhradí náklady na ubytování ve tříhvězdičkovém hotelu na maximálně čtyři dny pro celou posádku,
- nebo zapůjčí náhradní vůz opět na maximálně čtyři dny,
- případně zajistí pokračování v cestě. Doprava probíhá vlakem 1. třídy nebo autokarem, cesta delší než šest hodin poté letadlem ekonomickou třídou.

K vyzvednutí opraveného vozidla do 50 km je uhrazena cesta taxíkem, nad 50 km je uhrazena cesta pro jednu osobu se stejnými podmínkami uvedenými výše. Pro poruchu uskutečněnou v zahraničí základní tříleté asistenční krytí garantuje repatriaci automobilu, jehož oprava by tam trvala déle než pět dní a bylo by nutné dovézt vůz do autorizovaného servisu v ČR. [36]

4.4.4 Renault

Renault Assistance je součástí smluvní záruky. Po jejím uplynutí ji lze využívat v rámci Renault Garantie+. Dle záručních podmínek společnosti pokud by oprava trvala déle než den nebo podle časových norem Renault by přesahovala tři hodiny a zároveň tyto skutečnosti nastanou ve vzdálenosti delší než 50 km od bydliště zákazníka:

- Renault zajistí a uhradí ubytování pro řidiče i spolucestující na maximálně tři noci, přičemž náklady na stravování si hradí majitel vozu,
- jestliže zákazník nechce čekat na opravené auto, Renault zapůjčí zákazníkovi náhradní vozidlo opět na nejdéle tři dny. Použití vozidla je podmíněno omezením pohybu na území daného státu a musí být navráceno v místě zapůjčení, pokud není dohodnuto jinak. Silniční poplatky, palivo a náklady s vrácením v jiném místě hradí sám zákazník,
- jestliže zákazník nechce ani čekat na opravu ani nechce využít náhradní vozidlo, Renault může zajistit a uhradit pokračování v cestě nebo návrat do místa bydliště a to vlakem, ekonomickou třídou letadlem (trvala-li by cesta vlakem déle než osm hodin), lodí nebo vozidlem taxislužby (do vzdálenosti 100 km). Dopravní prostředek vybírá Renault. [37]

4.4.5 Peugeot

K servisním smlouvám Optiway jsou asistenční služby rozšířeny. V případě, že oprava není možná do jednoho dne, je možné zapůjčení náhradního vozidla v délce až čtyř dnů. Zapůjčené vozidlo smí být maximálně stejné třídy, bez speciální výbavy a je hrazeno do výše 23 600 Kč včetně DPH. Palivo, silniční poplatky, parkovné, případné připojištění či spoluúčast a překročení výše zmíněné částky hradí sám zákazník.

Jestliže by oprava trvala déle než jeden a zároveň by k závadě došlo ve vzdálenosti delší než 100 km od bydliště zákazníka:

- zákazníkovi je k dispozici zapůjčení náhradního vozidla za výše uvedených podmínek,
- Peugeot uhradí zákazníkovi přepravu do místa bydliště nebo do místa cíle cesty nebo pokračování v cestě, která nesmí překročit náklady spojené s návratem posádky do místa bydliště vlakem 1. třídy nebo letadlem v turistické třídě (pokud by cesta vlakem trvala déle než osm hodin). Za těchto podmínek je hrazena i jízdenka nebo letenka pro vyzvednutí opraveného vozidla,

- je za zákazníka proplaceno ubytování nejvýše na tři noci. Limitem jsou 2 360 Kč včetně DPH na jednoho cestujícího za jednu noc. [28]

4.4.6 Hyundai

Značka Hyundai neposkytuje klasickou službu assistance. Pro rok 2012 si ale Hyundai na dealerské konferenci stanovil cíl stát se „jedničkou“ v servisních službách. K jeho splnění si jako hlavní nástroj zvolili Program permanentní mobility. Na tento program nasadili mediální kampaň. Tento program měl posloužit především k udržení zákazníků nejen v době záruky, ale i v pozáruční době, a jeho hlavní podstata spočívá v neomezené mobilitě zákazníka. K tomu spustila také Hyundai pojištění, které zajistí odtah do autorizovaného servisu a proplacení pouze autorizovanému servisu.

Je-li oprava delší než 1 den, pro záruční opravu je zapůjčení náhradního vozidla zdarma. Pro komerční opravu je také zdarma, ovšem pouze za podmínky, že dodání náhradního dílu zabere více jak týden. Pro kratší dobu je pro zapůjčení stanovena denní sazba:

model i30 – 100 Kč bez DPH,

model ix35 – 150 Kč bez DPH,

model i40 – 200 Kč bez DPH,

model ix55 – 250 Kč bez DPH,

přičemž nedochází k fakturaci nákladů na ujeté kilometry.

Dojde-li k dopravní nehodě zapůjčeného vozu, je nutné ho nechat dopravit k opravě do autorizovaného servisu, jelikož pojišťovna Uniqa kryje opravy těchto typů vozidel právě pouze v autorizovaných opravárnách, v opačném případě by náklady na opravu hradil sám zákazník. Hyundai pro podporu programu mobility navíc do června 2012 nabízel servisům podporu, kdy nabízel servisům náhradní vozidla za zvýhodněné ceny.

Program permanentní mobility nabízí společnost jako první v České republice. Proto tento program může bezpochyby označit jako svou konkurenční výhodu. [38]

4.4.7 Ford

4.4.7.1 FordAssistance 12

V případě, že se pravidelný autorizovaný servis nachází ve vzdálenosti do 50 km, je zajištěn odtah přímo k tomuto opravci. Pokud vůz nemůže být opraven během jednoho dne, Ford zajistí tyto alternativy:

- náhradní vozidlo – Ford zorganizuje a uhradí náklady na náhradní vůz podobné třídy na dobu nejdéle dvou pracovních dnů,
- pokračování v cestě – pokud se navíc nepojízdné vozidlo nachází ve vzdálenosti větší než 80 km od bydliště, dojde k náhradě nákladů na cestu do cíle cesty či bydliště,
- ubytování – opět pokud zároveň je vzdálenost větší než 80 km, Ford uhradí náklady pro celou posádku na nejdéle tři dny v hotelu a nejvýše v hodnotě 100 EUR na osobu a noc včetně snídaně,
- vyzvednutí vozidla – pokud k opravě vozidla došlo v servisu vzdáleném více jak 80 km, jsou proplaceny náklady na jeho vyzvednutí pro jednu osobu vlakem 1. Třídy nebo letadlem, trvala-li by cesta déle jak šest hodin.

Obecně u využívání asistenčních služeb v zahraničí je nutné znát podmínky v jednotlivých zemích, jelikož na některých dálnicích je povinné nejdříve nahlásit poruchu přes SOS boxy, jež jsou umístěny podél dálnic. [31]

4.5 Financování

4.5.1 V rámci značek

Škoda

Financování probíhá pomocí finanční společnosti ŠkoFIN, která je dceřinou společností Volkswagen Financial Services AG. Založena byla před deseti lety roku 1992. Zabývá se

financováním vozů Škoda, Audi, Seat a samozřejmě Volkswagen. Mimo těchto stěžejních značek se zabývá také financováním nekoncernových značek, např. Hyundai, Kia, Fiat, Suzuki, Citroën, Mercedes,...

Financování je realizováno formou úvěru, finančního či operativního leasingu, fleet managementu, leasebacku. Mimo to lze prostřednictvím ŠkoFINu uzavřít i havarijní pojištění.

Finanční leasing znamená, že předmět leasingu je ve vlastnictví leasingové společnosti tudíž pronajímatele a do vlastnictví koncového klienta přechází po ukončení smlouvy. Oproti tomu u operativního leasingu předmět leasingu zůstává i po skončení smlouvy ve vlastnictví leasingové společnosti. Minimální délka operativního leasingu je 12 měsíců, maximální 60 měsíců. Leasingové splátky se dají započítat do daňově uznatelných nákladů. Pro podnikatele je výhodnější operativní leasing, právě vzhledem k daňové reformě. Zároveň vzhledem ke skutečnosti, že vozidlo i po skončení smlouvy zůstává ve vlastnictví leasingové společnosti, ta může splátky stanovit jako rozdíl mezi pořizovací a zůstatkovou cenou. V automobilovém průmyslu se operativní leasing může rozdělit na Full service leasing – Otevřená kalkulace a Full service leasing – Uzavřená kalkulace. Varianta s uzavřenou kalkulací má v ceně splátky silniční daň, administrativní poplatky, sdružené pojištění, ale zároveň také kompletní servis, pneuservis a náhradní vozidlo. Servisní služby vstupují do splátek formou určité paušální částky, přičemž odchylky jdou na vrub leasingové společnosti. U otevřené varianty má klient nárok na vrácení přeplatku. Kdy dojde k přepočítání po skončení smlouvy k vyúčtování veškerých nákladů na opravu, údržbu a pneumatiky. Varianta s otevřenou kalkulací servis, pneuservis a náhradní vozidlo započítává do splátek formou záloh na budoucí reálné výdaje. [9]

Hyundai

Financování poskytuje z pozice výhradního partnera společnost ČSOB Leasing. Tato společnost je dceřinou společností ČSOB a v rámci finanční skupiny KBC také členem leasingového koncernu KBC Leas. [38] [39]

Kia

Financování pro Kiu zprostředkovává UniCredit Leasing a ČSOB Leasing. [36]

Ford

Značka Ford pomáhá s financováním prostřednictvím společnosti Ford Credit, která spadá do skupiny Ford Motor Company a působení na českém trhu započala v roce 1997.[40]

Renault

Financování zajišťuje leasingová společnost RCI Financial Services, s. r. o., která financování nabízí pod značkami Renault Finance. Mimo to ještě zahrnuje značky Dacia Finance a Nissan Finance. Poskytuje úvěry, finanční a operativní leasing, full service a také pojistné produkty. [41]

Peugeot

Financování poskytuje Peugeot Finance v rámci společnosti PSA Finance Česká republika, s. r. o., jež kromě Peugeotu financuje i Citroën. [42]

4.5.2 Pro velkoodběratele a firmy

Variantou pro firmy, čili velkoodběratele vozů, je fleet program, který nabízí kompletní servis spojený s provozováním vozového parku, ale také například zvýhodněné podmínky financování. Škoda Auto nabízí službu ŠkoFIN Fleet Services. Ta je určena jakkoli velkým firmám. Firma má k dispozici veškeré typy pořízení nových či ojetých automobilů, k tomu získá poradenství a správu vozového parku. Z variant financování si firma může vybrat z operativního leasingu, kdy klient nechce být vlastníkem vozového parku, klasického úvěru, kdy je klient ihned vlastníkem vozového parku, finančního leasingu, kdy se klient stává vlastníkem vozového parku po ukončení leasingové smlouvy, fleetmanagementu, který zahrnuje správu vozového parku, nebo lease backu, kdy finanční společnost vozový

park odkoupí a poté ho klientovi zpětně pronajme. ŠkoFIN nabízí tyto služby jak pro koncernové, tak i pro nekoncernové značky. Kromě toho navrhuje car policy. Jedná se o jakýsi interní dokument či směrnici upravující podmínky nákupu, užívání nebo prodeje vozidla. Každá firma má car policy sestavenou na míru. Základem by mělo být stanovení postupů pro pořízení nových vozidel, obměnu vozového parku, přidělování vozidel zaměstnancům a jejich odpovědnost, případně stanovení pravidel pro soukromé užívání. Fleet management mimo samotnou správu může zahrnovat různé sledovací systémy využívající technologii GPS. [9]

4.6 Likvidace

Ukončená životnost

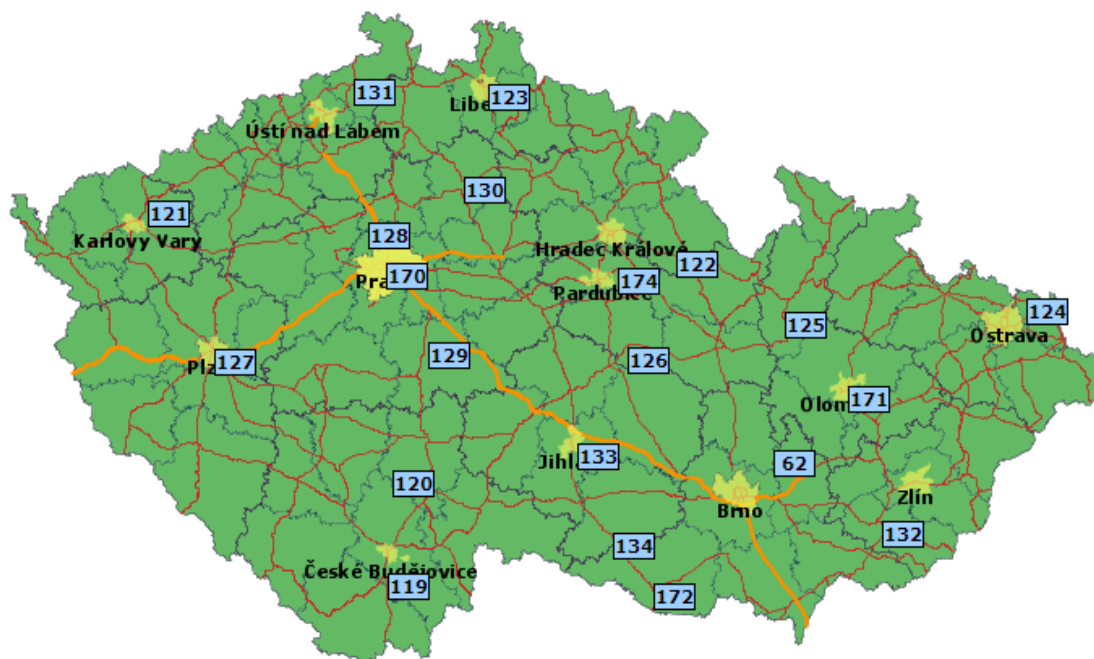
Pokud dojde k ukončení životnosti automobilu, je takovéto vozidlo považováno za autovrak. Jeho následná likvidace musí proběhnout v souladu se zákony, konkrétně se likvidací zabývá zákon č. 56/2001 Sb., o podmínkách provozu na pozemních komunikacích, a zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech. Dle § 36 je za autovrak považováno úplné či neúplné motorové vozidlo, jenž bylo určeno k provozu na pozemních komunikacích pro přepravu osob, zvířat nebo věcí a stalo se odpadem podle § 3, kde je odpadem rozuměna movitá věc, které se osoba zbavuje nebo má úmysl či povinnost zbavit a patří do některé ze skupin odpadů přílohy 1.

Vzhledem k tomu, že autovraky spadají do kategorie zvláštních odpadů, postup likvidace charakterizuje § 37, který říká, že vlastník zbavující se autovlaku je povinen ho předat osobám, které jsou provozovateli zařízení ke sběru, výkupu, zpracování nebo odstraňování autovraků. Tyto osoby provádějí likvidaci na základě udělené certifikace. Zpracování autovraku certifikovanou osobou je charakterizováno v §36, písm. e) jako operace provedená za účelem odstranění nebezpečných složek autovraku, demontáže, rozřezání, drcení, přípravy na odstranění nebo využití odpadu z drcení a provádění všech dalších operací potřebných pro využití nebo odstranění autovraku a jeho částí.

Výrobce automobilu je povinen odebírat vybrané autovraky vlastní značky, respektive je povinen zajistit přiměřeně hustou síť sběrných míst, přičemž za přiměřenou hustotu je považováno, když ve správním obvodu každé obce s rozšířenou působností, kde je prodejní místo výrobce, je vytvořeno minimálně jedno sběrné místo vybraných autovraků a jejich částí.

Po odběru autovraku je sběrné místo povinno vystavit Potvrzení o převzetí autovraku do zařízení ke sběru autovraků, bez nějž a bez demontované registrační značky nelze provést trvalé vyřazení z evidence registru vozidel. Při převzetí protokolu je nutné zkontrolovat, zda obsahuje identifikační číslo potvrzení v systému (IČPS), které je generováno automaticky systémem MA ISOH (modul autovraky informačního systému odpadového hospodářství) a slouží ke sledování toku autovraků. Pro správnou evidenci musí mít každá autorizovaná sběrna zřízen účet v MA ISOH. Tento systém je v souladu s nařízením Ministerstva životního prostředí.)

V souladu se zákonem všichni výrobci poskytují bezplatně odběr vozidel s ukončenou životností prostřednictvím sítě autorizovaných dealerů, kromě nich mohou mít nasmlouvané provozovny autovraky.



Obr. 17: Mapa vrakovišť značky Škoda

Zdroj: <http://portal.sda-cia.cz>

118	Callparts System GmbH, organizační složka	Mladá Boleslav
133	AKUSERVIS Cakl, s. r. o.	Jihlava
120	Auto Bechyně	Bechyně
131	AUTO – EXTRA spol. s r. o.	Děčín
126	AUTO ATRIUS, spol. s r. o.	Hlinsko v Čechách
119	AUTO ČÍZEK s. r. o.	Kamenný Újezd
129	Auto S.V.A. spol. s r. o.	Benešov
130	AUTOVRAKOVIŠTĚ HEJTMANKA s. r. o.	Mladá Boleslav
172	AUTOVRAKOVIŠTĚ Znojmo s. r. o.	Znojmo
128	České sběrné suroviny a. s.	Kralupy nad Vltavou
134	FERRUM s. r. o.	Moravské Budějovice
170	GERA export, import spol. s r. o.	Praha
62	Jiří Šenk	Kotvrdovice
122	Josef Vilímek	Kostelec nad Orlicí
132	KOVOSTEEL, s. r. o.	Staré Město
125	MHM EKO s. r. o.	Zábřeh
171	Miroslav Šima	Olomouc
127	OSONA holding, a. s.	Plzeň
121	PAPOS v. o. s.	Ostrov
123	PROFI-GLANC s. r. o.	Liberec
174	RUML-CZ a. s.	Sezemice
124	ŽDB a. s.	Bohumín

Obr. 18: Seznam vrakovišť Škoda Auto ke dni 31.3.2009

Zdroj: <http://portal.sda-cia.cz>

Problematika neúplného autovraku

Vlastník vozidla se může rozhodnout, že rozprodá vůz na náhradní díly. Poté záleží na sběrném místě, zda takto neúplný vrak přijme. Za příjem neúplného vraku totiž autovrakoviště vybírají poplatky, a jelikož neexistuje jednotný ceník, je potřeba se nejdříve ujistit, zda částka získaná z prodané součástky je vyšší než poplatek autovrakovišti. Poplatek většinou činí cca 1 000 Kč, pokud chybí podstatné části až 2 000 Kč.

Pokud by vozidlo vlastník rozprodal na součástky celé, i tak by mu nastaly komplikace. Obecní úřad totiž vyřadí vozidlo z registru na základě potvrzení o ekologické likvidaci z autovrakoviště. Tím, že ho vlastník rozprodá, nezíská potvrzení, a úřad tak nemůže vozidlo vyřadit. Legislativně se tedy nadále jedná o vozidlo v provozu a vlastník je nucen hradit povinné ručení. [11] [43] [44] [45] [46]

4.7 Motivační soutěže

4.7.1 Motivační soutěže ke zlepšení úrovně poprodejních služeb

Ke zkvalitňování poprodejních služeb mohou být využity různé nástroje. Jedním z nich jsou soutěže a ankety. Ty mají za úkol motivovat servisní pracovníky ke kvalitnější práci, a tím přispívat k zákaznické spokojenosti a loajalitu. Pracovníci si zároveň mohou rozšířit své znalosti a pro servis je umístění určitou formou reklamy. Soutěže si mohou organizovat sami společnosti pro svou vlastní poprodejní síť, ale ankety jsou vyhlašovány také nezávislými posuzovateli.

4.7.1.1 Soutěž Škoda Service Challenge

Společnost ŠA vyhlašuje pro své servisy soutěž Service Challenge, roku 2011 se konal již druhý ročník. Je určen pro servisní poradce a servisní techniky. Celá soutěž probíhá v mezinárodním měřítku. Importér zašle informační dopis servisům, které odepíší, zda se zúčastní či ne.

Sestává ze tří fází. První zahrnuje dvě kola otázek, která identifikují nejlepší servisní poradce a servisní techniky všech zúčastněných servisů. Následuje národní finále, kdy importér sezve vítěze servisů a ti se utkají v teoretické i praktické části, kdy např. museli odhalit zinscenované poruchy na vozech. Vítězové národních finále postupují do mezinárodního finále. [9]

4.7.1.2 Autoservis roku

Autoservis roku pořádá Svaz prodejců a opravářů motorových vozidel České republiky, v rámci čehož jsou vyhlašovány ještě kategorie Pneuservis roku, Autoopravář roku a Automechanik Junior. Kritéria, která určují vítěze, jsou odbornost, prozákaznický přístup a aktivity, které servis vykonává v oblasti společenské odpovědnosti.

Poslední ročník Autoservisu roku za rok 2012 byl vyhlášen v novém servisním tréninkovém centru společnosti Škoda v Kosmonosech, ceny předávali vedoucí servisních služeb Škoda Auto Ing. Roman Havlásek a Mgr. Petr Pečenka, ředitel Škoda Auto Česká republika. Na prvním místě se umístil liberecký autoservis Autotrend, spol. s r. o., jenž je autorizovaným prodejcem vozů Škoda a Volkswagen. [9] [47]

4.8 Zhodnocení

Všechny značky poskytují základní dvouletou záruku a následně pro získání zákazníků poskytují různé formy prodloužené záruky, ať už placené nebo zdarma v různých délkách. Konkurenční výhoda Škody spočívá v poskytování převzatých nákladů na opravy formou tzv. kulancí, které u vybraných dílů nebo opravárenských skupin poskytuje i nad rámec délky záruk konkurenčních značek. Stejně tak každá ze značek poskytuje různě dlouhou záruku spojenou s vadami laku a karoserie, přičemž Škoda má nejdelší záruku na neprorezavění karoserie. Značky se se svými nabízenými službami v rámci assistance poměrně vyrovnávají. Škoda Auto dokázala využít mezeru na trhu nabízených služeb svou zárukou Premium, která se jako jediná vztahuje i na zastavení vozidla vinou samotného zákazníka. Čím se ale liší, je délka poskytovaného ubytování v případě déletrvající opravy. Zatímco konkurenti poskytují ubytování pro celou posádku vozu v průměru až na tři dny, Škoda Auto zajišťuje ubytování na jednu noc. Chce-li se tedy vyrovnat službám na trhu, měla by ho prodloužit alespoň také na tři dny. Konkurenční výhodou by byla i možnost zapůjčení vozidla vyšší třídy, jenže to je poměrně riskantní varianta hlavně z pohledu pojištění, jelikož ne každý zákazník je tak dobrým řidičem, aby zvládl řídit vozidlo, na které není běžně zvyklý. Od 1.1.2013 je možné zapůjčit vozidlo stejné nebo nižší třídy než je zastavený vůz. Financování všechny značky zajišťují přes finanční skupinu spřízněnou se svou značkou či přes služby nabízené bankovními subjekty. Do financování ovšem nakonec sám dovozce/výrobce nezasahuje, tudíž zde konkurenční výhodu hledat nelze. To samé se týká i procesu likvidace autovraků, jelikož ze zákona musí každá značka zajistit možnost likvidace.

5 Výzkum názoru zákazníků

Zkoumá-li se problematika poprodejních služeb, je důležitý také názor samotných zákazníků. Hlavním cílem je zhodnotit, jak zákazníci vnímají stav poprodejních služeb, jak jsou spokojeni a jaká jsou jejich očekávání. Je zvolena metoda dotazování, a proto autorka práce vytvořila jednoduchý dotazník zohledňující názor na jednotlivé položky služeb.

Výsledky průzkumu jsou zpracovány programy Excel a Word. Jednotlivé údaje jsou vyjádřeny v grafech s procentuálním vyjádřením.

5.1 Dotazníkové šetření v servisech

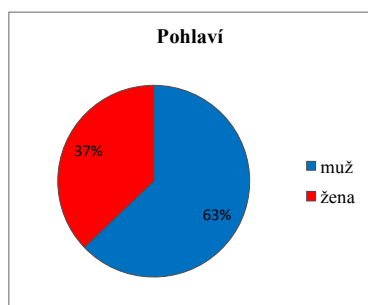
Zásadní pro vypracování dotazníků bylo správné stanovení jejich distribučních cest. Po odborné konzultaci na oddělení garancí bylo zvoleno osobní dotazování přímo u servisních partnerů. Stěžejní otázkou bylo, jak oslovit potenciální respondenty. Pro uskutečnění průzkumu bylo nejprve nutné získání souhlasu majitelů servisů, jelikož komunikací s jejich klienty došlo k narušení běžného pracovního procesu jednotlivých opraven. V provozovnách mají pro své klienty zřízené čekací prostory a právě oslovení respondentů probíhalo v těchto prostorách. Samotný průzkum probíhal v průběhu jednoho pracovního týdne srpna 2012 v různých servisních pracovištích na území České republiky.

Součástí dotazníku je celkem 22 otázek. Dotazník začíná třemi obecnými otázkami, následuje sekce otázek zaměřených na financování. Závěrečnou část tvoří otázky zjišťující samotnou problematiku záruk a spokojenosti se službami servisních provozoven. Konkrétní znění všech otázek je zahrnuto v příloze A.

5.1.1 Vyhodnocení

Při dotazování byli oslovení jak ženy, tak muži. Celkově bylo osloveno 35 osob. Z níže zobrazeného grafu vyplývá, že v opravách převažují mužští zákazníci a to 63 %. Zbylých

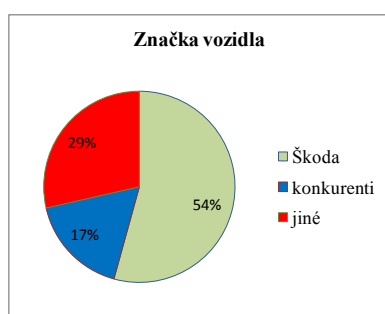
37 % tvořily ženy, které ale ve většině případů přijely služebními vozy. To potvrzuje dlouho zažitou domněnku, že automobily jsou hlavně doménou mužů.



Obr. 19: Pohlaví

Zdroj: vlastní

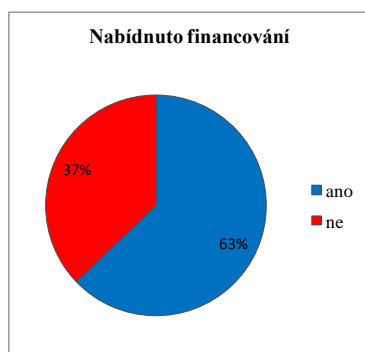
Další otázka se zajímala o značku automobilu, se kterým zákazník do opravny přijel. Z grafu je možno vyzorovat, že největší zastoupení na trhu České republiky mají automobily značky Škoda Auto. Již v kapitole číslo tři je uveden žebříček prodejnosti značek, na kterém jasně vede stejná společnost, a 54 % zákazníků tuto skutečnost potvrzuje.



Obr. 20: Značka vozidla

Zdroj: vlastní

Otázka č. 4: **Byla Vám při koupi vozu nabídnuta možnost financování od dealerského partnera?**



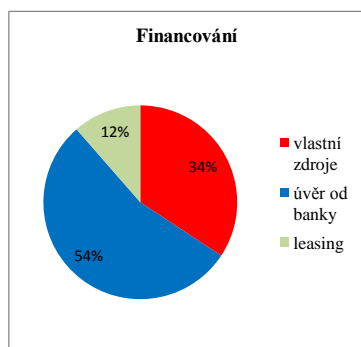
Obr. 21: Nabídnuto financování

Zdroj: vlastní

Od dealerského partnera dostalo nabídku financování 63 % respondentů, 37 % financování nabídnuto nebylo.

Otázka č. 5: **K financování nákupu nového automobilu jsem využil(a) ...?**

Pátá otázka odrážela zdroje financování. 54 % respondentů využilo k financování nákupu úvěr od banky, 34 % využilo vlastní zdroje. Nejméně početné zastoupení ve využitých zdrojích má leasing. Jistě stojí za zmínku, že celých 100 % dotazovaných, kteří financovali nákup vozu pomocí leasingu, uvedlo, že jejich odpovědi se vztahují na služební vozy. Tito respondenti byli osloveni právě proto, aby mezi respondenty měli zastoupení také uživatelé služebních vozů a jednalo se o majitele nejmenovaných velkých firem. Závěrem lze tedy z grafu usuzovat, že leasing slouží převážně právě společnostem k financování služebních vozů a pro soukromé účely kupující dávají přednost běžnému úvěru od banky nebo čerpají z vlastních zdrojů.



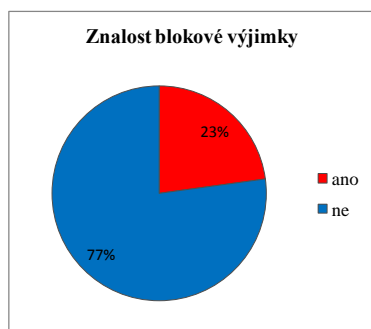
Obr. 22: *Financování*

Zdroj: vlastní

Otázka č. 6: **Zaznamenal(a) jste vydání blokové výjimka EU pro motorová vozidla?**

Jednou z klíčových otázek pro tento výzkum byla otázka zaměřená na znalost blokové výjimky. Právě proto, že Česká republika je členem Evropské unie, občané by měli mít přehled nejen o vyhláškách a nařízeních vydaných českou vládou, ale také o těch celoevropských. V nejpůvodnější verzi dotazníku byla otázka, zda respondenti vědí, že mohou pravidelnou servisní prohlídku absolvovat i v neautorizovaném servise, aniž by jim hrozil zánik záruky smlouvené s dodavatelem. Jelikož byli osloveni také klienti konkrétních autorizovaných servisů, po odborné konzultaci byla nakonec tato otázka vyřazena. Odpovědné osoby vybraných servisních partnerů byly totiž seznámeny s podobou a obsahem dotazníku a tato otázka by mohla být chápána jako navádění zákazníků k preferování nesmluvních partnerů dané značky.

Předpokladem bylo, že pouze malé procento dotázaných bude seznámeno s obsahem blokové výjimky. Tento předpoklad se potvrdil, jelikož 77 % respondentů uvedlo, že o existenci blokové výjimky nevědí. S ohledem na tento fakt je tudíž rozhodování, zda dát vůz do autorizovaného či neautorizovaného servisu, založeno hlavně na osobních preferencích zákazníka.

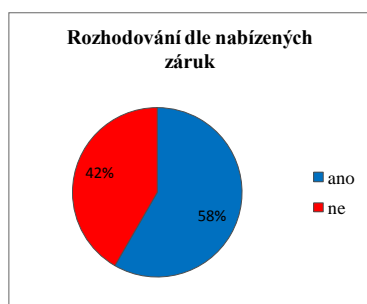


Obr. 23: Znalost blokové výjimky

Zdroj: vlastní

Otázka č. 7: Rozhodoval(a) jste se při koupi vozu a tím i při výběru značky podle záruk, které se na daný vůz resp. značku vztahují?

Tato otázka měla za cíl zjistit, zda vůbec společnosti mohou nabízenými zárukami ovlivnit rozhodnutí potenciálního zákazníka. Z grafu vyplývá, že určité procento majitelů vozů, konkrétně 58 %, se při nákupu rozhodovalo i na základě poskytovaných záruk.

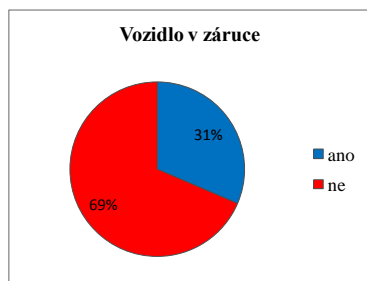


Obr. 24: Rozhodování dle nabízených záruk

Zdroj: vlastní

Otázka č. 8: **Je Vaše vozidlo v záruční době?**

Další otázka se zajímala, zda respondenti mají ještě vozidlo v záruce. V době realizace průzkumu do servisních středisek přijelo 69 % majitelů vozů již bez záruky.



Obr. 25 Vozidlo v záruce

Zdroj: vlastní

Otázka č. 9: **Jakou máte záruku na svůj vůz?**

Na otázku číslo 9 měli odpovídat hlavně respondenti, kteří na předchozí otázku odpověděli, že ještě mají vůz v záruce. Nakonec ale odpovídali také lidé, kteří na ní odpověděli, že na jejich vůz se již záruka nevztahuje.

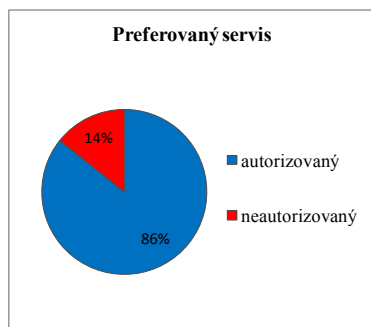
Otázka č. 10: **Prodloužená záruka byla v ceně vozu x placena formou poplatku?**

Další otázka se zajímala o to, zda prodloužená záruka byla zaplácena již při nákupu vozu nebo zda se pro ni majitel vozu rozhodl později připlacením poplatku. 50 % zákazníků mělo prodlouženou záruku již v ceně vozu, 50 % ji platilo později formou doplatku.

Otázka č. 11: **Jaké síti servisů dáváte přednost?**

V jedenácté otázce určovali respondenti preferovaný typ servisního pracoviště, přičemž dostali na výběr ze dvou možností: autorizovaný či neautorizovaný. Celých 86 % zákazníků odpovědělo, že dávají přednost autorizovanému značkovému servisu. Posléze

byla vysledována závislost mezi touto otázkou a otázkou č. 8. Všichni respondenti, kteří uvedli, že preferují neautorizovanou servisní síť, dle odpovědi na otázku č. 8 nemají již vůz v záruce. Z toho lze usuzovat, že majitelé vozů v záruce skutečně raději svěčují svůj vůz pracovníkům autorizovaných servisních sítí.

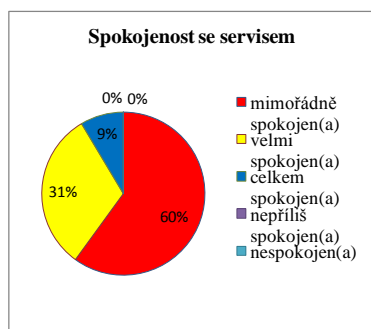


Obr. 26: Preferovaný servis

Zdroj: vlastní

Otázka č. 12: **Jste spokojen(a) se servisem, který navštěvujete?**

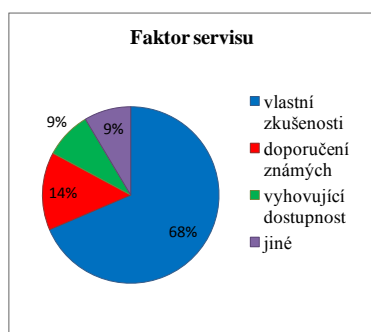
Celkově 91 % je s prací a přístupem svého servisu mimořádně nebo velmi spokojeno. Možnost nepříliš spokojen(a) a nespokojen(a) nezvolil z respondentů nikdo. Skutečnosti, které graf odráží, jsou logické, jelikož se nepředpokládá, že by zákazník svěřoval svůj vůz takové opravně, se kterou není spokojen.



Obr. 27: Spokojenost se servisem

Zdroj: vlastní

Otázka č. 13: **Při výběru servisu jste se rozhodoval(a) na základě ...**



Obr. 28: Faktor servisu

Zdroj: vlastní

Zákazník se při výběru opravny rozhoduje na základě různých faktorů. Tato otázka měla vysledovat, jaký hlavní faktor má na rozhodování zákazníka vliv.

Na vlastní zkušenosti a pocity dalo při výběru 68 % respondentů, 14 % na doporučení svých známých. Překvapivě pouze 9 % si servis vybralo kvůli blízkosti. Z toho vyplývá, že

zákazníci teoreticky jsou ochotni jezdit i do vzdálenější destinace, pokud budou se službami spokojenější.

Otázka č. 14: **Byl(a) jste někdy nucen(a) řešit akutní závadu na Vašem voze?**

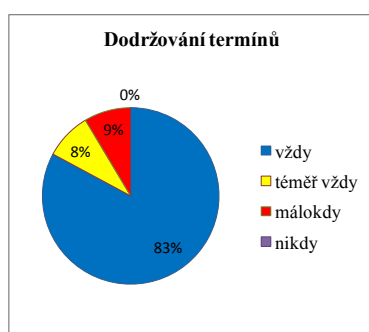
Čtrnáctá otázka sledovala, zda respondenti již byli nuceni řešit akutní závadu na voze, nakonec se ukázalo, že pouze čtyři respondenti si byli nuceni takovouto situací projít.

Otázka č. 15: **Váš servis Vám byl schopen pomoci?**

Otázka patnáct opět navazovala na otázku předchozí. Jestli již zákazník byl nucen svěřit vůz servisu s akutní závadou, cílem bylo zjistit, zda servis byl tedy zákazníkovi v takové situaci pomoci. Všichni čtyři respondenti z předchozí otázky uvedli, že servis jim byl v nouzi schopen pomoci.

Otázka č. 16: **Termíny dokončení oprav jsou dodržovány?**

Šestnáctá otázka je první ze dvou otázek reflektující přímo pracovní procesy v podnicích. Pokud zákazník již svěří svůj vůz servisu z důvodu déle trvající opravy, je samozřejmé, že očekává, že termín opravy bude dodržen, a tudíž nebude nucen být bez svého vozu déle, než je nezbytně nutné. Dodržování termínů je tak jedním z určujících faktorů, které ovlivňují úspěšnost a loajálnost zákazníků každého servisu.

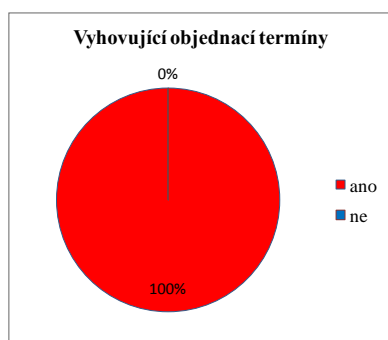


Obr. 29: Dodržování termínů

Zdroj: vlastní

Otázka č. 17: **Objednací lhůty jsou vyhovující?**

Další otázka se zabývala tím, zda zákazníkům vyhovují objednáací lhůty. Objednáací lhůta je dalším z důležitých faktorů úspěšnosti servisů. V případě pravidelné prohlídky lze objednáací dobu přizpůsobit přání klienta, v případě nezbytné opravy je ovšem důležité zařídit termín, který nejenže bude klientovi vyhovovat, ale zároveň umožní klientovi brzkou mobilitu. V dotazovaných servisních pracovištích všech 100 % respondentů odpovědělo, že jsou s termíny spokojeni a vyhovují jim.



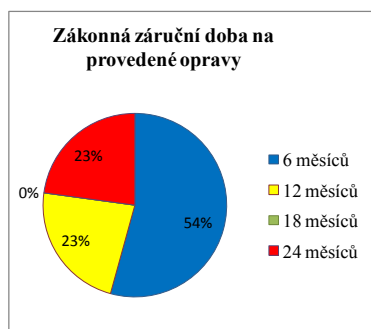
Obr. 30: *Vyhovující objednáací termíny*

Zdroj: vlastní

Shrnutím šestnácté a sedmnácté otázky tedy je, že všech 100 % dotazovaných je spokojených s objednáacími termíny a podle drtivé většiny servisy dodržují termíny. Vzhledem k tomu, že servis je službou pro zákazníky, to ukazuje, že servisy se skutečně většinou snaží zákazníkům vycházet vstříc a fungovat k jejich plné spokojenosti.

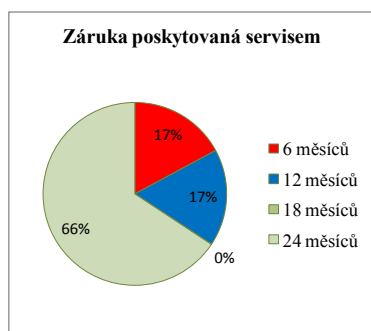
Otázka č. 18: **Víte, jaká je ze zákona záruční doba na provedené opravy?** + Otázka č. 19: **Jak dlouhou záruku na provedenou opravu Vám poskytuje Váš servis?**

Tyto dvě otázky spolu přímo souvisí. Existuje totiž rozdíl mezi zárukou na opravu, kterou musí každá opravna dodržovat dle zákona, a zárukou, kterou svým klientům opravna poskytuje na základě svého vlastního rozhodnutí.



Obr. 31: Zákonná záruční doba na provedené opravy

Zdroj: vlastní



Obr. 32: Záruka poskytovaná servisem

Zdroj: vlastní

Zákonnou záruční dobu musí dodržovat neautorizované servisy. Tato doba je šest měsíců. Jednotlivé značky ale ve svých autorizovaných servisech nabízejí prodlouženou záruku až na dva roky. Nadpoloviční většina ví, že zákonná záruka na opravu je půl roku. Celá čtvrtina si ale myslí, že zákonná záruka je dva roky. Jelikož si myslí, že zákonná doba je dva roky, neocení tak skutečnou dvouletou záruku své značky, a tudíž pro ně v podstatě neexistuje rozdíl mezi autorizovaným a neautorizovaným pracovištěm.

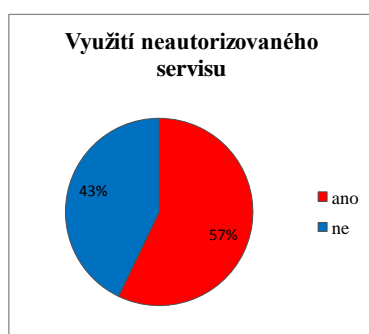
Pro srovnání je uvedeno, jak dlouhé záruky na opravu poskytují jednotlivé značky:

Tab. 3: Záruky značek

Renault	12 měsíců
Ford	36 měsíců
Kia	24 měsíců
Hyundai	Neuvedeno
Peugeot	12 měsíců
Škoda	24 měsíců

Zdroj: interní

Otázka č. 20: **Využil(a) jste někdy k opravě služeb neautorizovaného servisu?**

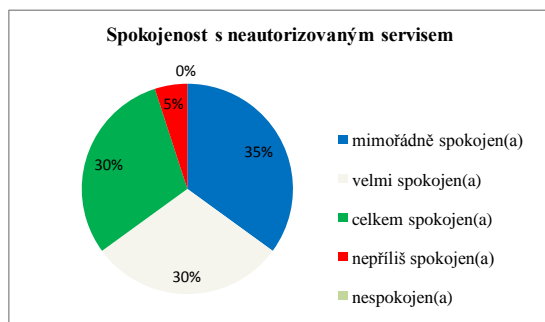


Obr. 33: Využití neautorizovaného servisu

Zdroj: vlastní

Služeb neautorizovaného servisu využilo 57 % dotazovaných. Naproti tomu 43 % dotazovaných opravu nezávislému opravci nikdy nesvěřilo. V podstatě se dá uvést, že necelá polovina dotazovaných nemá zkušenost s neautorizovaným servisem.

Otázka č. 21: **Jak jste byl(a) spokojen(a) s jeho službami?**

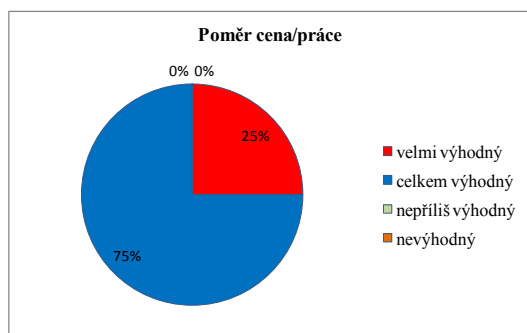


Obr. 34: Spokojenost s neautorizovaným servisem

Zdroj: vlastní

Na otázku číslo 21 odpovídali respondenti, kteří v předchozí otázce uvedli, že již využili služeb neautorizovaného servisu. Z těchto 57 % respondentů bylo 65 % lidí mimořádně nebo velmi spokojeno, 30 % celkem spokojeno. Pouze 5 % nebylo nepřilíš spokojeno. Zajímavým výsledkem je, že ani jeden respondent neuvedl, že by se službami nezávislé opravny byl nespokojen.

Otázka č. 22: **V porovnání s autorizovaným servisem byl pro Vás poměr cena/práce...?**



Obr. 35: Poměr cena/práce

Zdroj: vlastní

57 % respondentů již využilo neautorizovaný servis. Rozptyl v odpovědích týkajících se spokojenosti byl široký, ale přes 90 % zvolilo odpověď mimořádně, velmi či celkem spokojen(a), tudíž obecně lze usuzovat, že pokud již zákazník má zkušenost s neautorizovaným servisem, je s jeho službami víceméně spokojen. Poměr ceny a práce byl pro respondenty výhodný. Že je poměr práce a ceny výhodný není vůbec udivující. Neautorizované servisy jsou levnější, jelikož nemusí nutně používat pouze originální díly, navíc se snaží v konkurenčním boji nalákat zákazníky právě na nižší ceny. Zde se ale opět dá polemizovat. S odkazem na otázky č. 18 a 19, servis může být levnější, ale v případě nutnosti opětovné opravy té samé součástky po uplynutí šesti měsíců bude zákazník nucen si uhradit novou opravu, kdežto v autorizovaném servise by na opravu měl záruku podstatně delší.

5.1.2 Závěr dotazníkového šetření

Závěr vyplývající z výsledků dotazníku: značky by dále měly pracovat na svých strategiích týkajících se poprodejních služeb, jelikož existují zákazníci, kteří přiznávají, že nabízené záruky na ně mají vliv při nákupu nového automobilu.

Mimo jiné se také na respondentech ukázalo, že lidé nemají vyloženě jasno v tom, jaké záruky na provedené opravy jim poskytuje značkový či neautorizovaný servis. Chce-li dodavatel získat a udržet si zákazníky pro autorizovaný servis, právě prodloužená záruka na opravy zatím není dobře marketingově využita. Existují sice značky jako Ford, který nabízí záruku ještě delší než Škoda, ale ani Ford ve svých kampaních tuto skutečnost moc nevyzdvihuje. A oproti značkám, které mají záruku prodlouženou „pouze“ na rok, je dvouletá záruka Škody jistě konkurenční výhodou.

Tato konkurenční výhoda by se dala využít v reklamních spotech. Je asi zbytečné dělat samostatné reklamy na autorizované servisy, jelikož by se musely dělat na nějaký konkrétní, přičemž ty ostatní by si mohly připadat znevýhodněny. Ale nějaké rozumné začlenění do reklamy na nové vozy by jistě možné bylo, navíc v servisech by tuto skutečnost mohli zmiňovat přímo přejímací technici nebo mohou dát nějaký banner při vstupu do showroomu.

5.2 VÝZKUM ASSISTANCE

Jednou z nejvýznamnějších poprodejních služeb je služba assistance. Proto si i samy společnosti na ni nechávají vypracovat zpětné vazby od svých zákazníků. Kromě typických dotazů na spokojenost je důležité hlavně zjistit, jak služba funguje v praxi, tudíž v takovýchto výzkumech jsou pokládány dotazy na délku čekání na příjezd zásahového vozidla, délka čekání na případný odtah, zda a jakým způsobem byly využity případné doplňkové služby v rámci záruky mobility a nakonec i např. na přístup pracovníků jak dispečinku, tak samotného servisu.

Formuláře bývají distribuovány v pravidelných cyklech. Formulář je vytvořen přímo společností Škoda Auto a společnost si tento průzkum nechává vypracovávat průběžně každý měsíc, ať už rozdává formulář zákazníkům sama, či si ho nechává vyplnit elektronicky na stránkách ÚAMK.

5.2.1 Dotazníkové šetření

Otázka č. 1: **Věděl(a) jste, kam se v případě nouze obrátit?**

První otázkou je, zda zákazník vůbec tušil, kam se v případě nouze má obrátit. Naprostá většina zákazníků uvedla, že ano. Přesto 10 % respondentů uvedlo, že v době incidentu nevědělo, na koho se má se svým problémem obrátit. Tři z pěti respondentů navíc v poznámce na konci dotazníku žádali o dodatečné zaslání samolepky s kontaktními údaji na službu Škoda Assistance.

Otázka č. 2: **Jak jste byl(a) celkově spokojen(a) se službami poskytnutými v rámci záruky mobility?**

Celkem 86 % respondentů odpovědělo, že se službami v rámci záruky mobility byli mimořádně nebo velmi spokojeni.

Otázka č. 3: **Doba události?**

Otázka týkající se dobou nastalé události nemá přílišnou vypovídací hodnotu, jelikož každou z navržených odpovědí zvolil přibližně stejný počet respondentů. Z tohoto faktu vyplývá, že není možné se zaměřit na zlepšování služby v rámci nějakého denního úseku, ale je nutné ji zlepšovat komplexně.

Otázka č. 4: **Kde k poruše došlo?**

V čtvrté otázce dostali respondenti na vybranou dvě možnosti, zda k poruše došlo v České republice či v zahraničí. Všech 100 % uvedlo, že jejich odpovědi v dotazníku se vztahují na poskytnuté služby proběhlé v České republice.

Otázka č. 5: **Jak jste byl(a) spokojen(a) s přístupem pracovníka(-ce) dispečinku Škoda Assistance?**

Pro poskytovatele služby Assistance vychází v dotazníku velice pozitivně výsledky páté otázky. V součtu 94 % respondentů je mimořádně nebo velmi spokojeno s přístupem pracovníka dispečinku.

Otázka č. 6: Jak dlouho jste čekal(a) na příjezd zásahového vozidla po Vašem telefonátu se Škoda Assistance?

Celkem 73 % respondentů uvedlo, že na příjezd zásahového vozidla čekalo do jedné hodiny, 17 % čekalo až dvě hodiny. Naproti tomu ale dokonce 10 % dotazovaných čekalo na příjezd vozidla více jak dvě hodiny.

Otázka č. 7: Podařilo se Váš vůz opravit přímo na místě?

Oprava na místě proběhla u 75 % případů zastaveného vozidla. Zbytek případů musel být řešen odtahem do nejbližšího autorizovaného servisu.

Otázka č. 8: Jak dlouho jste čekal(a) na odtažení Vašeho vozu do nejbližšího autorizovaného servisu Škoda?

Otázka číslo 8 se dotazovala na délku čekání na odtah vozidla. Délka čekání se odvíjí od mnoha faktorů. Kromě momentální zaneprázdněnosti či dopravní situace je jedním z těch nejdůležitějších faktor rozložení servisní sítě. Právě správné přizpůsobení jejího rozložení ovlivňuje dojezdovou vzdálenost. Vzhledem k tomu, že 59 % respondentů čekalo na odtah maximálně 45 minut, mohlo by se zdát, že síť je rozložena optimálně. Poněkud alarmující ale může být, že celých 28 % čekalo na odtah dvě a více hodin.

Otázka č. 9: Byl Váš vůz opraven ještě během dne, kdy došlo k závadě?

Otázka devět měla za úkol zjistit, jak rychlou práci odvádějí zaměstnanci servisů. Během jednoho dne bylo opraveno vozidlo 86 % respondentů. To značí, že pokud nastane řidiči neočekávaná komplikace, v převážné většině případů se klient dočká nápravy velice rychle.

Otázka č. 10: **Využil(a) jste některé ze služeb poskytovaných v rámci záruky mobility?**

Nejvíce respondentů – 48 % - odpovědělo, že ještě nevyužili žádnou ze služeb v rámci záruky mobility, naproti tomu 44 % využilo zapůjčení náhradního vozidla. Právě zapůjčení se tak jeví jako nejdůležitější služba poskytovaná v rámci záruky mobility, jelikož pro další služby se rozhodl zanedbatelný počet respondentů.

Otázka č. 11: **Jak jste byl(a) spokojen(a) s přístupem pracovníka servisu Škoda?**

Poslední otázka se zajímalo vyloženě o chování a přístup zaměstnanců servisních pracovníků servisů Škoda. S odpověďmi na tuto otázku může být společnost spokojena, jelikož drtivá většina uvedla, že s přístupem pracovníka byla spokojena, pouze jeden respondent uvedl, že s pracovníkem servisu spokojen nebyl.

5.2.2 Zhodnocení

Tento průzkum si nechává společnost Škoda Auto, a. s., vypracovávat v pravidelných intervalech. Na základě jeho výsledků se snaží zlepšit své služby. Sledováním a zpracováním výsledků dotazníkových akcí se zabývá ve Škoda Auto oddělení marketingu servisních služeb, které na základě výsledků navrhuje úpravy podmínek poskytovaných služeb, na jejichž základě se změny zpracovávají do dokumentů, kterými jsou opravy povinny se řídit. Sledovány jsou hlavně dojezdové vzdálenosti jak pro příjezd asistenčních vozů, tak pro případné odtazení zastaveného vozidla do servisu. Zároveň je sledována i délka oprav a spokojenost zákazníků s poskytovanými službami. V případě špatné odezvy probíhá v servisní síti zintenzivnění kontroly a školení jednotlivých pracovišť formou koučinku.

6 Závěr

Tématem této práce byla analýza poprodejních služeb v automobilovém průmyslu. Vlastní téma práce zadávala společnost Škoda Auto, a. s., která touto prací sledovala cíl nalézt konkurenční výhodu na trhu s poprodejními službami. Konkurenční výhoda na poli poprodejních služeb může výrazně posílit pozici podniku na trhu.

Při zjišťování informací o službách, které značky poskytují, bylo využito jednak internetových stránek jednotlivých společností, jednak byly využity interní zdroje ze značkových prodejen a servisních pracovišť. U drtivé většiny značek nebylo získání potřebných materiálů problémem. Značky totiž buď mají dobře propracované stránky, nebo byli vstřícní zaměstnanci autorizovaných pracovišť. Problematicky se získávaly informace pouze o poprodejních službách značky Hyundai. Internetové stránky jsou zaměřeny převážně na kupce nových vozů, jelikož obsahují hlavně podrobné zobrazení nabízených modelů a, jak je již u většiny značek běžné, konfigurátor. Informace o poprodejních službách jsou na stránkách pouze v omezeném množství. Samotní zaměstnanci této značky zaprvé nechtěli poskytnout mnoho informací, zadruhé někteří ani nebyli schopni je poskytnout, jelikož i přesto, že podmínky jsou stanoveny ve smlouvě, samotná značka prý mnoho konkrétních případů posuzuje velice individuálně.

Vlastní výzkumnou část představoval dotazník. Ten byl distribuován přímo u servisních partnerů a nezávislých opraven. Dotazník byl vytvořen ve spolupráci s oddělením servisních garancí společnosti Škoda Auto, a. s. Úmyslně byla vyřazena distribuce dotazníku pomocí internetu a sociálních sítí. Naopak byla zvolena metoda dotazování přímo v servisech, aby byla zachována autentičnost. Distribuce dotazníku díky spolupráci se servisními pracovišti proběhla během jednoho týdne a vlastní oslovování respondentů probíhalo bez omezení.

Vzhledem k tomu, že hlavním tématem bylo nalezení konkurenční výhody, oproti ostatním značkám má společnost Škoda Auto výhodu v tom, že je domácím subjektem. Dojde-li k nutné opravě, pomineme-li časovou či odbornou náročnost práce samotné, dodání náhradního potřebného dílu je nejmenším problémem. Srovná-li se tato skutečnost s výše

zmíněnou značkou Hyundai, zákazníci s tímto vozem většinou čekají delší dobu na opravu právě z důvodu dlouhého dodání náhradních dílů.

Jako další konkurenční výhoda byla nalezena větší propagace záruky na opravy. Tato skutečnost vyplynula i z provedeného dotazníkového šetření. Oproti zákonné době, která je šest měsíců, nabízí Škoda záruku až dva roky. Jiné značky nabízejí kratší záruku a právě tato skutečnost by mohla mít dopad na rozhodování zákazníka o koupi vozu značky Škoda. Již při zkoumání jednotlivých služeb v rámci značek bylo také stanoveno, že společnost Škoda by se měla snažit vyrovnat konkurenci prodloužením doby ubytování posádky zastaveného vozu.

Tuto práci může společnost Škoda využít jako přehled nabízených služeb všech svých hlavních konkurentů. Vzhledem k tomu, že ale jednotlivé značky se snaží na nabídky konkurence reagovat, je otázkou, jak dlouho budou uvedené informace aktuální. Základem hledání konkurenční výhody tedy zůstává soustavné sledování konkurentů a rychlé reagování na změny jejich služeb.

Seznam použité literatury

- [1] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb : efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: GRADA, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [2] KALKA, R., A. MÄBEN. *Marketing. Klíč k rozhodování, co prodávat, komu a jak*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0413-7.
- [3] ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti (I)*. 1. vyd. Praha: Radix, 2002. ISBN 80-86031-35-7.
- [4] KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [5] TAYLOR, D. *Brand management*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1818-4.
- [6] BURNETT, K. *Klíčoví zákazníci a péče o ně*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-655-1.
- [7] Servisní intervaly [online]. Škoda Auto [vid. 2013-01-01]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.cz/mam-vuz-skoda/servisni-intervaly>.
- [8] Záruka a zodpovědnost za vady [online]. Česká obchodní inspekce [vid. 2013-01-03]. Dostupné z: <http://www.coi.cz/cz/pro-podnikatele/informace-pro-prodejce/zaruka-a-odpovednost-za-vady/>
- [9] Interní zdroj firmy Škoda Auto, a. s., se sídlem tř. Václava Klementa 869, 293 60 Mladá Boleslav
- [10] Doplnkové služby [online]. Škoda Auto [vid. 2013-01-01]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.cz/mam-vuz-skoda/servisni-sluzby/doplnkove-sluzby>
- [11] Likvidace autovraku a odhlášení vozidla, prodaného na náhradní díly [online]. Motodrby [vid. 2012-02-07]. Dostupné z: http://www.loganland.cz/MOTODRBY/paradoxy/odhlaseni_vozidla.html
- [12] Co to pro mne znamená? [online]. Autoservisy [vid. 2011-11-17]. Dostupné z: <http://www.autoservisy.net>
- [13] Nařízení komise (ES) č. 1400/2002 [online]. Eur-Lex.europa [vid. 2011-11-17]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:129:0052:0057:CS:PDF>

- [14] KRÁLÍK, J., L. NACHTMANN. *100 years of advertising for Škoda- from L&K to the present day*. 1. vyd. Brno: Moto Public, 2005. ISBN 80-239-5459-8.
- [15] KOŽÍŠEK, P., J. KRÁLÍK. *L&K-Škoda 1895-1995. Díl 1, Laurin & Klement jest nejlepší známkou světa*. 1. vyd. Praha: Motorpress, 1995. ISBN 80-901749-1-4.
- [16] KOŽÍŠEK, P., J. KRÁLÍK. *L&K-Škoda 1895-1995. Díl 2, Let okřídleného šípu*. 1. vyd. Praha: Motorpress, 1995. ISBN 80-901749-3-0.
- [17] Auto Škoda - struktura společnosti [online]. Tipmotor [vid. 2011-11-28]. Dostupné z: <http://tipmotor.cz/katalog/auto-skoda-struktura-spolecnosti/>
- [18] Český trh v roce 2011: Pořadí značek [online]. Auto [vid. 2012-01-08]. Dostupné z: <http://www.auto.cz/cesky-trh-roce-2011-poradi-znacek-64106>
- [19] Prodeje aut v ČR [online]. Periskop [vid. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://prodeje.periskop.cz/cz/?y=2011&m=12&n=1>
- [20] Prodeje aut v ČR [online]. Periskop [vid. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://prodeje.periskop.cz/cz/?y=2010&m=12&n=1>
- [21] O společnosti Kia Motors [online]. Kia [vid. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.kia.cz/Content/Spolecnost/O-spolecnosti/>
- [22] Rozjezd společnosti Ford Motor Company [online]. Ford [vid. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.ford.cz/AboutFord/Corporateinformation/Heritage/StartingtheFordMotorCompany>
- [23] Ford Motor Company [online]. Wikipedie [vid. 2012-05-09]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/Ford_Motor_Company
- [24] Historie Renault [online]. Renault [vid. 2013-01-02]. Dostupné z: <http://www.renault.cz/renault-svet/historie-a-kultura/historie-renault/index.jsp>
- [25] Historie [online]. Peugeot [vid. 2013-01-02]. Dostupné z: <http://www.peugeot.cz/historie/>
- [26] Historie | Hyundai 2012 [online]. Hyundai [vid. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.hyundai.cz/o-spolecnosti/historie/>
- [27] Servisní smlouvy Optiway [online]. Peugeot [vid. 2012-05-12]. Dostupné z: <http://sluzby.peugeot.cz/servisni-smlouvy-optiway/>
- [28] Interní zdroj firmy PEUGEOT ČESKÁ REPUBLIKA., se sídlem Hvězdova 1716/2b, 14078 Praha 4 - Nusle
- [29] Prodej náhradních dílů opravcům [online]. Peugeot [vid. 2013-01-02]. Dostupné z: <http://sluzby.peugeot.cz/prodej-nahradnich-dilu-opravcum/>

- [30] Programy FordProtect [online]. Ford Motor Company [vid. 2012-05-16]. Dostupné z: <https://www.fordservice.cz/programy-fordprotect/>
- [31] Interní zdroj firmy FORD MOTOR COMPANY, s. r. o., se sídlem Karolinská 654/2, 18600 Praha 8
- [32] Záruka [online]. Kia [vid. 2012-05-16]. Dostupné z: <http://www.kia.cz/Content/Poprodejni-sluzby/Zaruka/>
- [33] Záruka výrobce [online]. Renault [vid. 2012-05-17]. Dostupné z: <http://www.renault.cz/servis/originalni-servis/zaruka-vyrobce/index.jsp>
- [34] Komplexní služby [online]. Hyundai [vid. 2012-05-18]. Dostupné z: <http://www.hyundai.cz/prodej-a-sluzby/zaruky/>
- [35] O nás [online]. ÚAMK [vid. 2012-06-14]. Dostupné z: <http://www.uamk.cz/hlavni-strana-web-uamk/profil-spolecnosti-uamk>
- [36] Interní zdroj firmy Kia Motors Czech, s.r.o., se sídlem V Oblouku 128,Čestlice, Praha – východ, 252 43 Průhonice
- [37] Interní zdroj firmy Renault Česká republika, a.s., se sídlem BC Pobřežní 3, Praha 8
- [38] Interní zdroj firmy Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o., se sídlem Nižní Lhoty 700, 73951 Nižní Lhoty - Průmyslová zóna Nošovice
- [39] Profil společnosti ČSOB Leasing [online]. ČSOB Autolease [vid. 2012-10-05]. Dostupné z: <http://www.csobautolease.cz/cz/spolecnost/profil-spolecnosti>
- [40] Ford Credit | O nás [online]. Ford [vid. 2013-01-02]. Dostupné z: <http://www.ford.cz/Financovani>
- [41] Renault Finance [online]. Renault [vid. 2012-05-03]. Dostupné z: <http://www.renault.cz/sluzby-a-financovani/produkty-financovani/renault-finance/index.jsp>
- [42] Financování [online]. Peugeot [vid. 2012-05-03]. Dostupné z: <http://sluzby.peugeot.cz/financovani-uvod/>
- [43] Směrnice evropského parlamentu a rady 2000/53/ES [online]. Eur-Lex.europa [vid. 2012-04-07] Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:2000L0053:20050701:CS:PDF>
- [44] ZÁKON č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů [online]. Mnínistrestvo životního prostředí [vid. 2012-04-07]. Dostupné z:

- [http://www.mzp.cz/www/platnalegislativa.nsf/d79c09c54250df0dc1256e8900296e32/8FC3E5C15334AB9DC125727B00339581/\\$file/185-01%20-%20odpady.pdf](http://www.mzp.cz/www/platnalegislativa.nsf/d79c09c54250df0dc1256e8900296e32/8FC3E5C15334AB9DC125727B00339581/$file/185-01%20-%20odpady.pdf)
- [45] Vzor potvrzení o převzetí autovraku do zařízení ke sběru autovraků [online]. Likvidace Vojkov [vid. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://likvidace.vojkov.cz/vzor-potvrzeni>
- [46] ZÁKON č. 56/2001 Sb., o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích a o změně zákona č. 168/1999 Sb., o pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pojištění odpovědnosti z provozu vozidla) [online]. Internet Inko [vid. 2012-12-22]. Dostupné z: http://i.iinfo.cz/urs-att/p_056-01-112397320028137.htm
- [47] Výsledky soutěží Autoservis roku, Pneuservis roku, Autoopravář roku a Automechanik Junior 2012 [online]. Svaz prodejců a opravářů motorových vozidel České republiky [vid. 2012-04-14]. Dostupné z: <http://www.sacr.cz/index.php?show=aktuality&id=59>

Seznam příloh

Příloha A – Dotazník	97
Příloha B – Seznam servisů.....	100

Příloha A - Dotazník

Dobrý den, jsem studentkou Ekonomické fakulty Technické univerzity v Liberci. Ráda bych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku, který je zcela anonymní a jehož výsledky budou využity pouze za účelem vypracování diplomové práce na téma **Poprodejní služby v automobilovém průmyslu**.

1. Pohlaví:

muž žena

2. Věk:

18-30 31-40 41-50 51-60 60 a více

3. Značka Vašeho vozidla:

Ford Hyundai Kia Peugeot Renault
Škoda jiné

4. Byla Vám při koupi vozu nabídnuta možnost financování od dealerského partnera?

ano ne

5. K financování nákupu nového automobilu jsem využil(a):

vlastní zdroje úvěr od banky leasing

6. Zaznamenal(a) jste vydání blokové výjimky EU pro motor. vozidla?

ano ne

7. Rozhodoval(a) jste se při koupi vozu a tím i při výběru značky podle záruk, které se na daný vůz resp. značku vztahují?

ano ne

8. Je Vaše vozidlo v záruční době?

(Pokud je Vaše odpověď ne, pokračujte, prosím, otázkou č. 11)

ano ne

9. Jakou máte záruku na svůj vůz?

základní prodlouženou

10. Prodloužená záruka byla:

v ceně vozu placena formou poplatku

11. Jaké síti servisů dáváte přednost?

autorizované neautorizované

12. Jste spokojen(a) se servisem, který navštěvujete?

mimořádně spokojen(a) velmi spokojen(a) celkem spokojen(a)
nepříliš spokojen(a) nespokojen(a)

13. Při výběru servisu jste se rozhodoval(a) na základě:

vlastních zkušeností doporučení známých vyhovující dostupnosti
jiné

14. Byl(a) jste někdy nucen(a) řešit akutní závadu na Vašem voze?

(Pokud je Vaše odpověď ne, pokračujte, prosím, otázkou č. 16)

ano ne

15. Váš servis Vám byl schopen pomoci:

ano ne

16. Termíny dokončení oprav jsou dodržovány:

vždy téměř vždy málokdy nikdy

17. Objednací lhůty jsou vyhovující:

ano ne

18. Víte, jaká je ze zákona záruční doba na provedené opravy?

6 měsíců 12 měsíců 18 měsíců 24
měsíců

19. Jak dlouhou záruku na provedenou opravu Vám poskytuje Váš servis?

6 měsíců 12 měsíců 18 měsíců 24
měsíců

20. Využil(a) jste někdy k opravě služeb neautorizovaného servisu?

(Pokud je Vaše odpověď ne, na zbylé otázky neodpovídejte)

ano

ne

21. Jak jste byl(a) spokojen(a) s jeho službami?

mimořádně spokojen(a) velmi spokojen(a) celkem spokojen(a)

nepříliš spokojen(a) nespokojen(a)

22. V porovnání s autorizovaným servisem byl pro Vás poměr cena/práce:

velmi výhodný nepříliš výhodný

celkem výhodný nevýhodný

Děkuji za Váš čas.

Příloha B – Seznam servisů

DOMANSKÝ s. r. o., Praha - Zdiby

TUKAS a. s., Praha - Štěrboholy

AUTO JAROV, s. r. o., Praha - Jarov

Verold Strakonice s. r.o., Strakonice

AUTO VOLF spol. s r.o., Plzeň