

Marketingové komunikace firmy D&T autoservis

Nikola Mertlová

Bakalářská práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Nikola Mertlová
Osobní číslo:	K22334
Studijní program:	B0414P180003 Marketingová komunikace
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Marketingové komunikace firmy D a T autoservis

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiška s ohledem na zaměření práce.
2. Definujte cíl práce, zformulujte výzkumné otázky pro dosažení cíle práce a definujte metodiku práce.
3. Proveďte kvalitativní výzkum s ohledem na zaměření práce.
4. Zhodnoťte přínos práce a její využitelnost v praxi.

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Manažer. Marketing. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715353.
HAZDRA, Adam. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*. Praha: Grada, 2013. ISBN 9788024747118.
KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Management studium. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 8086851028.
TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Expert. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 9788027102068.
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Manažer. Praha: Grada, 2014. ISBN 9788024750378.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Kamila Gamalová, MBA**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce: **31. ledna 2025**
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. dubna 2025**

L.S.

Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 1. dubna 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení bakalářské práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na bakalářské práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....

podpis autora

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu současného stavu marketingové komunikace firmy D&T autoservis z pohledu jejich provozovatelů a zákazníků společnosti. Cílem práce je na základě návrhů a tužeb participantů výzkumu sestavit návrh pro vylepšení marketingové komunikace servisu.

Výzkum, jehož se participantů zúčastní, bude kvalitativního charakteru. Praktická část přibližuje firmu a stav její současné marketingové komunikace ve SWOT analýze. Následuje tematická analýza polostrukturovaných rozhovorů s participanty výzkumu, kterými jsou zákazníci i automechanici D&T autoservisu.

Z výsledků analýzy vyplývá, že komunikace D&T autoservisu je po stránce word of mouth dostačující, ale zákazníci jasně upozornili, že by firma měla mít webové stránky a obecně přítomnost v online prostředí. Výzkum též poukázal na prostor pro zlepšení komunikace offlinové, zejména modernizace vývěsního štítu a zavedení polepu auta. Výzkum také potvrdil důležitost zachování současných offline nástrojů marketingové komunikace (letáky, vizitky).

Klíčová slova: marketingová komunikace, marketing služeb, marketingová komunikace služeb, autoservis, pneuservis

ABSTRACT

This bachelor's thesis focuses on the analysis of the current state of marketing communication of the D&T car repair shop from the perspective of its owners and customers. The aim of the work is to compile a proposal for improving the service's marketing communication based on the suggestions and desires of the research participants.

The research, in which the participants will participate, will be of a qualitative nature. The practical part introduces the company and the state of its current marketing communication in a SWOT analysis. This is followed by a thematic analysis of semi-structured interviews with the research participants, who are customers and car mechanics of the D&T car repair shop.

The results of the analysis show that the communication of the D&T car repair shop is sufficient in terms of word of mouth, but customers clearly pointed out that the company should have a website and a general presence in the online environment. The research also

pointed out the scope for improving offline communication, in particular the modernization of the car repair shop banner and the introduction of a service car covered in advertisement for the company. The research also confirmed the importance of maintaining current offline marketing communication tools (flyers, business cards).

Keywords: marketing communication, marketing of services, marketing communication of services, car repair shop, tire shop

Děkuji mým blízkým za podporu a vlídná slova v průběhu psaní práce. Také děkuji vedoucí své práce Mgr. Kamile Gamalové, MBA za trpělivost, nápomocnost a vstřícný přístup. V neposlední řadě děkuji automechanikům panu Davidu Zábrodskému a Thomasovi Štěpánkovi za poskytnutí potřebných informací k napsání práce a účast v rozhovorech. Dále děkuji všem ostatním participantům výzkumu za jejich čas a užitečné postřehy. Bez nikoho ze zmíněných by tato práce nemohla vzniknout v této podobě a za to jim patří má vděčnost.

OBSAH

ÚVOD.....	14
I TEORETICKÁ ČÁST	15
1 MARKETING SLUŽEB.....	16
1.1 MARKETINGOVÝ MIX	17
1.1.1 Produkt/Služba	17
1.1.2 Materiální prostředí	20
1.1.3 Procesy	20
1.1.4 Lidé	20
1.1.5 Cena.....	21
1.1.6 Distribuce	21
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ MIX SLUŽEB	23
2.1 WORD OF MOUTH	23
2.2 REKLAMA.....	25
2.3 OSOBNÍ PRODEJ	26
2.4 PODPORA PRODEJE	26
2.5 PR.....	27
2.6 PŘÍMÝ PRODEJ	27
2.7 ONLINE KOMUNIKACE	28
2.7.1 Webové stránky.....	29
2.8 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	29
3 METODA ROZHODOVÁNÍ O MARKETINGOVÉ STRATEGII	31
3.1 SWOT ANALÝZA	31
3.1.1 Interní faktory.....	33
3.1.2 Externí faktory	34
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	35
4.1 PODSTATA A POTŘEBA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU VE SLUŽBÁCH	35
4.2 KATEGORIZACE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	35
4.2.1 Výzkum jednotlivých nástrojů marketingové komunikace.....	36
4.3 KVALITATIVNÍ A KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	37
4.3.1 Kvalitativní výzkum.....	37
4.4 METODY A DRUHY VÝZKUMU	37
4.4.1 Individuální hloubkový rozhovor.....	38
4.5 ANALÝZA A INTERPRETACE VÝSLEDKŮ	39
4.6 OCHRANA PARTICIPANTŮ	39
5 METODIKA	41

5.1	CÍL	41
5.2	VÝZKUMNÉ OTÁZKY	41
5.3	METODA A NÁSTROJE VÝZKUMU	41
5.4	OBJEKT ŠETŘENÍ	42
5.5	TIMING A FORMA VÝZKUMU	42
5.6	VYHODNOCENÍ	43
II	PRAKTICKÁ ČÁST	44
6	D&T AUTOSERVIS	45
6.1	HISTORIE A VÝVOJ	45
6.2	O SLUŽBÁCH FIRMY	45
7	SWOT ANALÝZA FIRMY D&T AUTOSERVIS	47
7.1	SWOT MATICE FIRMY	47
7.2	PŘIBLÍŽENÍ VÝSLEDKŮ SWOT ANALÝZY	48
8	VÝZKUM	51
8.1	CHARAKTERISTIKA ŘEŠENÉ SITUACE	51
8.2	POLOSTRUKTUROVANÉ ROZHOVORY	51
8.2.1	Participant polostrukturovaných rozhovorů	51
8.2.2	Limity a omezení výběru vzorku	52
8.3	POPIS A INTERPRETACE VÝSLEDKŮ ANALÝZY	53
8.3.1	Téma 1: Kritéria výběru autoservisu	53
8.3.2	Téma 2: Vnímání stávající komunikace	54
8.3.3	Téma 3: Očekávání vůči budoucí komunikaci	55
8.3.4	Téma 4: Preferovaná podoba online vystupování firmy	56
9	DOPORUČENÍ PRO FIRMU VYPLÝVAJÍCÍ Z ANALÝZY	59
10	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	61
10.1	VO1: JAK JE SOUČASNÁ KOMUNIKACE FIRMY D&T AUTOSERVIS VNÍMÁNA JEJÍMI ZÁKAZNÍKY?	61
10.2	VO2: KTERÉ NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE JSOU NEJVHODNĚJŠÍ PRO BUDOUCÍ KOMUNIKAČNÍ STRATEGII FIRMY D&T AUTOSERVIS?	62
10.3	LIMITY PRÁCE	62
	ZÁVĚR	64
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	66
	SEZNAM OBRÁZKŮ	69
	SEZNAM TABULEK	70
	SEZNAM PŘÍLOH	71

ÚVOD

Způsob, jakým firmy komunikují se zákazníky, se v posledních letech výrazně proměnil. Rozšíření digitálních technologií, vyšší informovanost spotřebitelů a rostoucí konkurence vedly k tomu, že nestačí pouze poskytovat kvalitní produkt či službu, ale zároveň je potřeba být viditelný, srozumitelný a dostupný i v komunikační rovině. Pro malé podniky, které často vznikají z odbornosti nebo nadšení svých zakladatelů, však může být oblast marketingové komunikace opomíjená, nebo pojímaná spíše intuitivně.

Přestože osobní přístup a dlouhodobé vztahy se zákazníky zůstávají v některých odvětvích velmi silným prvkem, nové generace klientů vyhledávají informace jiným způsobem než dříve. Běžnou součástí rozhodování se stávají webové stránky, uživatelské recenze a aktivita firmy v online prostředí. Vzniká tak napětí mezi tím, jak podnik komunikuje navenek, a tím, co jeho zákazníci očekávají.

Tato bakalářská práce se věnuje marketingové komunikaci menší brněnské firmy D&T autoservis. Firma je na trhu poměrně mladá, ale má stabilní zákaznickou základnu a její služby jsou obecně vnímány jako kvalitní a spolehlivé. Komunikační aktivity však dosud nebyly systematicky rozvíjeny – informace o službách se předávají především ústně, digitální kanály jsou využívány jen okrajově.

Cílem práce je zhodnotit současnou podobu marketingové komunikace této firmy, zaměřit se na její silné a slabé stránky a prostřednictvím výzkumu zjistit, jak je komunikace vnímána samotnými zákazníky. Na základě těchto poznatků jsou v závěru práce navrženy konkrétní kroky, které mohou firmě pomoci lépe oslovit současné i nové klienty.

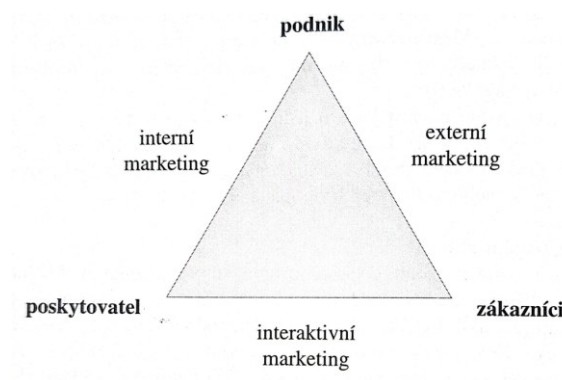
Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou popsány základní pojmy spojené s marketingem a marketingovou komunikací služeb. Praktická část se zaměřuje na popis zkoumané firmy, analýzu její stávající komunikace a zpracování výstupů z rozhovorů se zákazníky formou tematické analýzy.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SLUŽEB

V dnešním uspěchaném světě využíváme služby na každém kroku naší denní rutinou. Služby jsou efektivním nástrojem pro šetření našeho času. Spousta lidí už si je schopna spočítat kolik peněz a času se dá ušetřit, když přenechají část svých povinností profesionálům v oboru. Kincl (2004, s. 113) o službách konstatuje, že „v ekonomicky vyspělých zemích dokonce začínají převažovat nad průmyslovým odvětvím.“ Mají tedy již významně velký podíl na HDP a také zaměstnanosti v konkrétním státě.

V úvodní kapitole této práce bude tedy uvedeno vše potřebné o marketingové strategii vedení služeb. Nejprve zde bude ale představen trojúhelník marketingu služeb.



Obrázek 1 Pyramida marketingu služeb

(zdroj: Kincl, 2004, s. 120)

Kincl (2004, s. 119-120) svůj trojúhelník marketingu služeb představuje jako grafické znázornění tří vzájemně propojených skupin, „které spolupracují při vývoji, propagaci a poskytování služeb“. Jedná se zde o:

- *podnik* (SBU – strategická obchodní jednotka),
- *zákazníky*,
- *poskytovatele* (skutečný přímý dodavatel služeb, tedy nejčastěji zaměstnanec).

Pro úspěšné fungování služby je nutné správné provádění těchto třech typů marketingu:

- *externího - činěných slibů* (co mohou zákazníci od služby očekávat, souvisí i s reklamou, podporou prodeje a samotným prodejem, také tvorbou ceny a v neposlední řadě s tím, jak se poskytovatel služby prezentuje navenek, tedy vzhled budovy, uniformy a zařízení firmy),

- *interaktivního - dodržování slibů* (zaměstnanci či poskytovatelé třetích stran na sebe vzájemně působí se zákazníky, aby došlo k vytvoření služby, tedy dodržení či porušení daného slibu),
- *interního - umožnění slibů* (zaměstnanci musí být dostatečně proškolení, tedy mít potřebné dovednosti, a musí jim být poskytnuty potřebné nástroje, aby s pomocí svých schopností a motivace dosáhli uskutečnění služby, tedy dodrželi závazek, kterým se společnost zákazníkovi „upsala“).

1.1 Marketingový mix

„Marketingový mix představuje soubor úkolů a dílčích opatření, které v konečném důsledku pomáhají uspokojit požadavky zákazníků takovým způsobem, jenž umožňuje firmě dosáhnout svých cílů optimální cestou. (Kincl, 2004, s. 64)“ Kincl také uvádí, že různé kombinace tzv. „namíchání“ frekvence a rozsahu využití nástrojů marketingového mixu přímo ovlivňují míru konkurenční výhody na trhu.

Vašítková (2014, s. 21) marketingový mix vidí jednoduše jako „soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům.“ Namíchat se dají v různé intenzitě i pořadí, ale cílem vždy musí zůstat uspokojení zákaznických potřeb, což vede ke generování zisku pro společnost.

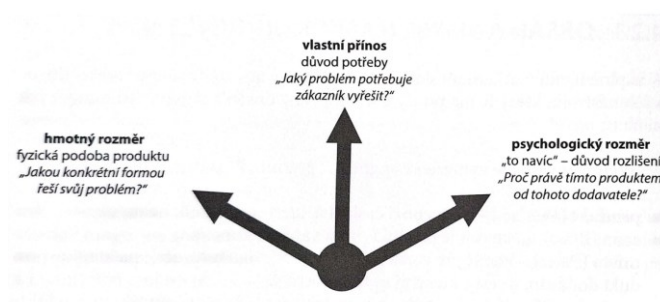
Slavík (2014, s. 17) uvádí, že marketingový mix sám o sobě zůstává jen přehledem metod a nástrojů, pokud nejsou systematicky využita jako součást procesu podnikového řízení, jež budou operovat lidé zasvěcení do jeho fungování, tedy vybaveni potřebnými znalostmi.

Marketingový mix se zpravidla skládá ze čtyř hlavních komponentů (produkt/služba, cena, distribuce a propagace/marketingová komunikace), ale povaha poskytování služeb a jejich vlastnosti ukázaly, že v rámci služeb je na místě rozšířit tzv. 4P (product, price, place, promotion) ještě o další tři, a sice materiální prostředí, lidé a procesy, tedy další 3P (physical evidence, people, processes) (Vašítková, 2014, s. 22).

1.1.1 Produkt/Služba

Za produkt se dá považovat vše, co firma nabízí zákazníkovi pro uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. „U čistých služeb popisujeme produkt jako určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. (Vašítková, 2014, s. 22)“

Služby jsou oproti produktu specifické v tom, že jsou nehmotné, tedy je nejde nikde uchovávat či vystavovat. Dále jejich dodávky probíhají v reálném čase, „který má bezprostřední vliv na jejich užitek pro zákazníka“. Jejich způsoby dodání jsou rozmanité, ale místo jejich dodání a místo spotřeby bývá stejné. Služby také vyžadují těsný kontakt mezi personálem a spotřebitelem. Tato skutečnost má za následek, že hlavní roli při úspěchu služby hraje „subjektivní vnímání zákazníků, a tudíž psychologický rozměr produktu“ (Slavík, 2014, s. 20).



Obrázek 2 Rozměry produktu

(zdroj: Slavík, 2014, s. 18)

U psychologického rozměru hraje velkou roli pověst firmy a pověst produktů, či poskytované služby, která se vytváří generováním spokojenosti spotřebitelů. „Pověst podniku či produktu je velmi důležitá pro úspěch na trhu, obtížně se buduje a lehko ztrácí“ (Slavík, 2014, s. 18-19).

Kincl (2004, s. 121) své tvrzení, že „management firmy by se měl zaměřit na omezení složitosti poskytování služby, usnadnění referencí a na kvalitu služeb“, podepírá studií PIMS (profit impact of marketing strategy), kterou provedl GALE v roce 1998. Ze studie vyplývá, že čím kvalitnější služba je nabízena, tím lepší pověst si firma zajistí, což vede k nárůstu tržního podílu firmy. Studie také potvrdila, že kvalita služeb kromě výše tržního podílu přímo ovlivňuje také zisk, vyšší ceny, nižší náklady a méně znovu prováděných prací.

1.1.1.1 Nabídka

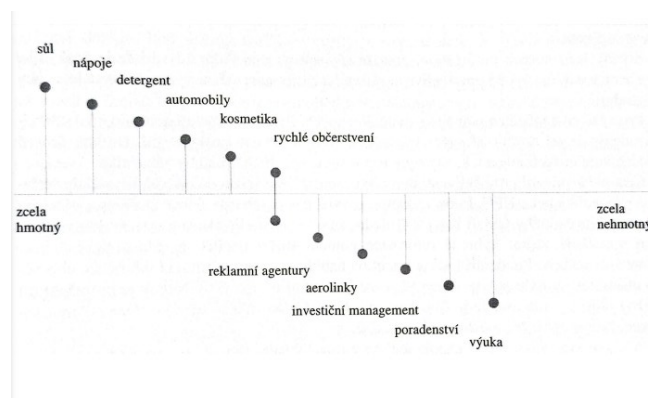
Nabídka společnosti může zahrnovat různé druhy služeb (Kincl, 2004, s. 114):

- pouze hmotné zboží (např. zapalovač, sůl, propiska, ...),
- hmotné zboží s doprovodnými službami (něco navíc, co zvýší přitažlivost, např. záruka či návod na údržbu, ...),

- důležitá služba s doprovodnými výrobky a službami (např. autobusová doprava, která navíc cestujícím nabídne občerstvení, možnost proplacení zanechání uhlíkové stopy, uložení rozměrných zavazadel navíc, ...),
- pouze služba (např. masáž či terapie).

1.1.1.2 Vlastnosti služeb

Služby jsou narozdíl od fyzických výrobků nehmotného charakteru, což znamená, že jelikož si zákazník nemá jak službu prohlédnout či jinak zanalyzovat její kvalitu, bude vyhledávat „průkazné známky nebo svědectví o kvalitě služeb“. Málou která služba je však zcela nehmotná, což se dá podle úrovně vypořádat na obrázku níže (Kincl, 2004, s. 115).



Obrázek 3 Spektrum hmotnosti

(zdroj: Kincl, 2004, s. 115)

Další charakteristickou vlastností je neoddělitelnost. Narozdíl od výrobků se nejedná o oddělený proces výroby, skladování, distribuce a poté spotřeby zákazníkem, ale jde o proces vytváření a spotřebování současně. Dále jsou služby ještě neoddělitelné od lidí v procesu provádění služby, tedy poskytovatele a spotřebitele (Kincl, 2004, s. 115).

Služby jsou dále vysoce proměnlivé, proto zákazníkům velmi záleží kdo službu provádí. Proměnlivost se dá vnímat ve dvou dimenzích. „První představuje míru, do jaké se služba odchyluje od normy, ať svým výsledkem nebo procesem poskytování. Druhou úroveň představuje úroveň změn tak, aby byly uspokojeny specifické potřeby zákazníka. (Kincl, 2004, s. 2016)“

Kincl (2004, s. 116-117) dále uvádí pomíjivost služeb, tedy jejich nemožnost skladování a limity vlastnictví, spočívající v tom, že u produktu platí zákazník za jeho dlouhodobé

vlastnictví, ale u služeb většinou jen za využití služby, přístup někam, či dočasný pronájem něčeho hmotného.

1.1.2 Materiální prostředí

Fakt, že služba není hmotný produkt, jehož kvalitu může zákazník posoudit před spotřebováním, zvyšuje riziko rozhodnutí zákazníka o jejím nákupu. „Materiální prostředí je svým způsobem důkazem vlastností služby.“ Do jakéhosi důkazu o kvalitě služby, které napomáhá v nákupním rozhodnutí zákazníků se dá například zahrnout informační brožura o nabídce, zakoupení kartičky předplatného (do divadla) či reprezentativní oblečení (uniformy) zaměstnanců (Vašítková, 2014, s. 23).

Jedná se tedy o nějaké zhmotnění služby v očích zákazníka, abychom zajistili přímý vztah mezi ním, a tím co jako firma prodáváme. Jak je zvyklý u zakoupení produktu.

1.1.3 Procesy

„Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. (Vašítková, 2014, s. 23)“

Pokud nejsou zákazníkům správně vysvětleny podmínky a výhody služby, např. výše úroku spořicího účtu v bance či přezutí automobilu na celoroční pneumatiky, nebude mít o službu zájem. Toto platí ještě více, pokud se jedná o službu na počkání, např. trvalá v kadeřnictví či proces podání daňového přiznání na finančním úřadě.

Z těchto příkladů vyplývá, že pro správné fungování služeb je třeba vytvářet efektivní procesy jejich poskytování, tedy vytvářet analýzy a schémata, která napomohou k zjednodušení tohoto složitého procesu. Zjednodušeně „procesy řídí a usnadňují poskytování služeb zákazníkům. (Vašítková, 2014, s. 22-23)“

1.1.4 Lidé

Jelikož služba je poskytována přímo konkrétním člověkem (zaměstnancem) a přijímána taktéž lidmi (zákazníci), stávají se interakce mezi lidmi neodmyslitelnou součástí poskytování služeb a také ukazatelem kvality. Zajištění příznivých vztahů mezi oběma stranami procesu průběhu služby zajistí její vysokou kvalitu. Kromě pečlivého výběru, proškolení a motivování zaměstnanců k nejlepším výkonům, by měla organizace také

nějakým způsobem regulovat chování zákazníků např. pravidly „obslužitelnosti“ zákazníka (Vašítková, 2014, s. 22).

1.1.5 Cena

Cena, za kterou je produkt prodáván a následně nakupován, je díky, již zmíněnému, nehmotnému charakteru služby, také jedním z prominentních ukazatelů její kvality.

Člověk, který má na starost cenotvorbu musí zohlednit „náklady, relativní úroveň ceny, úroveň koupěschopné poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje (různých slev), úlohy ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase. (Vašítková, 2014, s. 22)“

Slavík (2014, s. 20) cenu a její stanovení zjednodušuje. Cena dle něj odráží, „kolik je uživatel za daný výrobek či službu ochoten zaplatit.“ Cenotvorba se dá poté podmínit výší nákladů, rysy aktuální poptávky a dle výše ceny služby u konkurence. Autor také uvádí (s. 21), že „cena by neměla být nižší než variabilní náklady“. Variabilními náklady se rozumí ty, které se navyšují objemem produkce, např. spotřebovaný materiál.

1.1.6 Distribuce

Ve službách se pod anglickým slovem *place* rozumí spíše cesta, pomocí které se dostává službu k zákazníkovi či se může jednat o místo prodeje. Vašítková (2014, s. 22) uvádí, že při určování distribučních cest firmy by měl být centrem způsob usnadnění přístupu zákazníka k nabízené službě. „Souvisí s místní lokalizací (umístěním) služby, s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby.“

Dle Kincla (2004, s. 123) je u služeb distribuční proces „většinou jednoduchý a krátký, a přesto je třeba identifikovat kdy, kde, jak a kým je služba kupována“. Kincl dále dělí poskytování služeb do tří kategorií:

- *vzdálené/neosobní* (neprobíhá žádný osobní kontakt mezi poskytovatelem a kupujícím),
- *telefonické*,
- *osobní* (přímý osobní kontakt mezi stranami transakce probíhá).

U distribuce služby k zákazníkovi je tedy nejdůležitější mít jasně určen prostor, ve kterém bude služba vykonávána a prostor kde bude nabízena (nemusí být totéž místo) a vědět také

jestli k cestě k zákazníkovi využijeme nějakého extra zprostředkovatele, např. rezervační systémy třetích stran, které zajistí místo v hotelu.

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ MIX SLUŽEB

Karlíček (2016, s. 10) marketingovou komunikaci zjednodušuje na „řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle“. Bez marketingové komunikace se dle autora neobejdou firmy, ale ani vládní a neziskové organizace, které se snaží ovlivňovat masy morálními apely a konečně politické strany, které se snaží získat hlasy voličů.

Na základě dostupné literatury lze říci, že již od počátku služeb bylo hlavním nástrojem pro přívod nových zákazníků ústní doporučení, tedy WOM (anglicky *word of mouth*). V současné době si ale producenti služeb s WOM jako marketingovým nástrojem nevystačí. Je potřeba zapojit i moderní nástroje propagace jako je reklama, osobní prodej, podpora prodeje, PR a přímý prodej.

Nutnost využití dalších nástrojů popisuje např. Vašítková (2014, s. 126). Spolu s již zmíněnými uvádí i potenciál těchto nástrojů: (vybrané jen relevantní pro tuto práci)

- internetová komunikace,
- komunikace na sociálních sítích,
- virální (virový) marketing.

Fakt, že WOM již není na propagaci sám ovlšem neznamena, že je ve službách méně důležitý než ostatní nástroje. Dahlén a kolektiv (2010, s. 41) vidí jeho hlavní sílu v uvádění nových produktů či služeb na trh. Tzv. „propojený marketing“ může podle nich „pomocť zažehnout konverzace na cílových trzích, což může mít za výsledek pozitivní WOM a v konečném důsledku přidání na hodnotě značky.“

Každému zmíněnému komunikačnímu nástroji a jeho využití ve službách se budou věnovat samostatné kapitoly níže.

2.1 Word of Mouth

A. Lotko (2023, s. 481) uvádí ve svém článku pro Vědecké noviny Slezské Univerzity, že pojem Word of Mouth marketing byl poprvé představen E. Rosenem, i když většinu jeho publikace je tento fenomén nazýván spíše „buzz“. Toto krátké slovo ilustruje „rozruch“ okolo služby či produktu, který je zapříčiněn právě tím, že se o něm mluví ve společnosti,

což firmě přináší nové zákazníky a spolu s nimi zisk. Přímo Rosen (2002, s. 7) definuje buzz jako „shrnutí všeho, co lidé řeknou o konkrétním produktu, v kteroukoli danou chvíli“.

Autor (s. 3-6) sílu buzzu ilustruje na příkladu, který se mu stal na začátku jeho kariéry v Kalifornském start-upu. Rosen nemohl uvěřit, že i přes to, že zatím nijak nepropagovali nedokončený produkt, na kterém start-up pracoval, obdrželi první objednávku, a to z jiného kontinentu. Zjistilo se, že zákazník se dozvěděl o produktu od člověka, který se účastnil akce s prvotním náhledem na něj. Tento člověk byl z produktu tak nadšený, že se o svůj názor na něj podělil s ostatními akademiky na jejich sdílené platformě.

Tento příklad ukazuje názor, že role WOM marketingu se vlastně nezmenšila, který sdílí i autoři jako jsou např. Zeithaml a kolektiv (2018, s. 43) či Wirtz a Lovelock (2022, s. 238). WOM je stále zapotřebí a může být stejně přínosný, ne-li více, jako ostatní nástroje komunikačního mixu. Wirtz a Lovelock (2022, s. 238) uvádí, že „doporučení služeb/produktů od jiného zákazníka je obecně vnímáno jako věrohodnější než propagační aktivity firmy a může mít větší vliv na rozhodnutí lidí o nákupu, či rozhodnutí se službě vyhnout“.

Rozdílem oproti počátkům tohoto nástroje šíření informací a názorů o produktu je, že v dnešní moderní době už se často nejedná přímo o slova vycházející z úst člověka, ale jde zpravidla o tzv. eWOM (anglicky *electronic word of mouth*). V některých publikacích např. Dahlén a kolektivu (2010, s. 42), Wirtze a Lovelocka (2022, s. 240) či Juříkové (2014, s. 69), je uváděn také název „virální marketing“ nebo „*word of mouse*“, kde je anglické slovo *mouth* vyjadřující šíření informací mluvenou řečí, nahrazeno slovem *mouse* (anglicky myš), vyjadřující změnu na šíření pomocí kliknutí počítačové myši. Pod těmito pojmy se skrývá vše od recenzí, komentářů na blozích či sociálních sítích a samotné blogy, pokud je jejich předmětem předání názoru na produkt či službu. Zkrátka se jedná o všechny možné způsoby, jak může jeden zákazník šířit a druhý zákazník konzumovat názor na službu či produkt. O tomto druhu WOM píše např. Dahlén a kolektiv (2010, s. 42), Wirtz a Lovelock (2022, s. 240) či Juříková (2014, s. 69).

Paradoxem faktu, že WOM marketing se považuje za nástroj marketingové komunikace je, že podle jeho způsobu šíření se přímo vymyká části definice marketingové komunikace, a sice té, že marketingová komunikace „řízení“ přesvědčuje cílovou skupinu o koupi. Výše zmínění autoři uvádí, že nespokojený zákazník bude svou zkušenost o službě/produktu šířit více než ten spokojený. Se způsobem, jak předejít vzniku tohoto negativního buzzu a nějakým způsobem se pokusit řídit WOM své firmy, přišlo malé kadeřnictví, o kterém píše

Wirtz a Lovelock (2022, s. 240). Tato firma dala ke vchodovým dveřím ceduli s nápisem: „Pokud se vám naše služba líbí, podělte se o to prosím s kamarádem/kamarádkou, pokud se vám nelíbí, podělte se o to s námi.“.

2.2 Reklama

Boučková (2003, s. 224) chápe reklamu jako určitou neosobní formu komunikace, která má stávajícímu či potenciálnímu zákazníkovi předat prostřednictvím médií relevantní informace, na jejichž základě se v něm snaží vzbudit nutkání ke koupi propagovaného produktu. Patrick De Pelsmacker a kolektiv (2007, s. 5) o pár let později reklamu definovali jako nástroj, který má za úkol oslovit masu, nikoli jednotlivce, použitím masmédií. Je to tedy neosobní nástroj využitý, a též zaplacený, firmami pro šíření sdělení. Egan (2015, s. 20) ještě tyto definice rozšiřuje o fakt, že firma, která si za reklamu platí má sice velkou kontrolu nad tím, jak bude vypadat a kam bude umístěna, ale malou kontrolu nad tím, jak v konečném důsledku bude schopna přesvědčit zákazníka o koupi. Toto je pravdou kvůli tvrzení, které je již v práci zmíněno v kapitole o WOM a sice, že reklama není nikdy neovlivněná a neutrální. Lidé lépe reagují na lidská doporučení a organická sdělení, což reklama ze své podstaty nikdy nebude. Z tohoto důvodu několik autorů uvádí pokles účinnosti reklamy ve prospěch autentičtější působících nástrojů jako je např. PR.

Karlíček (2016, s. 49) souhlasí s kontinuálním snižováním váhy reklamy jako nástroje marketingové komunikace, přesto pro něj stále představuje jakousi její „vlajkovou loď“. Tato komunikační disciplína dle něj stále „dokáže cílovou skupinu informovat, přesvědčovat a marketingové sdělení jí účinně připomínat“. Autor dále uvádí, že reklama dokáže navázat vztah jak se stávajícím, tak s potenciálním zákazníkem a zvyšovat u něj povědomí o ní, atraktivitu značky a často i kredibilitu. „Reklama představuje patrně nejvýznamnější způsob, jak může značka posílit svou image“. „Komunikace v reklamních médiích bývá často spojena s bezprostředním a výrazným zvyšováním prodeje“. K nevýhodám reklamy ale ještě autor (s. 50) přidává, že reklamní sdělení jsou vystavena velké konkurenci a musí bojovat se zahlceností lidí. Výsledkem může být, že lidé budou na reklamní sdělení reagovat buď apaticky či naopak podrážděně. Také uvádí obtížnou měřitelnost reklamy.

2.3 Osobní prodej

Osobní prodej „zahrnuje oboustrannou komunikaci mezi kupujícím a prodávajícím a uskutečňuje se nejen při bezprostředním osobním styku, ale s rozvojem telekomunikací a informačních technologií také jejich prostřednictvím“. Nejefektivnější je např. při prodeji výrobků, které vyžadují podrobné vysvětlení funkcí (Boučková, 2003, s. 233). Pelsmacker (2007, s. 5) definuje osobní prodej jako „ústní prezentaci a/nebo demonstraci jednoho či více prodejců zaměřenou na prodej produktu či služby společnosti“. I když Karlíček (2016, s. 159) označuje osobní prodej za nejstarší nástroj marketingové komunikace, i přes rozvoj dalších nástrojů ho považuje za stále velmi významný, a to hned z několika důvodů. Přímý kontakt mezi společností a konečným zákazníkem zajišťuje individuální řešení podnětů zákazníků a následnou okamžitou zpětnou vazbu. Toto osobní jednání navozuje pocit, že firma je tu pro zákazníka což může vést k jejich vyšší věrnosti.

U služeb je osobní prodej nesmírně důležitým nástrojem, protože k prodeji služby je nezbytná konverzace se zákazníkem. U autoservisu je předmětem prodeje obvykle mechanická práce provedená automechanikem. Osobní prodej je v tomto případě důležitý nejen pro představení služby a provedení procesem jejího vykonání, ale také pro udělení dobrého dojmu na zákazníka přímo osobností a chováním mechanika vůči němu. U služeb totiž hrají lidé hlavní roli, jak už bylo zmíněno výše v kapitole „1.1.4 Lidé“. Osobní prodej je založen na komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem s tím, že ultimátním ideálním koncem interakce je vždy uzavření obchodu (Egan, 2015, s. 20).

2.4 Podpora prodeje

„Z obecného hlediska se za podporu prodeje označují komunikační aktivity, jejichž cílem je zvýšit objem prodeje a učinit nabídku zboží pro zákazníky atraktivnější.“ Bývá časově omezená a je realizována za participace zákazníků. (Foret a kolektiv, 2005, s. 121)

„Podporu prodeje je možné definovat jako soubor pobídek, které stimulují okamžitý nákup.“ Tyto účinné podněty jsou zaměřeny na urychlení procesu prodeje. Do podpory prodeje se dá zařazovat velké množství pobídek. Nejčastěji se jedná o různé způsoby snížení ceny produktu či služby konkrétně slevové kupóny, rabaty a zvýhodněná balení či množstevní slevy. Poté se zde řadí i techniky aktivace cílové skupiny k vyzkoušení produktu či služby a obdarovávání věcnými odměnami např. prémie, reklamní dárky či soutěže. Také zde řadíme věrnostní programy. „Primárním cílem finančních i věcných odměn poskytovaných v rámci podpory prodeje je vyvolání určitého chování cílové skupiny“. Cíle podpory prodeje se dají

dělit do pěti kategorií: poskytování informací o vlastnostech produktu, nadchnutí zákazníka pro produkt/službu, snížení rizik vyplývajících z koupě produktu (bez vyzkoušení), vytvoření povědomí či připomenutí o existenci produktu a konečně vytvoření dobré pověsti produktu/služby. (Karlíček, 2016, s. 95)

2.5 PR

Hejlová (2015, s. 333) ve své knize *Public Relations* dává dohromady několik pokusů o definici této těžce definovatelné disciplíny, z nichž za nejtrefnější považuje následující od Rexe Harlowa z r. 1976: „Public relations je specifická funkce managementu, která pomáhá založit a udržovat oboustrannou komunikaci, porozumění, přijetí a spolupráci mezi organizací a jejími publiky; zahrnuje řízení problémů či témat, umožňuje managementu, aby byl informován o veřejném mínění a mohl mu odpovídat, předvídat změnu a efektivně využívat změn, které předpovídají změny trendů; a k tomu PR využívá výzkumů a etických komunikačních technik jako svých základních nástrojů.“.

Podle Foreta a kolektivu (2005, s. 122) je hlavním úkolem PR starat se o budování pozitivního názoru veřejnosti na firmu pomocí kladného působení a ovlivňování. Philip Lesly (1995, s. 13) definuje PR jako „vědu a umění, jak chápat, vytvářet a ovlivňovat veřejné mínění“. Jako hlavní nástroj PR určuje Lesly hromadné sdělovací prostředky. PR je také dle něj jedinou společenskovední disciplínou, zkoumající podstatu jednání masy lidí, akceptace jejich sociálního prostředí a směřování jejich reakcí. V public relations se tedy přirozeně snoubí psychologie, ekonomika a politika.

O PR se dá tedy říci, že je velmi účinným marketingovým nástrojem pro ovlivnění veřejného mínění o firmě či instituci. Cíleným ovlivňováním a působením na cílovou skupinu, kterou jsou obvykle masy, se snaží vytvářet a následně udržovat kladné vztahy a pozitivní názory cílové skupiny na firmu. Mezi hlavní nástroje patří především tisková zpráva, tiskové konference či pres stripy a presskity.

Pokud má PR za úkol dostat informace o firmě ven, aby si na ně široká veřejnost mohla udělat názor a tím se navázal „vztah s veřejností“, je v rámci budování image firmy důležité, aby na ni tyto informace vrhaly dobré světlo.

2.6 Přímý prodej

Původně bylo za tento termín označováno doručení zboží přímo ke koncovému zákazníkovi. Dnes přímý marketing nebo také direct marketing „v zásadě zahrnuje všechny tržní aktivity,

kteří vytvářejí přímý kontakt s cílovou skupinou“ (Boučková, 2003, s. 239). Na rozdíl od Boučkové, Karlíček (2016, s. 73) označuje direct marketing jako výrazně levnější způsob vývinu osobního prodeje. Představuje zjednodušení komunikace s potenciálními zákazníky procesem zasílání nabídky např. poštou. Od těchto dob se ale direct marketing vyvinul v samostatnou a neméně významnou komunikační disciplínu, která umožňuje jak přesné zacílení na cílovou skupinu, tak vyvolání její okamžité reakce a tím umožněnou výraznou adaptaci sdělení s ohledem na individuální potřeby zákazníka. Karlíček se spolu s Pelsmackerem (2007, s. 5) shodují, že mezi direct marketingová sdělení patří sdělení zasílaná poštou či kurýrní službou (brožury, katalogy, direct mail), telemarketing či mobilní marketing spolu se sděleními, která využívají internet (e-maily a newslettery či sdělení firem na sociálních sítích).

2.7 Online komunikace

Globální dosah internetu spočívá nejen v jeho měřítku, ale spíše v tom, že je prakticky jediným obousměrným kanálem komunikace, jehož náklady nejsou přímo závislé na vzdálenosti, na níž se komunikuje. (Vašítková, 2014, s. 140)

Rozmach internetu otevírá zákazníkům i firmám moře možností, ale stejně tak při špatném či nedostatečném využívání může zejména pro firmy znamenat překážku v poskytování skvělých služeb. Hazdra (2013, s. 28) uvádí, že v České republice čelí kvůli nespokojeným zákazníkům firmy ztrátám skoro dvacet miliard korun tržeb ročně. „Přes 50 % lidí ukončuje každoročně vztah s nějakou značkou kvůli nedostatečným službám“. Autor ve své knize připodobňuje internet k megafonu zákazníků, který do jeho vzniku měli k dispozici jen firmy, což zajišťovalo jednostrannou komunikaci, tedy jen šíření sdělení firmy.

Kromě toho, že v dnešní době si zákazník dokáže o firmě na internetu zjistit nespočet informací, je schopen na internetu, jak šířit názory o firmě ostatním spotřebitelům, tak přímo kontaktovat firmu. Přítomnost firmy na internetu je v dnešní době samozřejmostí, která vyžaduje mít jasno v tom, jak chce firma na internetu vystupovat a prezentovat se tak zákazníkům. Nevyplácí se zanedbávat reakce na zákaznické podněty a stížnosti a další online interakci s cílovou skupinou. V roce 2013 tuto chybu i přesto dělala spousta firem. Jak uvádí Hazdra (2013, s. 29) „téměř 80 % zákazníků nedostává žádné reakce od firmy ani poté, co si na nízkou kvalitu služeb postěžují ostatním on-line“. Autor (s. 31) dále ale poukazuje i na fakt, že důležitost online výskytu firmy by se naopak neměla přeceňovat. Lidé, kteří nemají internet stále existují, ale je to pouze zlomek českých obyvatel.

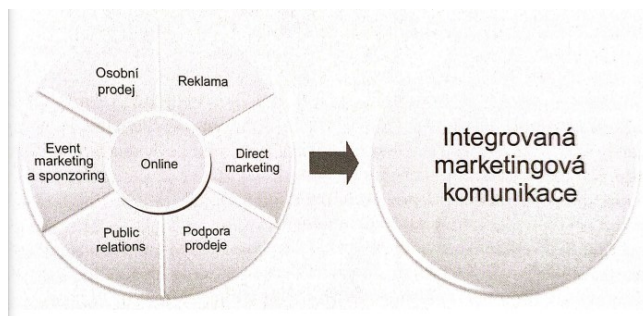
2.7.1 Webové stránky

Karlíček (2016, s. 183) považuje webové stránky firmy za nezbytnou součást komunikačního mixu firem. „Představují základní platformu, na kterou odkazují nejen veškeré komunikační nástroje v online prostředí, ale dnes zcela běžně i komunikační nástroje mimo internet“. Webové stránky se dají díky svým vlastnostem považovat za zástupce hned několika nástrojů marketingové komunikace. Jejich moc posílit image značky je reklamního charakteru. Schopnost šíření slevových kupónů či pořádání soutěží z něj může dělat zástupce podpory prodeje. Také se dají považovat za součást direct marketingu, jelikož sdílí jeho vlastnost interaktivity, přizpůsobivosti, možnost přímého prodeje a dobré měření efektivity. „Stejně tak je ale možné webové stránky chápat jako nástroj public relations, protože umožňují komunikaci s klíčovými skupinami dané organizace (stakeholdery)“ (Karlíček, 2016, s. 184-185).

Před tvorbou webu je třeba ujasnit si jakou by měly mít pro firmu funkci. Přivést nové zákazníky, usnadnit komunikaci mezi firmou a zákazníky stávajícími či například oslovit stakeholdery. V případě autoservisního průmyslu se může tedy přesněji jednat o již zmíněné oslovení nových skupin zákazníků či dodavatelů a partnerů, nebo např. usnadnění objednávání na určité úkony zákazníkům, což zároveň ušetří čas zaměstnancům.

2.8 Integrovaná marketingová komunikace

Sama o sobě marketingová komunikace nikdy nebude fungovat. Všechny její dílčí části musí fungovat v souladu, tedy symbióze, což se projevuje integrovanou marketingovou komunikací. Ta je Percym (2014, s. 3) definována jako „plánování a realizace všech typů reklamních a propagačních sdělení vybraných pro značku, službu či společnost, za účelem splnění určitých komunikačních cílů nebo přímo podpoření konkrétního „positioningu““. Percy (2014, s. 5) také poukazuje na kontrast mezi vývojem definic od r. 1999 po r. 2003. V roce 1999 se na IMK pohlíželo spíše jako na nástroj pro firmy, jak mít pod kontrolou koordinaci všech jimi komunikovaných sdělení. Kladl se důraz na plánování konzistentního a jasného sdělení o firmě a jejích produktech. V dalších letech už šlo spíše o „způsob nahlížení na celý marketingový proces z úhlu pohledu jejich zákazníka“.



Obrázek 4 Integrovaná marketingová komunikace

(zdroj: Karlíček, 2016, s. 205)

Karlíček (2016, s. 205) poskytuje komplexní pohled na tuto problematiku. Na jednu stranu je mu dle následujícího citátu jasné, že rozdělení nástrojů pomáhá odborníkům v oboru rozdělovat jejich vhodnost dle efektivity pro danou kampaň.

„Jasná diferenciací komunikačních nástrojů umožňuje zdůraznit přednosti a omezení každého z nich.“

Dále ale zároveň uvádí limitace členění. „„Škatulkování“ brání tomu, aby marketéři vnímali marketingovou komunikaci z dostatečného nadhledu a aby s komunikačními nástroji pracovali kreativně.“ Tím se autor snaží říct, že ke každé marketingové kampani je třeba přistupovat jedinečně a s otevřenou myslí. Hlavní je předat cílové skupině samotné marketingové sdělení a ne to, jakým způsobem to zařídíme, tedy jaký nástroj použijeme.

3 METODA ROZHODOVÁNÍ O MARKETINGOVÉ STRATEGII

Vhodnost marketingové strategie se dá determinovat různými metodami. Pro tuto práci je relevantní přiblížit si SWOT analýzu, která se pro tyto účely využívá velmi často.

3.1 SWOT analýza

Název této analýzy je akronymem skládajících se z počátečních písmen anglických výrazů silných stránek (*strength*), slabých stránek (*weaknesses*), příležitostí (*opportunities*) a hrozby (*threats*).

Dle Cetlové (2002, s. 18) je smyslem této metody určit „reálné pozice firmy ve vztahu k vnějšímu a vnitřnímu prostředí. Právě v této etapě je možné určit skutečné možnosti dosažení cílů firmy.“

Blažková (2007, s. 155) o SWOT analýze uvádí, že „může být prováděna buď jako součást komplexní analýzy, kdy podklady získáme z provedené komplexní analýzy nebo jako samostatný krok.“

Je třeba rozlišovat charakter zjišťovaných informací. Toto správné rozlišení napomáhá organizaci určit do jaké míry může jednotlivé body ovlivňovat (Slavík, 2014, s. 446). Blažková (2007, s. 155), Cetlová (2002, s. 18) i Slavík (2014, s. 446) se shodnou, že mezi interní faktory řadíme slabé a silné stránky a příležitosti a hrozby jsou faktory externími. Obecně platí, že interní faktory jsou firmou přímo ovlivnitelné a externí faktory firma přímo neovlivní, ale zpravidla přímo vyplývají z akcí provedených v interním prostředí. Např. interním faktorem, který lze zařadit do slabých stránek autoservisu je zvolení nekvalitního dodavatele součástek. Z toho poté, jako externí faktor řadící do hrozeb pro podnik, lze uvést narůstající počet špatných zákaznických recenzí na životnost oprav.

Jednotlivé faktory se uspořádají do SWOT matice dle následujícího schématu.

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Příležitosti (O)	Hrozby (T)

Obrázek 5 Schéma SWOT matice

(zdroj: Blažková, 2007, s. 155)

„SWOT analýza poskytuje informace, které jsou užitečné při hledání souladu mezi podnikovými zdroji i schopnostmi a konkurenčním prostředím či trhem, ve kterém se firma pohybuje. (Blažková, 2007, s. 159)“

Mezi omezení analýzy dle Blažkové (2007, s. 159) patří její subjektivita. Každý hodnotící může mít na jednotlivé faktory jiný pohled a mít tendenci je zjednodušovat. Nezkušený hodnotící může také nesprávně zaměňovat slabé stránky s hrozbami, protože pořádně nerozumí principu rozřazování, dle již zmíněné SWOT matice (s. 156). Slavík (2014, s. 446) jako základní úskalí této analýzy uvádí, kromě již zmíněné tendence zevšeobecňování fakt, že výsledkem může vyjít dlouhý seznam interních a externích jevů, ale neurčí se, co je z toho pro danou organizaci vlastně relevantní a důležité. Ostatně i Blažková (2007, s. 160) zjednodušeně konstatuje, že „ne každá silná stránka posiluje firmu a ne každá slabá stránka firmu oslabuje“. Dle Slavíka (2014, s. 446) se dá tomuto úskalí předejít určením hodnotící škály (o jakékoli míře složitosti), která bude každému bodu přiřazena. Jednoduchý způsob zvažování a srovnávání důležitosti jednotlivých jevů je např. škála od 1 do 10. Slavík ale zároveň uvádí, že je třeba myslet na to, že „ani ta nejsložitější, nejpromyšlenější a nejvědecktější vyhlížející struktura analýzy nemění nic na vypovídací schopnosti jejích vstupů“.

Blažková (2007, s. 158) určuje základní postup tvorby SWOT analýzy:

1. vytipujeme faktory představující zástupce jednotlivých kategorií SWOT matice,
2. rozřadíme je do příslušných kategorií v rámci matice,
3. „posoudíme jednotlivé faktory z hlediska významnosti a závažnosti pro podnik“,
4. a konečně „navrhujeme příslušná strategická opatření“.

Je vidno, že SWOT analýza slouží ke shromáždění strategicky nejrelevantnějších poznatků nebo představ o prostředí okolním i vnějším a o tom, jak se vyvíjí (Slavík, 2014, s. 443).

Příklady jednotlivých faktorů ve SWOT matici:	
Silné stránky • silná značka • dobré povědomí mezi zákazníky • cenová výhoda díky know-how • exkluzivní přístup k přírodním zdrojům • aktivní přístup k výzkumu a vývoji	Slabé stránky • nedostatek marketingových zkušeností • špatné umístění firmy • špatná reputace mezi zákazníky • nedostatečný přístup k distribučním cestám • vysoké náklady
Příležitosti • nové technologie • nenaplněné potřeby zákazníků • odstranění mezinárodních bariér • rozvoj nových trhů • akvizice, joint ventures	Hrozby • vstup nových konkurentů na trh • konkurenti s nižšími náklady, lepším výrobkem • nová regulační opatření, daňová zatížení • změny v zákaznických preferencích • zavedení obchodních bariér

Obrázek 6 Příklad jednotlivých faktorů SWOT analýzy

(zdroj: Blažková, 2007, s. 156)

Ted' již blíže k prostředí a jednotlivým faktorům SWOT analýzy:

3.1.1 Interní faktory

Silné a slabé stránky se řadí do mikroekonomických sil ovlivňujících firmu. Do těchto vlivů řadíme zprostředkovatele našich služeb, dodavatele (jimi dodávané materiály, záruky, servis a ceny), trhy, konkurenci, veřejnost a hlavně firmu jako takovou spolu s jejími činnostmi. Tím se rozumí její marketingové aktivity, jak vedou svůj obchod, finance a účetnictví, řízení zásob, jaké mají technologické vybavení a jak vlastně fungují zevnitř i navenek. Identifikace slabých a silných stránek pomůže k určení nutnosti potlačení či úplné eliminace anebo využití konkurenční výhody na maximum (Cetlová, 2002, s. 18-19).

3.1.1.1 Silné stránky

Blažková (2007, s. 156) uvádí, že silné stránky jsou ty interní faktory, které představují to, v čem je firma dobrá, přesněji jí zajišťují silnou pozici na trhu. Odborněji se podle ní jedná o „posouzení podnikových schopností, dovedností, zdrojových možností a potenciálu.“

Slavík (2014, s. 443) je definuje jednoduše jako „přednosti ve vztahu k cíli její činnosti“.

Silnou stránkou je cokoli, využitelné jako konkurenční výhoda (nebo vlastnost či faktor k ní vedoucí), v „boji“ firem působících na stejném trhu.

3.1.1.2 Slabé stránky

To, že firma má slabé stránky tedy, že zaznamenáváme slabou úroveň některých faktorů, nebo jen nedostatek určité silné stránky, brání efektivnímu výkonu firmy (Blažková, 2007, s. 156).

Za slabou stránku se dá považovat jakákoli nepříznivá vlastnost či faktor, představující, či přímo vedoucí ke snížení konkurenceschopnosti dané firmy, ve vztahu k ostatním firmám působícím na jednom trhu.

3.1.2 Externí faktory

V externím prostředí se bavíme o makroekonomických silách ovlivňující firmu. Zejména se jedná o posouzení technologického rozmachu ve společnosti, životního prostředí, současné politické situace, jak je na tom firma ekonomicky a v jakém sociálně kulturním prostředí se firma pohybuje (kultura a zvyky spotřebitelů). Také musí brát v potaz demografické faktory lidských zdrojů, se kterými operuje. „To, co pro jednu firmu může být příležitostí, může pro jinou znamenat hrozbu“ (Cetlová, 2002, s. 18).

3.1.2.1 Příležitosti

Blažková (2007, s. 156) vidí příležitosti jako „možnost, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na růst či lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější splnění cílů“.

Příležitostí pro firmu je zkrátka jakákoliv situace, jev či událost, která jí má potenciál zajistit konkurenční výhodu.

3.1.2.2 Hrozby

Pro Slavíka (2014, s. 444) jsou hrozbami očekávané jevy a události, pochopitelně v okolním prostředí, které mohou zkomplikovat firmě zrealizování své marketingové strategie. Blažková (2007, s. 156) poté jako hrozbu vidí nepříznivou situaci či neočekávanou změnu, která by pro firmu mohla znamenat úpadek či přímo zánik. Rozpoznání hrozby může pomoci minimalizovat její rozmach či ji úplně odstranit, dle závažnosti.

Hrozba se dá tedy obecně definovat jako situace, jev či událost, která může mít negativní vliv, jak na její současné fungování, tak na její udržitelnost do budoucna.

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Stěžejní součástí této bakalářské práce je využití marketingového výzkumu pro determinaci odpovědí na výzkumné otázky.

Vašítková (2014, s. 62) definuje marketingový výzkum (zaměřený na služby) jako „spojení firmy poskytující služby s trhem prostřednictvím informací. Informace jsou systematicky získávány, analyzovány a jejich interpretace slouží jak pro řízení marketingových činností firmy, tak pro řízení firmy samotné“.

Kincl (2004, s. 49) uvádí, že propojením firmy a trhu informacemi, je umožněna tržní identifikace příležitostí a hrozeb v prostředí, které firmu obklopuje.

Marketingový výzkum je užitečným nástrojem, jak zjistit potřebnou perspektivu, jak zaměstnanců firmy, tak i především zákazníků. V této kapitole si rozebereme, proč je provádění marketingového výzkumu ve službách potřeba, jak se dělí a jaké metody jsou vhodné využít pro tento konkrétní výzkum.

4.1 Podstata a potřeba marketingového výzkumu ve službách

„Marketingový výzkum je součástí procesu marketingového řízení podniku, tedy i podniku poskytujícího služby.“ Všechny součásti marketingového řízení na sebe navazují a přímo se ovlivňují, tedy nemohou fungovat jedna bez druhé. Aby podnik splnil všechny stanovené cíle a záměry, potřebuje vytvořit nabídku služeb, která uspokojí zákazníky lépe než nabídka konkurence. K efektivnímu uspokojení zákaznických potřeb je nejdříve třeba mít o nich přehled. Toto nám zajistí zásoba dostatku kvalitních informací a jejich kvalifikované vyhodnocení, které nám dokáže poskytnout jen marketingový výzkum (Vašítková, 2014, s. 60).

4.2 Kategorizace marketingového výzkumu

Kincl (2004, s. 49-50) rozděluje marketingový výzkum několika způsoby, podle:

- *předmětu* (výzkum trhu, propagace, konečného spotřebitele, konkurence, prodeje a výzkum výrobní),
- *účelu* (monitorovací, explorační, deskriptivní, kauzální),
- *zdroje údajů* (primární či sekundární zdroje informací).

Oblast výzkumu	Zjišťované veličiny – příklady
Charakteristika kategorie či trhu	Podíly na trhu, velikost trhu, růst/pokles kategorie.
Krátkodobé a dlouhodobé predikce prodeje	Potenciál trhu, predikce dynamiky vývoje trhu.
Segmentační studie	Identifikace uživatelů dané kategorie, uživatelů konkurenčních značek, studie životního stylu, studie zákaznických preferencí a potřeb.
Nákupní a uživatelské zvyklosti spotřebitelů	Frekvence užití, způsob užití, situace, kdy se výrobek používá atd.
Nákupní a spotřebitelské chování	V jaké fázi rozhodování se zákazníci nacházejí, například povědomí o značce/produktu, zvažování alternativ, vyzkoušení/plánování nákupu, nákup, opakovaný nákup.
Měření zákaznické spokojenosti a věrnosti	Vztah se zaměstnanci, obchodními klienty, spokojenost spotřebitelů, například dotazníkové šetření ponákní spokojenosti, zjišťování frekvence opakovaného nákupu, výběr mezi alternativami atd. Oblast se využívá zvláště u dražších kategorií, může se jednat i o „mystery shopping“, kdy je prodejce testován hypotetickým zákazníkem.
Testování nových produktů a obalů	Testují se produktové koncepty nebo hotové výrobky a jejich obaly. Vybírá se nejlepší produktový koncept z několika nabízených, zjišťují se kladné a negativní stránky, přijatelnost, ochota k nákupu.
Positioning značky, positioning nového produktu	Potřeby a výhody značky důležité pro spotřebitele. Porovnání pozice s konkurencí. Hledání konkurenční výhody. Vlastnosti a výhody výrobku/služby/značky.
Hodnocení nebo vnímání značky	Jaká je hodnota značky? Jakou sílu má daná značka, jak si stojí v porovnání s konkurencí? Jaké je povědomí o značce, kvalitě výrobků/služeb, jaké asociace se značkou existují? Jak věrní jsou zákazníci dané značky?
Studie efektivit marketingové komunikace (mediální kanály a obsah komunikace)	Efektivita komunikace, zapamatovatelnost a jasnost sdělení. Vliv komunikace na hodnotu značky. Ochota si značku koupit atd. Vnímání značky v různých komunikačních kanálech.
Testování komunikace	Testování komunikačních konceptů. Testování hotové komunikace, například televizních spotů.
Měření distribuce	Procentní pokrytí trhu v jednotlivých typech obchodů.
Cenové testy, studie cenové elasticity	Ochota spotřebitelů koupit si výrobek za danou cenu. Odhad cenové elasticity, zvýšení a snížení poptávky v závislosti na ceně.

Obrázek 7 Tabulka oblastí výzkumu a typické zjišťované veličiny

(zdroj: Tahal, 2017, s. 39-40)

4.2.1 Výzkum jednotlivých nástrojů marketingové komunikace

Pro účely této práce si přiblížíme výzkum propagace, ve kterém se výzkumník snaží přijít na to, jaká propagační média jsou nejvíce vhodná pro konkrétní službu. Pokud se nejedná o novou službu, snaží se zjistit hodnocení zákazníků účinnosti dosavadní (Kincl, 2004, s. 49).

Vašítková (2014, s. 68-69) shrnuje úkol výzkumu nástrojů marketingové komunikace jako, zjištění účelnosti použití jednotlivých nástrojů komunikace a zároveň i zjištění, jak účinné je jejich využití. „Výsledky výzkumu organizace využívají pro potřeby plánování marketingové komunikace a pro potřeby zhodnocení celkové komunikační strategie“.

Podle Vašítkové (2014, s. 69) bývají výzkumy zaměřeny na:

- *sledování kvalitativních parametrů poptávky* (zde očekávaný užitek výzkumu slouží jako východisko pro vytvoření komunikačních sdělení),
- *cíle komunikační akce* („cílem může být informovat o službě, značce, organizaci nebo stimulovat k užívání služby či vytvořit preference“),
- *hodnocení konkurenční komunikace, zjištění účinnosti akce* (zda si zákazníci komunikační nástroj pamatují, zda je přesvědčil o nákupu).

4.3 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Marketingový výzkum se dá také členit na tzv. průzkum od stolu a výzkum v terénu. Terénní výzkum se dále dělí na výzkum kvantitativní a kvalitativní. Pro zodpovězení výzkumných otázek práce, je podle jejich charakteru třeba udělat kvalitativní formu výzkumu, která se snaží zjistit proč se lidé chovají určitým způsobem a jaké jsou motivy pro toto chování. Jde o hlubší průnik do problematiky, či nástroj pro vstup do problematiky nové, ve které je potřeba se zorientovat (Kincl, 2004, s. 51).

4.3.1 Kvalitativní výzkum

Tahal (2017, s. 31) kvalitativní výzkum charakterizuje jednoduchými body. „Kvalitativní výzkum se zaměřuje na hledání motivů, příčin a postojů. Typicky je jeho cílem odpovědět na otázku *proč*. Výzkumníci zde pracují s menšími skupinami respondentů nebo s jednotlivci.“ Zkoumání kvality má za cíl rozkrytí asociací, které probírané téma u cílové skupiny lidí vzbuzuje. Především tak zjistit důvody ochoty či neochoty k zakoupení výrobku/služby. Kincl (2004, s. 56) uvádí, že při výzkumu kvalitativního charakteru se dá, kromě postojů zjišťovat i např. působivost propagace.

4.4 Metody a druhy výzkumu

Mezi nejčastěji využívané metody kvalitativního výzkumu jsou individuální hloubkové rozhovory, expertní rozhovory či skupinové diskuse. O zpravidla nejčastější formu kvalitativního výzkumu se jedná v případě skupinové diskuse. Moderátor se obvykle snaží získat od každého účastníka rozhovoru zvlášť odpověď na otázky ze scénáře, ale je vhodné, aby zde reagovali i na názory a postoje ostatních (dynamika skupinové diskuse). Respondentů obvykle bývá mezi osmi až dvanácti a trvají od 60 do 90 minut. K usnadnění následného vyhodnocení bývají diskuse nahrávány (Tahal, 2017, s. 44). U skupinových

diskusí je podle Kincla (2004, s. 57) kromě vzájemného ovlivňování účastníků také, aby byla skupina homogenní a moderátor měl schopnost udržování plynulého toku diskuse. Už název expertních rozhovorů napovídá, že účastníky nebudou koncoví spotřebitelé, ale profesionálové z dané výzkumné oblasti. Tento rozhovor trvá něco mezi 20 a 40 minutami a stejně jako u jeho předchůdce, se moderátor řídí scénářem a je pořizován videozáznam (Tahal, 2017, s. 44). V této bakalářské práci jsou nejrelevantnější individuální hloubkové rozhovory, které budou podrobněji přiblíženy níže.

4.4.1 Individuální hloubkový rozhovor

Individuální hloubkový rozhovor, někdy označován jako IDI zkratkou anglických slov Individual Depth Interview, je obvykle 1 až 2 hodiny trvající interakce s koncovým spotřebitelem, vedená moderátorem. Tahal (2017, s. 45) i Kincl (2004, s. 57) se shodují, že cílem je odhalení příčiny určitého chování zákazníka. Moderátor se často soustřeďuje na způsob reagování účastníka rozhovoru na otázku, více než na konkrétní odpovědi. Snaží se totiž odhalit i skutečnost, které nemusí být vědomě participantovi známy. Podle Kincla tedy „úspěch závisí na uvolněném a sympatickém vztahu mezi tazatelem a dotazovaným, na schopnosti tazatele sondovat zajímavé a pravdivé odpovědi a v neposlední řadě též na schopnosti tazatele usměrňovat diskusi ke zjišťovanému tématu“.

Kincl také rozlišuje dva typy hloubkových rozhovorů:

- *volný/neřízený* (konverzace má volný průběh),
- *cílený/řízený* (řídí se seznamem témat, která mají být prodiskutována, ale např. jejich pořadí je na uvážení moderátora).

4.4.1.1 Scénář

Jak bylo již zmíněno k hladkému průběhu rozhovoru a splnění jeho cílů je zapotřebí, aby měl moderátor předem připraven strukturovaný či polostrukturovaný scénář, jako návod k jeho postupování při dotazování.

Na začátku rozhovoru by se měli dotazovatel a dotazovaný navzájem představit. Scénář by se měl skládat z úvodní pasáže, která informuje účastníka o tématu rozhovoru, požádá o spontánnost a transparentnost odpovědi a „informuje o přítomnosti nahrávací techniky“. Také je doporučeno, aby ke každému okruhu otázek bylo přiřazeno časové rozpětí, které má být konkrétnímu tématu věnováno (Tahal, 2017, s. 42-43).

4.5 Analýza a interpretace výsledků

Velmi důležitou částí výzkumného procesu je analýza a následná interpretace dat. „Výsledky se zpravidla sestavují do tabulek a grafů a vypočítávají se potřebné statistické hodnoty“ (Vašítková, 2014, s. 75). Tahal (2017, s. 140) uvádí, že pro účely správné interpretace výsledků je nutné provést transkripci záznamu rozhovoru. Může se jednat o doslovnou, komentovanou či redigovanou (zespisování hovorových výrazů a doplnění o neverbální projev např. pláč či smích) transkripci, či vytvoříme protokol shrnující či selektivní (přepis jen pasáží relevantních pro předmět výzkumu).

Mezi nejčastější metody analýzy kvalitativních dat patří (Tahal, 2017, s. 141):

- *vytváření rysů,*
- *zachycení vzorců (tematická analýza),*
- *kontrastů a srovnání,*
- *užívání metafor,*
- *faktorování,*
- *zakotvené teorie,*
- *narativní rekonstrukce.*

Interpretace dat má být podle Vašítkové (2014, s. 75) ucelena do podoby slovně formulovaných závěrů a doporučení. „Stylisticky propracovaný text by měl být provázen přehlednými tabulkami, popř. grafy a diagramy“. Účinnost provedeného výzkumu závisí na správném výkladu výzkumníka. Ten by měl zohlednit a přijmout všechny zjištěné poznatky a výsledky, a ne slepě přijímat zkreslené výsledky, aby potvrdil svá očekávání, či se přesvědčil o naplnění cíle výzkumu.

4.6 Ochrana participantů

Kromě již zmíněné informovanosti účastníků o přítomnosti techniky pořizovací zvukový či videozáznam, je potřeba, aby mu byla transparentně sdělena povaha a účel sběru dat a jak budou tato data uchovávána a chráněna před únikem. Výzkumník se musí vždy chovat eticky, tedy „nedělat nic, co by mohlo subjektu údajů způsobit jakoukoliv materiální či nemateriální újmu“. Shromážděná osobní data také nesmí být následně zneužita pro

obchodní činnost, např. pro personalizování obchodní nabídky pro konkrétního účastníka výzkumu (Tahal, 2017, s. 256).

5 METODIKA

5.1 Cíl

Cílem bakalářské práce je pomocí odborné literatury a uskutečněného výzkumu analyzovat současný stav marketingové komunikace firmy D&T autoservis. Dále má s využitím SWOT analýzy za cíl definovat slabé a silné stránky komunikace a identifikovat příležitosti a hrozby v externím prostředí společnosti. Výzkum a SWOT analýza má za hlavní cíl zjistit, jak je současná marketingová komunikace vnímána zákazníky autoservisu. Na základě získaných dat zde budou navržena doporučení pro zlepšení komunikační strategie firmy.

5.2 Výzkumné otázky

VO1: Jak je současná komunikace firmy D&T autoservis vnímána jejími zákazníky?

VO2: Které nástroje marketingové komunikace jsou nejvhodnější pro budoucí komunikační strategii firmy D&T autoservis?

5.3 Metoda a nástroje výzkumu

Pro zodpovězení výzkumných otázek byl zvolen kvalitativní výzkum, protože jeho podstatou je dostat se do hloubky zkoumané problematiky. Kvalitativní výzkum poskytuje nejlepší porozumění o souvislostech mezi odpověďmi participantů, tedy jim umožňuje detailně porozumět. Metoda kvalitativního výzkumu byla vybrána úměrně k charakteru výzkumných otázek. Dle Mišoviče (2019, s. 31) je kvalitativní výzkum vhodnou metodou pro zjišťování osobních motivů, tužeb a emocionálních stavů participanta. Jedná se tedy o ideální nástroj pro proniknutí do myšlení zákazníka a zjištění a následné splnění jeho přání.

Hlavní metodou zkoumání kvality byly polostrukturované rozhovory, jelikož kromě fixních dotazů a úkolů pro tázaného nechávají volnou ruku moderátorovi pro rozvíjení odpovědí participantů a pokládání doplňujících dotazů. Dle Mišoviče (2019, s. 81) je jeho hlavním benefitem, že jeho základem je konverzace, tudíž se dá během něj měnit tempo, styl i pořadí otázek, a to s využitím hovorového jazyka. Při polostrukturovaném rozhovoru je třeba, aby měl moderátor připravený scénář, který obsahuje otázky a témata, která musí určitě v rozhovoru zaznít. Jinak je ale založen na principu rychlého reagování na respondentovy poznatky a chápání probíraného tématu. Moderátor se musí přizpůsobit a při vedení rozhovoru pracovat s tím, jak respondent problematiku pochopil a nijak ho neovlivňovat.

Účelem rozhovorů bylo sesbírání co nejvíce relevantních odpovědí, na moderátorem sestavené otevřené otázky a úkoly, od participantů. Detailnější popis funkcí a vhodnosti vybraných nástrojů výzkumu pro tuto bakalářskou práci je popsán převážně v kapitole 4.3 a 4.4.

Pro analýzu současné situace v autoservisu byla uskutečněna SWOT analýza, která má za úkol identifikovat, co dělá firma správně (*strengths*), kde mají prostor pro zlepšení (*weaknesses*), jaké externí vlivy by mohly být jejímu rozvoji užitečné (*opportunities*), a které by ho mohly naopak ohrozit (*threats*). SWOT analýza byla provedena dle SWOT matice vysvětlené spolu s interními a externími vlivy na firmu v kapitole 3.1 této práce. Tato analýza byla zhotovena na základě informací od participantů rozhovorů, rozhovoru s majitelem firmy a analýzou externích činitelů ovlivňujících firmu.

5.4 Objekt šetření

Objektem šetření byli dva zakladatelští automechanici a osm zákazníků D&T autoservisu. Zákazníci byli vybíráni náhodně bez ohledu na pohlaví, s předpokladem jejich ochoty zúčastnit se rozhovoru a pomoci tak s vylepšováním služeb podniku a jejich časovým možnostem. Jedinými kritérii omezení výběru byla plnoletost participantů, aby byl jejich souhlas s účastí v rozhovoru a jeho nahráním relevantní, dále trvalé bydliště v České republice a absence profesní či jiné odborné zkušenosti s marketingem. Participantů věnující se oboru marketingu a propagace by mohli zkreslovat výzkum.

5.5 Timing a forma výzkumu

Rozhovory probíhali dle požadavků a časových možností participantů jak online, tak offline formou, a to zejména v první polovině února a následně v průběhu března. Poslední rozhovor však proběhl až na začátku dubna 2025, což pozastavilo výzkum.

Dálkových rozhovorů bylo pět a probíhaly přes webovou aplikaci *Google Meet*. Dalších pět rozhovorů bylo zpravidla realizováno v domácnostech účastníků, pro docílení maximálního pohodlí a uvolněné atmosféry. Jedinou výjimkou byl rozhovor s jedním z automechaniků, který musel být z jeho časové vytíženosti uskutečněn přímo v jeho pracovní době v prostorách autodílny.

Jak otázky, tak úkoly byly participantům předloženy a následně jimi upravovány prostřednictvím webové aplikace *Prezentace Google*.

S výslovným souhlasem participantů byly pořízeny nahrávky průběhu rozhovorů, které jsou k dispozici pod odkazem v příloze ročníkové práce. Audionahrávky byly pořízeny prostřednictvím aplikace *Záznamník* v mobilním zařízení. Z tohoto důvodu se může stát, že kvalita nahrávek osobních rozhovorů bude lepší než záznam zvuku rozhovorů dálkových.

5.6 Vyhodnocení

Pro průkaznou interpretaci a vyhodnocení výsledků výzkumu byla provedena tematická analýza, která má za úkol hledat společná témata prostupující rozhovory napříč respondenty či se snaží zachytit společné vzorce (viz kapitola 4.5). Pro ulehčení SWOT i tematické analýzy byly audionahrávky majitele a zaměstnance slovně přepsány.

II PRAKTICKÁ ČÁST

6 D&T AUTOSERVIS

Tato bakalářská práce se věnuje hodnocení a vylepšení marketingové komunikace firmy D&T autoservis, a proto je vhodné si přiblížit její historii a současné fungování. Jelikož zatím nemá webové stránky, ani žádný jiný zdroj čerpání těchto informací, byl proveden krátký rozhovor s jedním ze zakladatelů a hlavním majitelem firmy Davidem Zábrodským. Rozhovor proběhl formou telefonického rozhovoru, který byl se svolením pana Zábrodského nahrán (audionahrávka je dostupná na odkazu v příloze práce).

6.1 Historie a vývoj

I když pod názvem D&T autoservis působí firma teprve od 1. prosince 2022, před ní má dílna bohatou historii. První autoservis byl na tomto místě založen v roce 1994 panem Janem Řibřidem, který vedl servis dlouhá léta. Pod panem Řibřidem začal v autoservise pracovat tehdy ještě brigádník pan Pavel Mihola, který po jeho smrti dílnu převzal. Pan Zábrodský byl od útlého dětství spojen s touto budovou, protože jeho otec navázal vztah s paní Janou Řibřidovou, která je jednou z dcer pana nebožtíka Řibřidy. Jakmile malý David prokázal zájem o opravování aut a začal se tímto směrem později vzdělávat, časem nastoupil jako brigádník do servisu k panu Miholovi, společně se svým kamarádem ze školy Thomasem Štěpánkem. Oběma mladíkům byl autoservis přenechán v roce 2022. Autoservis ještě přes rok po předání fungoval jen v odpoledních hodinách, protože nebyl natolik rozjetý, aby zaměstnance plně uživil. Ráno byli mechanici zaměstnáni u Policie České republiky servisováním služebních vozů a odpoledne se pokoušeli rozjet chod D&T autoservisu.

Klientela se časem rozrůstala od převzatých zákazníků pana Miholy, přes rodinné příslušníky a známé, po obyvatele městské části Brno-Řečkovice. V době obhajoby této práce (květen 2025) bude D&T autoservis, pod vedením pana Zábrodského a Štěpánka, již v provozu třetím rokem a stále se snaží o expanzi klientely. Momentálně autoservis vede naplno celodenně pan Zábrodský (na živnost), zatímco pan Štěpánek sem stále dochází pracovat na poloviční úvazek (odpolední).

6.2 O službách firmy

D&T autoservis stále vylepšuje své stávající služby a rozšiřuje nabídku o nové. Kromě standardních služeb autoservisu jako jsou mechanické práce, zahrnující např. výměnu tlumičů, čepů atd. v podvozcích automobilů, jsou i pneuservisem, což znamená, že pneumatiky přezouvají, opravují, uchovávají a staré likvidují. Dále provádějí diagnostiku

vozidel, a přes externí spolupracovníky zařizují odtah vozidel, STK a měření emisí, seřízení geometrie a složitější elektrikářské služby s tím, že nějaké jednoduché zvládnou i sami.

7 SWOT ANALÝZA FIRMY D&T AUTOSERVIS

Na základě rozhovorů s automechaniky D&T autoservisu, doplněných o analýzu současných komunikačních aktivit a online působení společnosti, byla sestavena SWOT analýza zaměřená na marketingovou komunikaci firmy. SWOT analýza byla zhotovena dle metodiky představené v teoretické části této práce (viz kapitola 3.1), kde je zároveň upřesněno, jakým způsobem jsou faktory rozdělovány na interní (ovlivnitelné podnikem) a externí (vycházející z okolního prostředí).

7.1 SWOT matice firmy

Tabulka 1 SWOT analýza marketingové komunikace D&T autoservisu

• Pozitivní reference od zákazníků formou ústního doporučení, která tvoří hlavní nástroj přenosu informací o firmě (loajální klientela, která z vlastní iniciativy propaguje autoservis mezi své známé předáním letáku či vizitky). • Přátelský, vstřícný přístup a důvěryhodnost vycházející z přímého kontaktu zaměstnanců se zákazníky. • Postupné rozšiřování nabídky o STK, diagnostiku, geometrii a neustálé zdokonalování služeb např. odtahových. • Působení v lokalitě s předchozí historií servisu a částečným převzetím původní klientely (základna zákazníků, kteří jsou zvyklí navštěvovat zde autoservis).	• Absence strategicky řízené marketingové komunikace. • Nízká aktivita v online prostředí – sociální sítě jsou dlouhodobě zanedbané, absence webových stránek. • Nejednotná vizuální identita a konzistentní prezentace značky (rozdílné názvy firmy napříč platformami jako je e-mail či mapové platformy - servis, autoservis, pneuservis). • Působení v lokalitě s předchozí historií servisu a částečným převzetím původní klientely (někteří zákazníci mohli být zvyklí na určitý chod předchozího servisu a nereagovat přívětivě na změnu vedení). • Omezené časové, finanční a personální kapacity na realizaci
---	--

• Google Profil firmy (aspoň nějaký způsob, jak na firmu mohou narazit noví zákazníci v online prostředí).	komunikačních aktivit (zmiňováno zaměstnanci).
Silné stránky - S	W - Slabé stránky
Příležitosti - O	T - Hrozby
• Narůstající využívání online prostředí zákazníky. • Rostoucí obliba firemních sociálních sítí (zejména Instagram a Facebook). • Narůstající pohodlnost zákazníků, projevující se upřednostňováním objednávkových formulářů oproti telefonátům či e-mail objednávkám služeb.	• Silná konkurence autoservisů v rámci města Brna a přilehlého okolí. • Riziko negativních recenzí v online i offline prostředí. • Rostoucí inflace snižující ochotu spotřebitelů investovat do (preventivní) údržby automobilu. • Zvyšující se náklady na provádění legislativně nařízených úkonů jako např. STK (přes externí spolupracovníky). • Zvyšující se nároky zákazníků na profesionální vizuální prezentaci poskytovatelů služeb.

(zdroj: vlastní)

7.2 Přiblížení výsledků SWOT analýzy

Silné stránky autoservisu spočívají především v přátelském a vstřícném přístupu personálu servisu, který jim zajistil důvěryhodnost a oblibu u své klientely. Zákazníci jsou se službami ve většině případů tak spokojeni, že ze své vlastní iniciativy pomáhají s jeho propagací,

šířením vizitek či letáků firmy mezi své známé. Těmto stejným zákazníkům byl často zprvu tento autoservis také doporučen od známých. WOM firmy je tedy v případě servisu hlavním nástrojem, prostřednictvím kterého se o nich dozvídají noví zákazníci. Vedlejším nástrojem je Google Profil firmy, jež je, kromě téměř neaktivních sociálních sítí, jedinou online přítomností D&T autoservisu. Tato nízká aktivita v online prostředí je jednou z velkých mezer komunikace firmy. Kromě toho, že autoservis nemá kromě loga jednotnou vizuální identitu značky (nemají jednotný „obrandovaný“ pracovní oděv, nedodržují jednotnou paletu barev na komunikačních materiálech), nemají sjednocené ani pojmenování firmy napříč platformami (e-mail má v adrese dtpneu, Facebooková stránka je nazvána Dt Autoservis, Google Profil firmy společně s mapovými platformami má název D&T servis). Toto, spolu s nedostatkem propagačních materiálů (jen jeden letáček za 2 roky působení firmy), prokazuje absenci strategicky řízené marketingové komunikace. Tato skutečnost ale přímo koreluje s omezenými finančními, personálními, a tudíž i časovými možnostmi firmy.

Majitel autoservisu David Zábrodský potvrdil, že důvod, proč se na marketingovou komunikaci doteď nesoustředili byl „nedostatek času, financí, řekl bych i ne tak velká zkušenost (míněno s marketingovou komunikací)“. Automechanik Thomas Štěpánek také během rozhovoru zmínil, že z těchto důvodů se místo na propagaci doteď „soustředili na to, aby se naši zákazníci za námi vraceli kvůli odvedené práci“. Postupné zdokonalování a rozšiřování služeb autoservisu je pro firmu naopak velkým plusem.

Jedna skutečnost byla ve SWOT analýze zařazena jak do silných, tak do slabých stránek a sice ta, že D&T autoservis momentálně působí v místě s bohatou historií. V těchto prostorech byla pod jinými majiteli provozována autodílna již od roku 1994, což na jednu stranu dává novým majitelům nějakou klientelu do začátku, ale na stranu druhou můžou být zákazníci bývalého majitele zvyklí na určité věci a nepřívětivě reagovat na změny, které by se vedení nové pokusilo zavést (potenciální vznik konfliktů, popř. negativních recenzí).

Prosperitu D&T autoservisu může ohrozit silná přímá konkurence v Brně a okolí a zvyšující se nároky zákazníků na profesionální vizuální prezentaci firem. Také rostoucí inflace, která může mít za následek sníženou ochotu zákazníků investovat peníze do údržby svého vozidla a narůstající ceny služeb, které si D&T autoservis zařizuje přes externí spolupracovníky (STK).

Jelikož D&T autoservis v budoucnu plánuje marketingovou komunikaci rozjet a rozšířit i své online působení dají se následující fakta považovat za budoucí příležitosti firmy. Narůstající využívání online prostředí zákazníky, rostoucí obliba firemních sociálních sítí

(zejména Instagram a Facebook) a narůstající pohodlnost zákazníků, projevující se upřednostňováním objednávkových formulářů oproti telefonátům či e-mail objednávkám služeb.

8 VÝZKUM

Výzkum byl vyhodnocen pomocí tematické analýzy, která se zaměřuje na osobní zkušenosti, motivace k akcím a postoje jednotlivců. Touto analýzou jsme schopni seskupit co je pro participanty důležité a jak nad tématem přemýšlejí (Merten, 2007).

8.1 Charakteristika řešené situace

V době vzniku práce mají stávající zákazníci velmi omezené možnosti komunikace s firmou. Potenciální zákazníci také nemají kromě ústního doporučení či procházení všech autoservisů v Brně v internetovém vyhledávači moc šancí na autoservis narazit. Obojí je zapříčiněno momentální absencí řízené marketingové komunikace D&T autoservisu. Doteď se personál servisu soustředil spíše na zdokonalování služeb a rozšiřování klientely, ne na propagaci. V blízké budoucnosti chce servis tuto neaktivní propagaci změnit. Cílem výzkumu je tedy zjistit jaké změny by kromě zaměstnanců D&T autoservisu uvítali zavést i jejich zákazníci, případně dozvědět se od nich co zachovat.

8.2 Polostrukturované rozhovory

Jak už je v práci zmíněno, pro realizaci výzkumu byl využit polostrukturovaný rozhovor, protože s jeho pomocí lze nejlépe naplnit cíle práce. Jeho kvalitativní charakter umožňuje pokládat žádoucí otázky a zároveň je volně doplňovat o další, pokud má participant zajímavý postřeh, který stojí za to rozvést. To napomáhá porozumět souvislostem odpovědí participanta na jednotlivé otázky, a přitom zachytit způsob jakým přemýšlí. Díky fixním dotazům a úkolům ve scénáři je jednoduché dostat rozhovor zpět do původních kolejí, pokud se stane, že participant zabloudí myšlenkami mimo téma či se při zamýšlení nad tématem ztratí ve svém projevu. Toto může být také pro porozumění přemýšlení participanta užitečné, jelikož může odhalit zcela nové skutečnosti, které nebyly původně v plánu v rozhovoru probírat, ale jsou pro firmu či obecně pro cíl výzkumu také prospěšné.

8.2.1 Participanti polostrukturovaných rozhovorů

Participantů polostrukturovaných rozhovorů bylo celkem deset. Osm participantů bylo z řad zákazníků D&T autoservisu a dva další byli pan Zábrodský tedy hlavní majitel a pan Štěpánek, který pracuje v servise jako automechanik na poloviční úvazek. Pohled na současnou a budoucí marketingovou komunikaci provozovatelů byl nutný zahrnout, aby celý výzkum nediktovali jen samotní zákazníci, ale byly od mechaniků poskytnuty

informace o reálných možnostech vývoje firmy. Vzorek zákazníků byl omezen na plnoleté zákazníky D&T autoservisu, kteří byli ochotni rozhovor provést a měli na něj ve zkoumaném období čas. Také bylo podmínkou, že nemají žádné odborné znalosti o marketingové komunikaci.

Tabulka 2 Tabulka respondentů

Informace o participantech		
Jméno	Pohlaví	Věk
Zákazník 1	Žena	23
Zákazník 2	Žena	67
Zákazník 3	Žena	48
Zákazník 4	Žena	30
Zákazník 5	Muž	52
Zákazník 6	Muž	55
Zákazník 7	Žena	45
Zákazník 8	Muž	20
pan Zábrodský	Muž	22
pan Štěpánek	Muž	22

(zdroj: vlastní)

8.2.2 Limity a omezení výběru vzorku

Je nutno podotknout, že i když se dají z výzkumu s tímto počtem respondentů vyvodit závěry užitečné pro budoucí rozvoj marketingové komunikace, klientela D&T autoservisu se skládá z mnohem většího počtu lidí a osm zákazníků nelze považovat za reprezentativní vzorek celé klientely. Ve výběru vzorku bylo cílem zastoupit každou generaci zákazníků D&T autoservisu. Tento cíl se podařilo naplnit. Rozhovorů se účastnili participanté od plnoletých zástupců generace Z po zákazníky důchodového věku.

U některých otázek mohlo sehrát v odpovídání participantů roli jejich sociální, kulturní a ekonomické zázemí, např. u dotazu o důležitosti ceny služeb. Pro respektování soukromí nebylo zázemí participantů nijak zkoumáno či kontrolováno. Kromě jejich zázemí mohla

hrát roli při odpovídání na dotazy a plnění úkolů jejich momentální citové rozpoložení, naladění atd. I když bylo cílem navodit příjemnou a klidnou atmosféru pro všechny účastníky, ne vždy se to podařilo. Např. Zákazník 1 mohl být ovlivněn skutečností, že ve vedlejší místnosti na ni čekalo malé dítě a na sobě měla v nosítku novorozence. U rozhovoru s panem Štěpánkem se rovněž vyskytovaly rušivé elementy v podobě občasného hluku nářadí v pozadí, jelikož se prováděl v prostorách jeho pracoviště, tedy D&T autoservisu. Tyto podmínky mohli ovlivnit uvolněnost a tempo odpovídání. S některými respondenty např. se Zákazníkem 6, Zákazníkem 8 a panem Zábrodským probíhaly rozhovory z důvodu jejich pracovní vytíženosti online ve večerních hodinách, takže na ně mohla působit únava. Zákazník 6 navíc není rodilým mluvčím českého jazyka, což mohlo dát za vznik určité jazykové bariéry. Ta ovšem nebyla tak zřetelná, aby byla důvodem pro neprovedení rozhovoru, jelikož tento participant žije v České republice téměř polovinu svého života.

8.3 Popis a interpretace výsledků analýzy

8.3.1 Téma 1: Kritéria výběru autoservisu

Tato tematická oblast mapuje, jaká kritéria hrají u respondentů roli při výběru autoservisu. Na základě provedené tematické analýzy bylo možné identifikovat tři hlavní vzorce chování: důraz na osobní doporučení, cenu a lokalitu, a konečně význam osobního přístupu pracovníků.

Osobní doporučení

Nejčastěji zmiňovaným kritériem výběru servisu bylo osobní doporučení, zákazník 8 uvádí, že: *“určitě je dobré, když mi to někdo ze známých doporučí. O D&T autoservisu jsem se dozvěděl na doporučení od kamaráda.”* Participant uváděli, že se o servisu dozvěděli prostřednictvím známých (Zákazník 8, Zákazník 7) nebo sousedů (Zákazník 5, Zákazník 1), a na základě jejich pozitivní zkušenosti se rozhodli službu využít. Výjimkou byli Zákazník 3 a Zákazník 6, pro které byl hlavním impulsem vývěsní štít.

Tento přístup se objevoval napříč věkovými skupinami. I zákazníci, kteří běžně používají internet, uvedli, že v případě výběru servisu upřednostnili osobní doporučení jako ověřený zdroj informací. Mnozí také uvedli, že by bez doporučení servis pravděpodobně nenašli nebo by o něm vůbec nevěděli.

Cena a lokalita

Dalšími častými faktory ovlivňujícími rozhodování byla výhodná cena a blízkost provozovny k místu bydliště, Zákazník 4 uvedl, že: *“já jsem vlastně hledala servis v blízkosti své práce a pracuju kousek od D&T servisu, takže jsem si je našla na Google firmy. A oni mi právě vyšli vstříc a nejdřív ze všech těch autoservisů, které jsem oslovila.”*. U některých participantů hrála cena roli, ale ne tak velkou jako osobní doporučení. Zákazník 7 uvádí u kritérií autoservisu, že je pro něj důležité: *“ty dobré zkušenosti od známých. Jako druhá asi cena.”* Jiní naopak zdůrazňovali, že cena není rozhodující, pokud je služba kvalitní, ale přesto chtějí vědět, jakou částku mohou přibližně očekávat, příkladem je Zákazník 6, pro kterého je nejdůležitější *“aby se to opravilo.”*

Důvěra a osobní přístup

Velká část zákazníků uvedla, že hlavním důvodem, proč se do servisu vracejí, je ochotný a lidský přístup pracovníků, krásně to shrnul Zákazník 7 slovy: *“protože tam jsou ochotní příjemní chlapci a vždycky si udělají čas a s tím problémem si poradí.”* Oceňovali zejména vstřícnost, schopnost komunikace s laikem a celkovou důvěryhodnost pracovníků servisu. Pozitivní zkušenost při prvním kontaktu se ukázala být rozhodující pro další návštěvy, popisuje to Zákazník 5 slovy: *“protože ten s kým jsem komunikoval zněl příjemně, rozuměl jsem všechno, co mi říkal. Vysvětlil mi všechno tak, že jsem mu věřil.”*

Zákazníci zmínili, že zaměstnanci ochotně vysvětlí průběh opravy, navrhnou řešení a vycházejí vstříc časovým možnostem klienta. Tato zkušenost má zásadní dopad na jejich loajalitu – i zákazníci, kteří se z lokality později přestěhovali, uvedli, že i přesto zůstali klienty D&T autoservisu, jedná se o případ Zákazníka 1.

8.3.2 Téma 2: Vnímání stávající komunikace

Tato tematická oblast se zaměřuje na to, jak zákazníci vnímají současný stav komunikačních aktivit firmy D&T autoservis. Z rozhovorů vyplynulo, že většina participantů vnímá komunikaci spíše jako osobní a přímou. Tato skutečnost neznamená, že by o tyto nástroje nebyl zájem – naopak, zákazníci je považují za žádoucí, i když je aktivně nevyhledávají.

Nízké povědomí o online aktivitě firmy

Přístup zákazníků je v tomto ohledu rozpolcený – na jedné straně uvádějí, že se o firmě dozvěděli osobně a web k tomu nepotřebovali, na straně druhé však přiznávají, že webové stránky nebo přehledný Facebook profil by považovali za standardní a užitečný zdroj

informací, Zákazník 1 k tomuto tématu uvádí, že: *“tak určitě webové stránky a potom třeba jestli by měl jako ten autoservis nějaký Facebook nebo Instagram, ale jako nejdůležitější bych řekl ty webové stránky.”* S tvrzením Zákazníka 1 souhlasí i Zákazník 6, který však nezmiňuje sociální síť, slovy: *“no určitě by měly mít nějaké internetové stránky, kde se člověk může podívat na informace.”*

Někteří participantů pak přiznávají, že sociální síť běžně používají, ale autoservis tam zatím vůbec nevyhledávali – buď z důvodu, že jim to nepřišlo relevantní, nebo proto, že o přítomnosti servisu na těchto platformách nevěděli, to je například případ Zákazníka 3.

Telefon jako hlavní komunikační kanál

Z rozhovorů jednoznačně vyplynulo, že telefonická komunikace je v současnosti hlavním nástrojem kontaktu mezi firmou a zákazníky. Všichni dotázaní, kteří s firmou aktivně komunikovali, využívali k tomu výhradně telefon. Tento kanál je vnímán jako přirozený, rychlý a pohodlný způsob domluvy, který je navíc často propojen s osobním vztahem ke konkrétnímu pracovníkovi.

Telefonická komunikace zároveň umožňuje větší míru individuální domluvy, což zákazníci oceňují – například možnost předání vozidla mimo běžnou pracovní dobu, přesný odhad doby opravy či osobní vysvětlení postupu. Zákazníci uvádějí, že i bez dalších digitálních prostředků se vždy dokázali s firmou efektivně spojit a domluvit, Zákazník 4 i domluvu přes telefon preferuje a uvádí to slovy: *“jako co se týká komunikace mě a toho servisu, tak asi prostě jako telefon. Zavolat, domluvit se, já se napíšu, kdy mám auto dovézt a tak. Takže určitě asi přes telefon a oni mi potom zase třeba dají vědět, taky přes ten telefon, že už mám auto k vyzvednutí.”* Zákazník 2 uvádí: *“Tak pro mě samozřejmě nejvhodnější byl ten telefon, ale nebylo by špatné, kdyby měly i nějaké internetové stránky.”*

8.3.3 Téma 3: Očekávání vůči budoucí komunikaci

Z analýzy vyplynulo, že i když většina zákazníků v současné době komunikuje s firmou převážně telefonicky, existuje výrazná poptávka po modernizaci komunikačních nástrojů, zejména směrem k digitalizaci. Zákazníci očekávají nejen základní přítomnost firmy v online prostoru, ale také praktické využití digitálních platforem pro informování, objednávání a připomenutí služeb.

Webové stránky jako základní informační kanál

Webové stránky byly nejčastěji zmiňovaným chybějícím prvkem v komunikační strategii firmy. Zákazníci vnímají web jako základní informační kanál, který by měl obsahovat přehled nabízených služeb, kontaktní údaje, provozní dobu, ceník a ideálně i možnost objednání online. V případě Zákazníka 8 je web ideální možností, protože má rád *“informace na jednom místě.”*

Někteří participantů se vyjádřili, že webové stránky v dnešní době považují za naprostou samozřejmost, která firmě dodává důvěryhodnost. Zároveň očekávají jednoduchý a přehledný design, který jim umožní rychle najít potřebné informace bez nutnosti telefonování. Opakem byl však Zákazník 5, který by preferoval letáky.

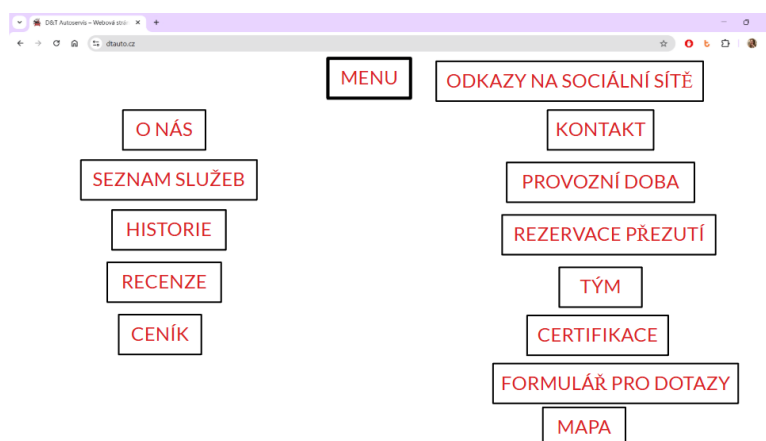
Sociální sítě

Participantů uváděli, že sociální sítě běžně používají, většinou však pasivně. Přesto by byli ochotni sledovat profil svého autoservisu, pokud by jim nabízel informace, které považují za užitečné nebo jim usnadní každodenní provoz.

Participantů (Zákazník 6, Zákazník 8, Zákazník 7, Zákazník 4, Zákazník 1). Zákazníci oceňují především možnost získat aktuální upozornění na sezónní služby, jako je prezouvání pneumatik nebo kontrola klimatizace, a také informace o provozní době (v případě Zákazníka 5) či případných slevách. Někteří (Zákazník 8) vyjádřili zájem i o edukativní příspěvky (např. tipy na údržbu vozidla nebo vysvětlení častých problémů).

8.3.4 Téma 4: Preferovaná podoba online vystupování firmy

Z rozhovorů se zákazníky vyplynulo, že ačkoliv většina z nich v současnosti využívá k domluvě se servisem především telefonický kontakt, považují kvalitní webové stránky za nezbytnou součást moderní firmy. Web není vnímán pouze jako formální vizitka, ale jako praktický nástroj, který by měl zákazníkům výrazně usnadnit orientaci v nabídce služeb, komunikaci i rozhodování.



Obrázek 8 Příklad požadované kostry webových stránek dle participanta (Zákazník 5)

(zdroj: vlastní)

Participant si přejí, aby na stránkách nechyběl kompletní seznam poskytovaných služeb, v ideálním případě by měl být rozdělen do přehledných kategorií. Dalším často zmiňovaným prvkem je orientační ceník. Ačkoliv si zákazníci uvědomují, že přesnou cenu je možné určit až po diagnostice nebo individuálním posouzení, očekávají alespoň přibližné rozpětí nebo typové příklady. Tento prvek vnímají jako znak transparentnosti a otevřenosti vůči zákazníkům. Participant se shodují na tom, že na stránkách není důležitá historie firmy, Zákazník 6 to popisuje slovy: *“Ta historie nevím, jako historie čeho, autoservisu?”*

Silná poptávka zazněla také po možnosti online objednání nebo nezávazného kontaktního formuláře, Zákazník 3 by byl z formuláře nadšený, protože: *“pracuji v kanceláři a když si to zadám, najdu si to, hned se objednám.”* Mnozí zákazníci by uvítali možnost odeslat poptávku ve večerních hodinách nebo o víkendu, aniž by museli telefonovat během pracovní doby. Formulář by měl být jednoduchý, s možností vyplnit kontaktní údaje, stručně popsat problém a vybrat preferovaný termín.

Zákazníci dále očekávají, že web bude obsahovat aktuální provozní dobu, platné kontakty včetně klikacího telefonního čísla a interaktivní mapu, která usnadní přístup novým zákazníkům. Někteří také navrhli doplnit stránky o fotografie provozovny, ale shodují se na tom, že *“fotogalerie nebude asi úplně nutná.”* (Zákazník 5).

Sociální sítě

Vedle webu byla často zmiňována také očekávaná přítomnost firmy na sociálních sítích. Ačkoliv je většina zákazníků nevnímá jako hlavní komunikační nástroj, považují je za vhodné médium pro pravidelné a praktické informování a edukování, Zákazník 4 uvedl: *“edukační příspěvek o autě, to mně přijde super”*. Uvítali by například sezónní upozornění (např. termín přezutí pneumatik), provozní oznámení, upozornění na akce či krátké rady a tipy k údržbě vozidla, Zákazník 5 uvádí: *“třeba, jak se přezouvají kola nebo je akce na výměnu oleje.”*

Přestože nejsou sociální sítě vnímány jako prioritní zdroj informací, zákazníci uvedli, že pokud by je firma aktivně využívala, pravděpodobně by její profil sledovali. Za důležité však považují, aby příspěvky byly stručné, věcné a přinášely jim přidanou hodnotu, nikoli jen reklamu.

9 DOPORUČENÍ PRO FIRMU VYPLÝVAJÍCÍ Z ANALÝZY

Z výsledků výzkumu vyplývá několik doporučení.

Samotní zástupci firmy v rozhovorech zmínili, že hlavním důvodem, proč se momentálně chtějí začít více věnovat marketingové komunikaci servisu je, že chtějí působit profesionálněji. Zkrátka chtějí, aby je jak zákazníci, tak stakeholderi brali jako seriózní firmu. V první řadě by proto dávalo smysl soustředit se na to, aby firma působila jednotně. Je zapotřebí sjednotit vizuální identitu firmy. Je vidno, že zákazníkům i zaměstnancům se zamlouvá současné logo. Z tohoto důvodu je škoda, že není více využíváno. Umístění loga na pracovní oděvy personálu, ceníku na nástěnce a dalších podobných potenciálních nosičů značky by jak profesionálnějšímu působení, tak rozšíření povědomí o značce jistě prospělo. Také by bylo vhodné držet se ve všech nových vizuálních snaženích vylepšit komunikaci, barev loga a žádné nové barvy do palety firmy nepřidávat. Určení stálé typografie, která bude používána napříč platformami je také vhodné. Kromě sjednocení vizuální identity by bylo příhodné sjednotit vystupování autoservisu pod jedním názvem, a to tím oficiálním (e-mail, mapové platformy/Google Profil firmy, sociální síť firmy).

Dále je nutné říci, že WOM je nejsilnějším nástrojem získáváním nových zákazníků a šíření dobrého jména firmy, a proto není záhodno ho do budoucna zanedbat ve prospěch nových vylepšení marketingové komunikace. Je samozřejmostí, aby se firma stále soustředila na poskytování stále lepších služeb a udržování skvělých vztahů se zákazníky.

Dalším zásadním doporučením je vytvoření a aktivní správa webových stránek. Zákazníci opakovaně vyjádřili potřebu přehledného online prostoru, kde by našli informace o nabízených službách, orientační ceník, provozní dobu, kontaktní údaje a ideálně také jednoduchý kontaktní formulář nebo možnost objednání se na přezutí pneumatik v sezóně. Webové stránky by měly být vizuálně jednoduché, srozumitelné a responzivní. Jejich existence a pravidelná aktualizace zároveň posiluje profesionální image firmy a důvěru ze strany potenciálních klientů a stakeholderů firmy.

Dalším doporučením vycházejícím z výsledků výzkumu je vzkříšení sociálních sítí D&T autoservisu. Zaměstnanci servisu uznávají, že sociální síť byly již nějakou dobu zanedbávány a je potřeba udělat jejich redesign. Z rozhovorů je ale patrné, že pan Zábrodský a pan Štěpánek nemají o vedení sociálních sítí stejné představy, a proto by bylo dobré si názory sjednotit, než se pustí do doporučení od zákazníků.

Problémem stále zůstává, že zástupci firmy jasně dali najevo, že v současném personálním složení, omezeným časovým a také finančním možnostem nejsou momentálně schopni se aktivně zabírat online přítomností firmy. Proto je třeba rozšířit personál autoservisu o marketingového specialistu, který bude spravovat sociální sítě ke spokojenosti zaměstnanců i zákazníků, zabírat se webovými stránkami a jinými úkony podobného charakteru.

Hlavním fokusem doporučení se stala online přítomnost firmy, ale výzkum ukázal, že D&T autoservis by neměl podceňovat ani offline propagaci. Zákazníci v rozhovorech dobře reagovali na použití letáčků, stále jsou toho názoru, že firma by měla mít vizitky a nesmírně se jim zamlouvalo polepení firemního auta. I když ve většině případů nebyl polep mezi spontánně si vybavenými komunikačními nástroji, které by podle zákazníků měl mít autoservis, po jeho zmínce, všem jeho zavedení dávalo pro autoservis smysl, už jen z důvodu, že auto souvisí přímo s předmětem podnikání, a tudíž je jako reklamní nosič velmi relevantní. Pokud jde o vylepšení značení firmy v jejím okolí, kromě aktualizování vývěsního štítu (tabule) před autoservisem o informace o nově zavedených nástrojích komunikace (např. webové stránky), je dobré soustředit se i na zavedení směrovky do okolí autoservisu a modernizaci nápisu na budově. Participantů uvedli, že směrovka se jim líbí, protože zaujme a přivede zákazníka k firmě hned ze silnice. I když by se jim to všem líbilo, není nutné, aby svítila, ale považovali by to za vítané vylepšení.

10 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

10.1 VO1: Jak je současná komunikace firmy D&T autoservis vnímána jejími zákazníky?

Na základě provedených polostrukturovaných rozhovorů se zákazníky lze konstatovat, že komunikace společnosti D&T autoservis je vnímána jako funkční, ale současně nedostačující z hlediska jejího rozsahu a moderních forem. Zákazníci oceňují zejména osobní přístup pracovníků a možnost přímého kontaktu prostřednictvím telefonu, který většina respondentů označila za hlavní a zároveň nejpohodlnější komunikační kanál.

Osobní jednání a vstřícnost ze strany zaměstnanců servisu jsou vnímány velmi pozitivně. Tato forma komunikace přispívá k celkové důvěře ve firmu a je důvodem, proč se zákazníci opakovaně vracejí. Participantů uváděli, že oceňují ochotu, rychlost domluvy a možnost přizpůsobení se jejich časovým možnostem. Zároveň často vyzdvihovali srozumitelné vysvětlování postupu oprav a celkově přátelskou atmosféru.

Přestože je osobní a telefonická komunikace hodnocena kladně, zákazníci vnímají absenci dalších komunikačních kanálů, zejména těch online, jako slabinu. Z odpovědí zákazníků vyplynulo, že by přítomnost firmy v online prostředí nejen uvítali, ale dokonce ji považují za samozřejmost. Očekávají především přehledný web s informacemi o službách, kontaktech, provozní době a možnostech objednání. V případě sociálních sítí by uvítali praktický obsah, např. sezónní upozornění, edukační příspěvky nebo přehled o akčních nabídkách. Obsah však nesmí být zahlcující, měl by být srozumitelný a přehledně podaný.

Současná komunikace firmy je tedy zákazníky vnímána jako kvalitní na úrovni osobního kontaktu, ale zároveň jako nedostatečná v oblasti veřejné prezentace a digitální komunikace. Tento stav vyhovuje stávajícím zákazníkům, kteří již firmu znají, ale není vhodný pro oslovování nových klientů ani pro systematické budování značky.

10.2 VO2: Které nástroje marketingové komunikace jsou nejvhodnější pro budoucí komunikační strategii firmy D&T autoservis?

Na základě rozhovorů se zákazníky lze za nejvhodnější komunikační nástroje pro budoucí strategii firmy označit webové stránky a sociální sítě. Oba tyto nástroje byly opakovaně zmiňovány jako přirozený a očekávaný způsob komunikace firmy se zákazníky, přičemž zároveň reflektují rozdílné potřeby různých skupin klientů.

Webové stránky jsou zákazníky vnímány jako základní informační kanál, který by měl sloužit k přehlednému sdílení důležitých informací, jako jsou poskytované služby, provozní doba, ceník a kontaktní údaje. Více participantů vyjádřilo přání, aby bylo možné přes web také zadat objednávku nebo rezervovat termín v podobě formuláře, čímž by se zjednodušila a urychlila komunikace. Přehledný web je navíc považován za znak profesionality a důvěryhodnosti.

Sociální sítě, jmenovitě hlavně Instagram, až poté Facebook, byly zákazníky označeny jako vhodný doplňkový kanál, který by měl sloužit především k pravidelné aktualizaci informací, například o změnách v otevírací době a připomenutí sezónních služeb.

Základníci uvedli, že by ocenili příspěvky týkající se například přezouvání pneumatik, servisních kontrol, slevových akcí nebo provozních změn. Někteří rovněž projevíli zájem o edukační obsah, jako jsou rady ohledně údržby vozidla, a výjimečně i o lehce zábavný nebo zákulisní obsah, který by přiblížil fungování firmy.

10.3 Limity práce

Přestože se bakalářská práce snaží co nejpřesněji popsat a vyhodnotit současný stav marketingové komunikace společnosti D&T autoservis a nabídnout relevantní doporučení pro její zlepšení, je třeba upozornit na několik omezení, která mohla ovlivnit výsledky výzkumu i rozsah interpretace dat.

Prvním limitem je velikost a charakter zkoumaného vzorku. Výzkumná část byla realizována formou kvalitativního šetření prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů, kterých se zúčastnilo osm zákazníků firmy a dva zástupci z jejího vnitřního prostředí (majitel a zaměstnanec - zakladatelé). Tento typ výzkumu sice umožňuje hlubší porozumění motivacím, názorům a potřebám respondentů, ale zároveň neumožňuje zobecnění výsledků

na celou klientelu firmy. Výpovědi nelze považovat za reprezentativní z hlediska statistické významnosti, ale spíše jako orientační vhled do dané problematiky. Omezením může být i subjektivita výpovědí, která je u kvalitativního výzkumu běžná. Přestože byl rozhovor veden dle předem připraveného scénáře, názory participantů mohly být ovlivněny jejich aktuálními zkušenostmi, rozpoložením či osobním vztahem k firmě.

Z metodického hlediska lze za limit považovat také fakt, že výsledky nebyly doplněny kvantitativním výzkumem, který by mohl přinést širší a statisticky podložené poznatky o preferencích většího počtu zákazníků. Kvůli rozsahu a charakteru bakalářské práce však nebylo možné tento typ výzkumu do práce zařadit. V neposlední řadě je třeba uvést, že doporučení navržená v závěrečné části práce vycházejí z aktuálního stavu firmy a dostupných informací, a proto je nelze automaticky aplikovat na jiný podnik, ani pokud by se jednalo o firmu podobného charakteru podnikající na stejném trhu.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit stávající marketingovou komunikaci společnosti D&T autoservis a navrhnout konkrétní doporučení, která by mohla přispět k jejímu zlepšení. Analýza byla podložena teoretickým rámcem vycházejícím z charakteristik marketingu služeb, komunikačního mixu a metody SWOT. Významnou část tvořil také marketingový výzkum zaměřený na vnímání firmy jejími zákazníky.

Teoretická část práce byla zaměřena na specifika marketingu v oblasti služeb, kde roli nehraje pouze samotný produkt, ale také lidé, procesy a prostředí, ve kterém je služba poskytována. Dále byla popsána struktura komunikačního mixu včetně nástrojů jako je osobní prodej, podpora prodeje, online komunikace nebo word of mouth. V souvislosti s malým podnikem byl zvláštní důraz kladen na dostupné formy komunikace, které nevyžadují vysoké náklady a lze je efektivně využít i s omezenými zdroji.

Praktická část se zaměřila na firmu D&T autoservis, jejíž komunikační strategie je založena především na osobním kontaktu, doporučeních zákazníků a telefonické domluvě. Zákazníci tento přístup vnímají velmi pozitivně, avšak z výzkumu vyplynulo, že v online prostředí firma prakticky nefiguruje. Participantů očekávají, že podnik bude mít přehledné webové stránky, nabídne základní přehled služeb, orientační ceny a umožní jednoduchou formu online kontaktu. Sociální sítě pak vnímají jako vhodný doplněk pro aktuální informace nebo sezónní upozornění. Prostřednictvím SWOT analýzy byly identifikovány interní silné a slabé stránky firmy, ale také potenciální příležitosti a hrozby pro budoucí chod firmy.

K získání podkladů pro návrhovou část byl využit kvalitativní výzkum formou individuálních hloubkových rozhovorů se zákazníky. Tematická analýza výpovědí ukázala, co zákazníci od komunikace očekávají, jak vnímají firmu v současnosti a co by jim usnadnilo přístup ke službám. Výsledkem je soubor doporučení, který zahrnuje vytvoření vizuální identity, zřízení funkčního webu, aktivitu na sociálních sítích i podporu osobní roviny komunikace v offline prostředí. Z výsledků výzkumu je také patrné, že provozovatelé by měli před realizací návrhů zákazníků věnovat také pozornost sjednocení své představy, jelikož v určitých oblastech bylo vidno, že si ohledně návrhu budoucí komunikace vždy nenotují.

Závěrem lze říci, že firma má v oblasti marketingové komunikace stabilní základ v podobě loajální klientely a dobré pověsti, ale současně existuje prostor pro rozvoj směrem k větší přehlednosti, dostupnosti a profesionálnějšímu vystupování. Uvedené návrhy mohou

posloužit jako výchozí bod pro systematictější přístup ke komunikaci a pro další posílení vztahu se zákazníky.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Manažer. Marketing. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715353.
2. BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, 432 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071795771.
3. DAHLÉN, Micael; LANGE, Fredrik a SMITH, Terry. *Marketing communications: a brand narrative approach*. [1st ed.]. Hoboken: Wiley, 2010. ISBN 9780470319925.
4. EGAN, John. *Marketing communications*. Second edition. Los Angeles: Sage, 2015. ISBN 9781446259023.
5. FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2005, vi, 149 s. Praxe manažera. ISBN 8025107906.
6. HAZDRA, Adam. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*. Praha: Grada, 2013. ISBN 9788024747118.
7. HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5022-4.
8. JUŘÍKOVÁ, Martina. *Marketing services: opportunities and limits of the implementation in Czech firms*. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2014. ISBN 9788087500613.
9. KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 9788024757698.
10. KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Management studium. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 8086851028.
11. LESLY, Philip. *Public relations: teorie a praxe*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 8085865157.
12. LOTKO, Aleksander. Scores and opinions about car maintenance and repair shops as an example of word-of-mouth marketing in digital social networks. Online. *Scientific papers of Silesian University of Technology*. 2023, č. 169, s. 479-496.

- Dostupné z: <https://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-729c31f3-f6d8-435f-8eec-c6065135ffaa>
13. MERTEN, Klaus, 2007. Typologie metod obsahové analýzy (překlad kapitoly z díla Inhaltsanalyse).
<https://web.archive.org/web/20070807102125/http://web.ff.cuni.cz/~rada/taoa/~RTFverze/METOBSAN.rtf> [online]. B.m.: Wayback Machine [vid. 2025-03-31].
Dostupné z: <https://web.archive.org/web/20070807102125/http://web.ff.cuni.cz/~rada/taoa/~RTFverze/METOBSAN.rtf>
14. MIŠOVIČ, Ján. Kvalitativní výzkum se zaměřením na polostrukturovaný rozhovor. Studijní texty. Praha: Slon, 2019. ISBN 9788074192852.
15. PELSMACKER, Patrick de; GEUENS, Maggie a BERGH, Joeri van den. *Marketing communications: a European perspective*. Third edition. Harlow, England: Prentice Hall Financial Times, an imprint of Pearson Education, 2007. ISBN 9780273706939.
16. PERCY, Larry. *Strategic integrated marketing communications*. 2nd ed. Abingdon: Routledge, 2014. ISBN 9780415822084.
17. ROSEN, Emanuel S. *The anatomy of buzz: how to create word-of-mouth marketing*. New York: Doubleday/Currency, 2002. ISBN 0385496680.
18. SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Manažer. Praha: Grada, 2014. ISBN 9788024748191.
19. SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4819-1.
Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/marketing-a-strategicke-rizeni-ve-verejnych-sluzbach-2312/>
20. TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Expert. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 9788027102068.
21. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Manažer. Praha: Grada, 2014. ISBN 9788024750378.

22. WIRTZ, Jochen a LOVELOCK, Christopher H. *Services marketing: people, technology, strategy*. Ninth edition. New Jersey: World Scientific, [2022]. ISBN 978-1-944659-82-0.
23. ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo a GREMLER, Dwayne D. *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. Seventh edition. New York: McGraw-Hill Education, [2018]. ISBN 978-1-260-08352-1.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Pyramida marketingu služeb	16
Obrázek 2 Rozměry produktu.....	18
Obrázek 3 Spektrum hmotnosti	19
Obrázek 4 Integrovaná marketingová komunikace	30
Obrázek 5 Schéma SWOT matice	31
Obrázek 6 Příklad jednotlivých faktorů SWOT analýzy	33
Obrázek 7 Tabulka oblastí výzkumu a typické zjišťované veličiny	36
Obrázek 8 Příklad požadované kostry webových stránek dle participanta (Zákazník 5)	57

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 SWOT analýza marketingové komunikace D&T autoservisu.....	47
Tabulka 2 Tabulka respondentů	52

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Odkaz na úložiště s materiály k práci

PŘÍLOHA P I: ODKAZ NA ÚLOŽIŠTĚ S MATERIÁLY K PRÁCI

https://drive.google.com/drive/folders/1_kI3UBYrjUQO7XJIWtFLgBs8XqFjMmJM?usp=sharing