

HODNOCENÍ DEALERŮ SPOLEČNOSTÍ POSKYTUJÍCÍCH FINANČNÍ SLUŽBY PŘI PRODEJI OSOBNÍCH AUTOMOBILŮ

DEALERS OF COMPANIES PROVIDED FINANCIAL SERVICES DURING PRIVATE
CAR SALE ASSESSMENT

Lucie Vokáčová, Štěpán Kala, Jan Huml

Abstract

The paper deals with strategic management issue, concretely determination of subject (financial services provider) market position in relation to competitors. There are presented results of research, where the objective was to evaluate dealers (TOP subject partners) during car financing providing company's offer. The research was provided by Mystery Shopping method and obtained data create bolstering for improving the quality of sale and customer services process.

Key words

Strategic Management, Marketing of Services, Financial Leasing, Market Position Analysis, Mystery Shopping, Dealers of Cars.

ÚVOD

V současné době je fungování většiny podniků založeno na principech strategického řízení. Hlavní roli zde sehrávají rozhodnutí vrcholového managementu, která vyžadují dostatečnou informovanost o vnějších a vnitřních podmínkách. Výsledky situační analýzy slouží jako východiska při definování poslání, stanovení podnikových cílů či volbu vhodné strategie a jsou nepostradatelné pro nově vznikající subjekt, i pro další rozvoj již existující společnosti.

Dalším typickým rysem podnikových systémů je jejich tržní orientace, tedy dosahování cílů prostřednictvím uspokojení zákaznických potřeb, což vede k výraznému uplatňování marketingu. Jak uvádí Kotler (2007): „*Úloha spotřebitelů se také mění v tom, že se stávají spíše nájemci než majiteli výrobků – auta si nekupují, ale berou na leasing, a pronajímají si všechno možné od software až po topné kotle.*“. V případě poskytování služeb jako hlavního produktu se navíc objevují určitá specifika, která musí být v marketingové filozofii zohledněna, a to se týká i finančního sektoru.

Jestliže je úspěch závislý na uplatnění se na cílových trzích, pro jejich volbu i následné udržení musí být prováděno hodnocení tržních segmentů, přičemž pozornost není zaměřena pouze na zákazníky, ale velice důležité je získání relevantních a přesných informací také o konkurenci a dalších účastnících trhu, tedy i všech subjektech, s nimiž podnik spolupracuje.

MATERIÁL A METODY

Teoretická východiska

Smyslem strategického řízení je vytváření konkurenční výhody jako nejdůležitějšího předpokladu podnikatelského úspěchu (Tichá, Hron, 2007). Jedná se o mimořádně složitý proces, jehož cílem je rozvíjení a udržování životaschopné shody mezi cíli a zdroji podniku na straně jedné a měnícími se podmínkami tržních příležitostí na straně druhé (Sedláčková, 2000). Strategický systém řízení a rozhodování vyžaduje strategické myšlení, které lze

charakterizovat jako myšlení interaktivní (Jakubíková, 2008). Znamená to „*perspektivně pohlízet na své možnosti, analyzovat všechny faktory vnějšího prostředí, variantním plánováním brát v úvahu permanentnost změn, pružně na ně reagovat a ovlivňovat je, promyšleně přeskupovat zdroje a učit se tvořivě překonávat problémy s využitím potenciálu všech spolupracovníků*“ (Košťan, Šuleř, 2002). Strategické řízení pomáhá podniku systematicky předvídat trendy a změny v podnikatelském prostředí (konkurenti, zákazníci, oborové a další změny), odhadovat a plánovat své budoucí síly (interní zdroje) a na jejich odhadovaný vývoj dopředu systematicky reagovat (Hanzelková, 2009).

Vazba mezi strategickým řízením a strategickým marketingovým řízením je velice úzká. Strategický marketing připravuje podklady pro strategická rozhodnutí tím, že zpracovává informace o trzích, o konkurenci a formuluje nároky na jednotlivé funkcionální strategie (Jakubíková, 2008). Marketingové řízení vychází ze zásad a klíčových omezení stanovených top managementem pro podnik jako celek v rámci strategického řídicího procesu. Od toho se pak odvíjí proces marketingového řízení, jehož všechny tři kroky (plánování¹, realizace a kontrola) jsou spojeny s marketingovými strategiemi. Většina podniků vychází při jejich uspořádání z členění marketingových veličin v rámci mixu a jejich strategická koncepce je založena na strategiích výrokových, cenových, distribučních a komunikačních (Boučková, 2003).

Pro oblast služeb je nezbytné dané marketingové nástroje modifikovat a také doplnit. Velmi významnou složkou marketingového mixu služeb jsou lidé, tj. všichni, kteří hrají určitou roli v procesu poskytování služby a tím ovlivňují vnímání kupujícího. Existují tři základní momenty, které výrazně poznamenají uspokojení zákazníka (Stehlík, 1998): první setkání se službou, vlastní proces poskytování služby a závěrečný dojem z poskytované služby. Nejvýraznějším faktorem hodnocení poskytovaných služeb je jejich kvalita. Je to relativní kategorie a nemůže být v převážné většině případů zcela objektivně určena a na tomto základě kontrolována, jako je tomu u hmotných užitků. Kvalitu služeb v konečné fázi určuje zákazník (Boučková, 2003). Spotřebitelé při hodnocení služeb zvažují pět různých dimenzí (Kincl, 2004): 1. spolehlivost a preciznost, s jakou jsou slíbené služby prováděny, 2. všeobecná ochota a pohotovost při pomoci zákazníkovi, 3. znalosti, kompetence, zdvořilost a důvěryhodnost zaměstnanců, 4. starostlivost a individuální péče věnovaná zákazníkovi, 5. věcné a personální vybavení podniku.

Finanční služby zahrnují služby bankovní, služby pojišťovací a služby investiční (www.sagit.cz). Jedním z bankovních produktů doporučovaným při financování vozidel je finanční leasing². Tento produkt patří mezi nejvyužívanější formy financování pomocí leasingu a v dnešní době jej na českém trhu nabízí několik desítek leasingových společností (www.leasing-cz.cz). Z hlediska předmětu leasingu je nejrozšířenější financování automobilů a dopravní techniky, a to při pořizování nových vozů i ojetin. Nejčastěji se jedná o osobní automobily, užitkové automobily, nákladní automobily, hromadnou dopravní techniku, manipulační techniku, stavební a zemědělské stroje či motocykly (www.uvery-leasing.cz).

¹ Výstupem plánovací etapy je plán. *Podnikatelský plán* je dokument, který slouží jak pro majitele podniku, jejich manažery (vedoucí pracovníky), tak i pro externí investory. Napomáhá například při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli vodítka pro jeho další plánovací činnost, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit. *Marketingový plán* je obsažen v plánu podnikovém. Tato část objasňuje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Jsou zde uvedeny rovněž odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze následně odvodit odhad rentability podniku. Marketingový plán bývá často investory považován za nejdůležitější součást zajištění úspěchu podniku (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

² Finanční leasing je založen na dlouhodobém pronájmu předmětu leasingu upraveném příslušnou smlouvou mezi pronajímatelem a nájemcem. Součástí smlouvy je stanovené předkupní právo nájemce po řádném ukončení (splacení) leasingové smlouvy.

Pro oblast leasingu je typický individuální přístup k zákazníkovi. V kalkulaci leasingových splátek je většinou zahrnuto havarijní pojištění, povinné ručení či jiné služby. Leasingové společnosti často spolupracují s jednou či více pojišťovnami a mohou tak klientovi nabídnout výhodnější podmínky pojištění. V případě, že si klient nechá uzavřít pojištění předmětu leasingu prostřednictvím leasingové společnosti, vyjde jej to levněji, než kdyby tuto situaci řešil individuálně (www.leasing-cz.cz).

Metody

Teoretická část práce je založena na sekundárních zdrojích dat (viz Literatura). Po shromáždění potřebných materiálů byla provedena jejich komparace, byly využity tradiční metody analýza – syntéza a indukce – dedukce.

Postup marketingového výzkumu vycházel z výzkumné metody Mystery Shopping³, která byla modifikována tak, aby vedla k naplnění cílů definovaných zadavatelem projektu. Pro hodnocení dealerů – TOP partnerů společnosti – byla stanovena následující kritéria: 1) zjistit, která společnost zajišťující financování automobilů je nabízena jako první v pořadí a kdy je nabízena sledovaná společnost, 2) jaký produkt je nabízen, 3) proč je nabízena určitá společnost na prvním místě – zjištění motivu preference, 4) získat tištěné verze kalkulace financování, 5) získat kontakt na prodejce. Na základě daných cílů byl vytvořen záznamový arch.

V další fázi byli vybráni tři nezávislí hodnotitelé ve věku do 30 let (dva muži a žena), kteří byli seznámeni s cíli projektu. Při hodnocení byly použity reálné nákupní situace, které spontánně vyplynuly z obchodního jednání. Scénáře rolí hodnotitelů vycházely z jejich přirozených životních podmínek. Každý hodnotitel si vytvořil svůj reálný profil zákaznického chování.

Hodnotitelé postupovali koncepčně následujícím způsobem: nejdříve si vybírali vůz, který by odpovídal jejich možnostem a představám. Po vybrání vozu oslovili zaměstnance prodejního místa s dotazem na možnost financování a prodejce poté nabídl dle svého uvážení leasingovou společnost. Od hodnotitelů následoval dotaz na další leasingové společnosti. V případě, že prodejce nabídl další společnosti, dotázal se hodnotitel na doporučení prodejce a důvod doporučení. Pokud doposud nebyla nabídnuta sledovaná společnost, hodnotitel se dotázal a požádal o vypracování její nabídky. Pokud nebyla ani poté vypracována nabídka, opakoval svoji žádost, v případě opětovné negativní reakce ukončil hodnocení. Ve všech případech se hodnotitelé snažili pomocí vhodně vyslovené prosby získat tištěnou podobu kalkulace a vizitku na prodejce. Každý hodnotitel posuzoval každé prodejní místo, celkem bylo hodnoceno 44 prodejních míst. Po hodnocení každý hodnotitel zaznamenal zjištěné informace do záznamového archu. Celkem bylo získáno 132 záznamových archů.

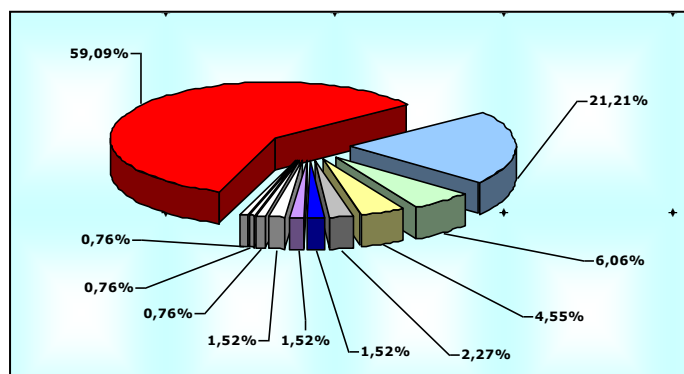
Záznamové archy byly poté roztríděny podle prodejních míst. Všechny informace byly přepsány do tabulek a opatřeny slovním komentářem. Získané informace byly dále sumarizovány do tabulky, ve které jsou znázorněny jednotlivé nabídky v pořadí dělené na jednotlivé hodnotitele. Na závěr byly vytvořeny souhrnné tabulky a grafy, ve kterých je procenticky znázorněn podíl jednotlivých leasingových společností na jednotlivých nabídkách podle pořadí. Dále je zde souhrnně zobrazena spontánnost nabídky u sledované společnosti a nejčastější motivy.

³ Mystery Shopping je metoda výzkumu trhu pro zjištění kvality zákaznických služeb prostřednictvím fiktivních zákazníků (mystery shopperů), kteří sledují úroveň prostředí a obchodní, komunikační a vyjednávací schopnosti personálu (www.nms.cz). Výzkumníci se chovají jako potenciální zákazníci a všechny zkoumané jevy hodnotí podle předem připraveného klíče a škál (Kozel, 2006). Jedná se o metodu založenou na kombinaci technik sběru dat dotazování a pozorování.

VÝSLEDKY A DISKUSE

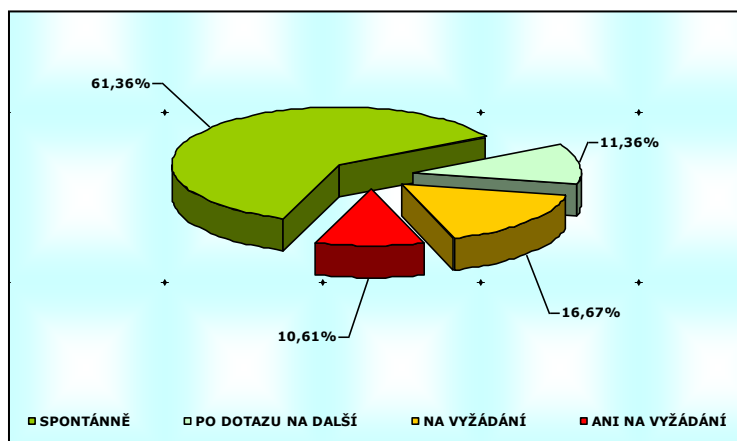
Při sledování TOP partnerů společnosti bylo v součtu nabídnuto celkem 15 leasingových společností. Celkem bylo vyhotoveno 246 nabídek, což je v průměru 1,45 nabídky na jedno prodejní místo.

Hodnocením bylo zjištěno, že na prvním místě se u 44 TOP partnerů společnosti nabízí celkem 11 leasingových společností. V následujícím grafu (viz Obrázek 1) je znázorněno procentické rozložení podílů jednotlivých leasingových společností v nabídkách na prvním místě. Největší podíl zaujímá sledovaná společnost s 59,09 % (78 nabídek), druhá v pořadí je společnost s 21,21 % (28 nabídek), kterou lze považovat za největšího konkurenta. Pořadí dalších společností je následující: 6,06 % (8 nabídek), 4,55 % (6 nabídek), 2,27 % (3 nabídky), 1,52 % (2 nabídky) a poslední skupina společností s 0,76 % (1 nabídka).



Obrázek 1 Společnosti nabízené jako první v pořadí (NABÍDKA 1)

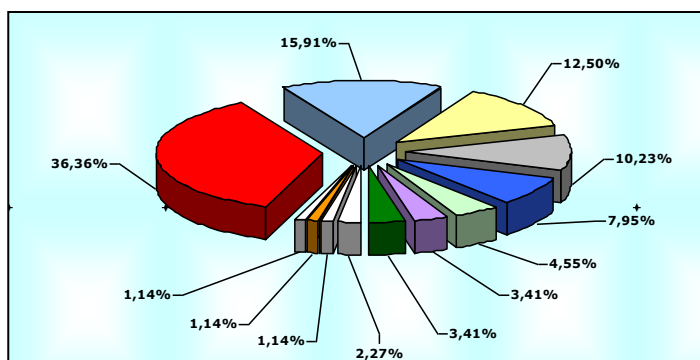
Při sledování chování TOP partnerů společnosti bylo zjištěno, že daná společnost je z 61,36 % (81 případů) nabízena zcela spontánně, z 11,36 % (15 případů) je nabízena po dotazu na další leasingové společnosti, 16,67 % (22 případů) je společnost nabízena až na konkrétní žádost o kalkulaci a v 10,61 % (14 případů) není společnost nabízena vůbec, a to i v případě, kdy je vyžádána kalkulace. Zjištěné výsledky jsou znázorněny v následujícím grafu (viz Obrázek 2).



Obrázek 2 Spontánnost nabídky

Z výše uvedených dvou grafů lze vyvodit závěr, že zjištěné výsledky první nabídky a spontánnosti spolu korespondují. Společnost je nabízena na prvním místě s 59,09 % procenty (78 případů), spontánnost nabídky je 61,36% (81 případů). Je zřejmé, že výsledky spontánnosti a pořadí v nabídkách jsou téměř stejné, rozdíl ve výsledcích je dán tím, že v některých případech byla společnost nabízena jako druhá v pořadí a zároveň spontánně.

Hodnocením bylo zjištěno, že na druhém místě se u 44 TOP partnerů společnosti nabízí celkem dvanáct leasingových společností. V následujícím grafu (viz Obrázek 3) je znázorněno rozložení podílu jednotlivých leasingových společností v nabídkách na druhém místě. Je nutno brát v potaz skutečnost, že nabídky druhé v pořadí mohou být do jisté míry zkresleny důvodem dotazování na vypracování nabídky sledované společnosti. Po tomto dotazu se již nejedná o přirozenou situaci v nabízení jednotlivých společností. Největší podíl zaujímá daná společnost s 36,36 % (32 nabídek), druhá v pořadí je společnost s 15,91 % (11), kterou lze považovat i zde za největšího konkurenta. Pořadí dalších společností je následující: 12,50 % (11), 10,23 % (9), 7,95 % (7), 4,55 % (4), 3,41 % (3), 2,27 % (2) a 1,14 % (1).

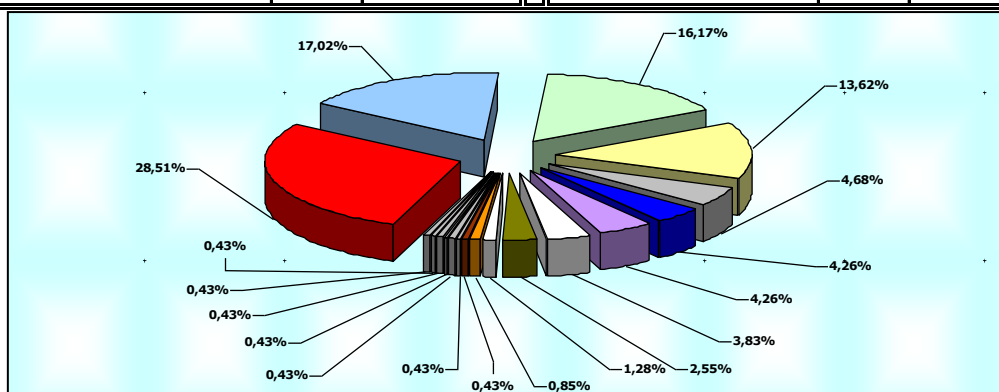


Obrázek 3 Společnosti nabízené jako druhé v pořadí (NABÍDKA 2)

Analýzou výsledků hodnocení byly zjištěny nejčastější motivy NABÍDKY 1. Bylo vysledováno, že u 44 TOP partnerů společnosti je používáno jako argument celkem 18 motivů (viz Tabulka 1 a Obrázek 4). Nejčastěji používaným argumentem je v 28,51 % (67 případů) nižší úročení, druhým nejčastějším argumentem je v 17,02 % (40 případů) rychlost procesů, další argumenty jsou tyto: spolehlivost společnosti s 16,17 % (38), výše splátky s 13,62 % (32), bonus s 4,68 % (11), 0% akontace a bez nutnosti zajištění shodně 4,26 % (10).

Tabulka 1 Nejčastější motivy (NABÍDKA 1)

používané argumenty					
motiv	četnost	procenta	motiv	četnost	procenta
NIŽŠÍ ÚROČENÍ	67	28,51%	HNED VLASTNÍKEM	2	0,85%
RYCHLOST PROCESŮ	40	17,02%	DOBRÁ SPOLUPRÁCE	1	0,43%
SPOLEHLIVOST	38	16,17%	DOBRÉ SCHVALOVÁNÍ	1	0,43%
LEVNÉ	32	13,62%	JEDNODUCHÝ SW	1	0,43%
BONUS	11	4,68%	NEPROVĚŘUJÍ	1	0,43%
0% AKONTACE	10	4,26%	SERIÓZNOST	1	0,43%
BEZ ZAJIŠTĚNÍ	10	4,26%	VELKÁ SPOLEČNOST	1	0,43%
NEJLEPŠÍ	9	3,83%	ZKUŠENOSTI	1	0,43%
SLEVA Z KUPNÍ CENY	6	2,55%	CELKEM	235	100,00%
MOŽNOST DOPLATIT BEZ SANKCE	3	1,28%			



Obrázek 4 Nejčastější motivy (NABÍDKA 1)

Postřehy hodnotitelů na prodejce a doporučení

Prodejci často nevěděli, že nabídka sledované společnosti je výhodnější než konkurenční. Teprve po dotazu na nabídky dalších společností či vyžádání si nabídky dané společnosti prodejci zjišťovali, že je výhodnější její produkt oproti konkurenci. Společnost by se měla zaměřit na větší informovanost prodejců.

Častým jevem je doporučení konkurenční nabídky z důvodů nemožnosti u sledované společnosti dát vše do jedné splátky (odděleno povinné ručení). Prodejce argumentuje tím, že je jednodušší vše platit jednou splátkou. Z důvodu vyjmutí povinného ručení z měsíční splátky jsou často prodejci dezorientováni a nabízejí konkurenční nabídku, či nejsou schopni rozlišit, že nabídka dané společnosti je výhodnější, jelikož nedopočítávají poměrnou část povinného ručení ke splátce a označují nabídku této společnosti za méně výhodnou či téměř shodnou s konkurenční. Doporučením v tomto případě je přiřadit poměrnou část povinného ručení ke splátce (nebo alespoň toto zahrnout do kalkulace pro větší přehlednost pro klienta i prodejce) za automobil či lepší proškolení prodejců při práci s produktem. Samotné oddělení povinného ručení od splátky je možností, jak např. čerpat bonusy, ale pro přehlednost je vhodné toto sloučit či jinak v kalkulaci zvýraznit. Prodejci by toto mělo být známo.

Prodejci často nabízejí sledovanou společnost z důvodu snadné a rychlé manipulace s jejím softwarem při tvorbě nabídky a také díky online spojení s centrálou.

Častým prodejním argumentem pro doporučení konkurenční nabídky jsou dárky (např. navigace, DVD přehrávač, zámek zpátečky apod.) a bonusy při uzavření smlouvy u konkurence. Bylo by vhodné zvážit možnosti nabídky dárku při uzavření smlouvy.

Sledovaná společnost je téměř vždy nabízena u prodejců nových automobilů, zatímco u ojetin je dle sdělení prodejců na úrovni konkurenčních společností.

ZÁVĚR

I přes skutečnost, že jde z hlediska poptávky o služby velice vyhledávané a i do budoucna lze předpokládat trvalý zájem ze strany zákazníků, je důležité sledovat měnící se prostředí a zaměřit se na činnosti, které, i přes probíhající ekonomickou recesi, povedou k upevnění pozice na trhu.

Jak vyplynulo z šetření, častým jevem je, že prodejce se nachází na úrovni lehce orientovaného laika a nikoliv na úrovni poradce, který by byl schopen rozlišovat mezi jednotlivými nabídkami a následně doporučit tu nejvhodnější. Společnosti lze doporučit větší snahu o proškolení prodejců zabývajících se sjednáváním úvěrů a leasingů.

SOUHRN

Príspevek je zaměřen na problematiku strategického řízení, konkrétně na určení tržní pozice subjektu (poskytovatel finančních služeb) ve vztahu ke konkurentům. V práci jsou prezentovány výsledky šetření, jehož cílem bylo hodnocení dealerů (TOP partneři daného subjektu) při nabídce společností zajišťujících financování automobilů. Výzkum probíhal prostřednictvím metody Mystery Shopping (utajené nakupování) a získané údaje představují podkladový materiál pro zkvalitnění procesu prodeje a péče o zákazníky.

KLÍČOVÁ SLOVA

Strategické řízení, marketing služeb, finanční leasing, analýza tržní pozice, Mystery Shopping (utajený nákup), prodejci automobilů.

LITERATURA

- BOUČKOVÁ, Jana a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- HANZELKOVÁ, Alena a kol. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KINCL, Jan a kol. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. 172 s. ISBN 80-86851-02-8.
- KOTLER, Philip, JAIN, C. Dipak, MAESINCEE, Suvit. *Marketing v pohybu: Nový přístup k zisku, růstu a obnově*. Praha: Management Press, 2007. 176 s. ISBN 978-80-7261-161-4.
- KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří, REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOŠŤAN, Pavol, ŠULEŘ, Oldřich. *Firemní strategie, plánování a realizace*. Brno: Computer Press, 2002. 136 s. ISBN 80-7226-657-8.
- KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck, 2000. 101 s. ISBN 80-7179-422-8.
- STEHLÍK, Eduard a kol. *Marketingové aplikace*. Praha: VŠE, 1998. 213 s. ISBN 80-7079-346-5.
- TICHÁ, Ivana, HRON, Jan. *Strategické řízení*. 1. vydání, 8. dotisk. Praha: PEF, ČZU v Praze, 2009. 238 s. ISBN 978-80-213-0922-7.
- Finanční služby [online]. Nakladatelství Sagit, 2004. [cit. 2010-08-19]. Dostupné z www: http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=156&typ=r&levelid=eu_087.htm
- Finanční leasing [online]. [cit. 2010-08-19] Dostupný z www: <http://www.leasing-cz.cz/financni-leasing>
- Charakteristika leasingu [online] [cit. 2010-08-19]. Dostupné z www: <http://www.uvery-leasing.cz/>
- Mystery Shopping [online]. Praha: NMS Market research. [cit. 2010-08-19]. Dostupné z www: <http://www.nms.cz/cz/metody/mystery-shopping/>

Kontaktní adresa: Ing. Jan Huml, Ing. Štěpán Kala, MBA, Ing. Lucie Vokáčová, Katedra řízení, Provozně ekonomická fakulta České zemědělské univerzity v Praze, Kamýcká 129, 165 21 Praha 6 – Suchbátka, tel. +420 22438 2244, huml@pef.czu.cz, kalas@pef.czu.cz, vokacova@pef.czu.cz

oponent : prof. Ing. Dušan Šimo, CSc.