

Sem vložte zadání Vaší práce.

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
FAKULTA INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ
KATEDRA SOFTWAREVÉHO INŽENÝRSTVÍ



Bakalářská práce

Analýza využití CRM systému při prodeji nových vozů

Tomáš Kapitán

Vedoucí práce: Ing. David Buchtela, Ph.D.

10. května 2015

Poděkování

Děkuji Ing. Davidu Buchtelovi, Ph.D. za cenné připomínky a rady při vypracování této práce. Také děkuji své rodině za trpělivost a pomoc během celého studia a korektury této práce. Dále děkuji zaměstnancům FAIR AUTOTOP, s.r.o. za ochotné zapojení do analýzy firemních procesů.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předloženou práci vypracoval(a) samostatně a že jsem uvedl(a) veškeré použité informační zdroje v souladu s Metodickým pokynem o etické přípravě vysokoškolských závěrečných prací.

Beru na vědomí, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorského zákona, ve znění pozdějších předpisů, zejména skutečnost, že České vysoké učení technické v Praze má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

V Praze dne 10. května 2015

.....

České vysoké učení technické v Praze
Fakulta informačních technologií

© 2015 Tomáš Kapitán. Všechna práva vyhrazena.

Tato práce vznikla jako školní dílo na Českém vysokém učení technickém v Praze, Fakultě informačních technologií. Práce je chráněna právními předpisy a mezinárodními úmluvami o právu autorském a právech souvisejících s právem autorským. K jejímu užití, s výjimkou bezúplatných zákonných licencí, je nezbytný souhlas autora.

Odkaz na tuto práci

Kapitán, Tomáš. *Analýza využití CRM systému při prodeji nových vozů*. Bakalářská práce. Praha: České vysoké učení technické v Praze, Fakulta informačních technologií, 2015.

Abstrakt

Tato práce se zabývá možností využití systémů napomáhajících řízení vztahů se zákazníky (CRM) při prodeji nových automobilů. V současnosti je v tomto odvětví velmi obtížné vyhledávat nové zákazníky a pro všechny zde působící firmy je důležité udržet si stávající klientelu.

Nejprve je vysvětlen pojem CRM, následně je vysvětlena situace na českém trhu s novými osobními vozy. Poté je celá problematika představena na případové studii nasazení CRM řešení ve firmě FAIR AUTOTOP, s.r.o. prodávající automobily značky Peugeot.

V úvodu studie je nejprve představena firma FAIR AUTOTOP, s.r.o., poté jsou popsány jednotlivé procesy marketingu, prodeje a poprodejních služeb. Následně jsou zdokumentovány používané systémy a všechny požadavky kladené na hledané CRM řešení. V závěru celé studie je navrženo řešení nalezených problémů a požadavků.

Poslední část celé práce je zaměřena na data poskytovaná ministerstvem dopravy České republiky a jejich možnost využití prodeji nových automobilů.

Klíčová slova CRM, řízení vztahů se zákazníky, automobilový trh, prodej nových automobilů, statistiky dopravy, centrální registr vozidel, využitelnost dat z centrálního registru při prodeji automobilů

Abstract

This bachelor's thesis is about how to use systems that can help with customer relationship management (CRM) in the sales of new cars. Today it is very difficult to find new customers and for every car dealer is important to keep their clientele.

As the first CRM is explained, afterwards the situation with new personal cars on the Czech market is described. Then, the whole issue is introduced with specific examples by putting a CRM solution in the company FAIR AUTOTOP, s.r.o. which sells brand Peugeot cars.

In the beginning of the example, the company FAIR AUTOTOP, s.r.o. is presented, next the individual marketing trial, stage of sales and after-sales services are described. Afterwards, all systems and requirements used for finding the solution to CRM are documented. In closing, there are suggestions of solutions for problems and requirements that were found.

The last part of the whole thesis focuses on data provided by the Ministry of Transport of the Czech Republic and possibility of their usage by car dealers.

Keywords CRM, customer relationship management, car market, car sales, transportation statistics, vehicle registry, applicability of data from vehicle registry for car dealers

Obsah

Úvod	1
Cíl a struktura práce	3
1 Řízení vztahů se zákazníky	5
1.1 CRM	5
1.2 Typy CRM	8
1.3 Hrozby nasazení CRM	11
2 Automobilový trh	15
2.1 Automobilový průmysl	15
2.2 Historie automobilového trhu	17
2.3 Aktuální stav na automobilovém trhu v ČR	21
2.4 Využívané IT systémy v automobilovém průmyslu	23
2.5 Využívané IT systémy pro prodejní a poprodejní služby	24
2.6 Možnosti využití CRM systému při prodeji nových vozů	26
3 Případová studie nasazení CRM	31
3.1 Představení prodejce	31
3.2 Analýza aktuálního stavu	33
3.3 Požadavky na CRM	43
3.4 Uvažovaná řešení	46
3.5 Nasazení vybraného řešení	49
3.6 Závěr	61
4 Centrální registr vozidel	63
4.1 Co je centrální registr vozidel	63
4.2 Možnosti využití těchto dat prodejci nových automobilů	66
4.3 Další dostupné statistiky	69

Závěr	71
Literatura	73
A Seznam použitých zkratk	79
B Obsah přiloženého CD	81

Seznam obrázků

1.1	Typy CRM: Analytické, Operativní a Kolaborativní	8
2.1	Provázanost dodavatelů v automobilovém průmyslu	16
2.2	Marže prodejců OA a LUV v USA	23
3.1	Plánovač a úvodní obrazovka po spuštění	51
3.2	Seznam zákazníků (s použitým filtrem)	52
3.3	Detail zákazníka (karta zákazníka)	53
3.4	Detail zákazníka (karta info)	54
3.5	Filtrování zákazníků	56
3.6	Plánování schůzek	57
3.7	Realizace proběhlých schůzek	58
3.8	Marketingové kampaně	59
3.9	Zasílání emailů z modulu Marketing	60

Seznam tabulek

2.1	Stav automobilový trhu v minulém století	19
2.2	Počty registrací OA mezi lety 2000 až 2014	20
2.3	Počty registrací LUV mezi lety 2001 až 2008	20
2.4	Počty registrací LUV mezi lety 2007 až 2014	21
2.5	Počet reexportů mezi roky 2011 až 2014	22
3.1	Porovnání vybraných CRM řešení	48
4.1	Formát dat registrací v období leden - červenec 2014	64
4.2	Část formátu dat registrací srpen - prosinec 2014	65

Úvod

V dnešní době, kdy celý svět zasáhla finanční krize, je pro všechny firmy důležité udržet si svou klientelu a pokusit se oslovit nové, potencionální zákazníky. Právě druhý bod, oslovení nových zákazníků, je nejtěžší a v současné době i velmi problematický. Dnešní doba je specifická širokou nabídkou služeb a výrobků, kde všichni zákazníci mají možnost velkého výběru z podobných výrobků, a z pohledu prodejce je obtížné nabídnout něco, co ostatní nenabízí.

Proto má CRM (Customer Relationship Management, Řízení vztahů se zákazníky) stále větší roli. Tento pojem je důležité chápat nejen jako systém, který firmě pomůže nabídnout něco odlišného, ale také jako komplexní strategii s primárním zaměřením na zákazníky.

O CRM existuje mnoho knih a prací, ale málo z nich se věnuje tak specifickému odvětví jako je prodej automobilů. Tento trh je specifický svou širokou možností konfigurovatelnosti výrobku, ale také vysokou cenou výrobků oproti jiným odvětvím trhu.

Cíl a struktura práce

Cílem této práce je analyzovat možnosti využití CRM systému při prodeji, ale hlavně zvážit výhody a nevýhody vybraných řešení a zvolit to nejvhodnější.

Nejprve je představen pojem CRM a vše, co s touto strategií souvisí, poté je analyzován český trh s novými vozy a možnosti využití CRM při prodeji nových vozů. Čtenář je seznámen s typy používaných systémů při prodeji nových automobilů, poté jsou popsána všechna dostupná CRM řešení pro nasazení v odvětví prodeje nových vozů. V praktické části je provedena analýza konkrétního prodejce nových vozů, resp. společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. a vybráno jedno řešení pro nasazení s cílem zkvalitnit poskytované služby a zjednodušit správu a využití údajů o zákaznících. V úplném závěru praktické části je analyzována možnost využití statistik z centrálního registru vozidel, provozovaného Ministerstvem dopravy České republiky, při vyhledávání nových zákazníků.

Řízení vztahů se zákazníky

1.1 CRM

Nejprve je potřeba vysvětlit, co to vlastně CRM znamená. Jak je psáno v [1, s. 17], „*Na jednotné definici CRM se trh ani teoretická pracoviště dosud neshodly.*“ Z toho je zřejmé, že žádná oficiální definice prozatím neexistuje. To ale neznamená, že neexistuje vůbec žádná. Obecně jich různí autoři vytvořili velmi mnoho. Většina vznikla postupným vývojem a nasazením CRM v konkrétních případech, proto většinou zahrnují pouze ty části, které byly potřeba[1].

Jak tedy definují CRM autoři některých publikací?

- „*CRM je podnikatelská strategie založená na porozumění zákazníkům a z něho vycházející předvídání potřeb současných a budoucích zákazníků podniku.*“ [1, s. 18]
- „*CRM je pojem používaný k popisu IT systému, který pomáhá automatizovat komunikaci a procesy práce se zákazníky v oblasti marketingu, prodeje a servisu.*“ [2, s. 24]
- „*CRM je proces oslovení, udržení a dalšího rozvíjení vztahů se ziskovými zákazníky.*“ [1, s. 18]
- „*CRM umožňuje ukládat důležité informace o zákaznících pro lepší pochopení jejich požadavků a potřeb v průběhu celého procesu prodeje. CRM shromažďuje všechny detaily potřebné pro vylepšení spokojenosti zákazníků s jednotlivými službami.*“ [3]
- „*CRM je způsob správy a řízení vztahů se zákazníky, který kombinuje tři klíčové části: zaměstnance, procesy a technologii.*“ [4, s. 10]

Jak již bylo řečeno, žádná z těchto definic není chybná, ale některé z nich pokrývají pouze určité části celé strategie. V následující části se práce detailněji věnuje poslední definici a jejím třem klíčovým částem.

1.1.1 Správa a řízení vztahů se zákazníky

Pod tímto pojmem si každý může představit různé činnosti a praktiky. Všechny ale většinou směřují ke stejnému cíli - budování vztahů se spokojenými zákazníky a vylepšování jejich spokojenosti s nabídkou a úrovní poskytovaných služeb.

1.1.2 Zaměstnanci

Velice důležitou součástí celé CRM strategie jsou samotní zaměstnanci. Společnost může mít vytvořené kvalitní procesy CRM, může používat nejmodernější a nejkvalitnější CRM systém, přesto vše závisí na chování zaměstnanců vůči zákazníkům.

Toto se netýká pouze zaměstnanců přicházejících do kontaktu se zákazníky, ale celé společnosti od nejvyššího vedení až po posledního prodejce. Každá pozice má jiné požadavky na své chování vůči okolí. Pro úspěšné CRM musí vedení a manažeři motivovat své podřízené, aby měli chuť používat CRM systém a znali celkovou strategii a vizi společnosti[5].

Všichni zaměstnanci společnosti většinou souhlasí s potřebou naslouchat zákazníkům, jejich potřebám a požadavkům. Praktická realizace pak již záleží na konkrétním zaměstnanci, na jeho zkušenostech a kvalitách v potřebných činnostech. Jak zmiňuje [1, s. 50]: „Dobrý úředník sice zaručuje chod podniku, ale rozhodně nepřekvapí konkurenci a těžko získá nové zákazníky.“

Jak ale připravit zaměstnance na nasazení CRM, resp. jak maximalizovat šanci na úspěch celé CRM strategie? Například podle [1] je nejdůležitější vytvořit a detailně vysvětlit celou strategii a vizi podniku a průběžně motivovat a školit všechny zaměstnance.

Naopak další zdroje se na tuto problematiku dívají z jiného pohledu, z pohledu úspěšného nasazení systému. Podle [5] je pro úspěšné nasazení CRM systému nejdůležitější zapojit klíčové uživatele již do jeho výběru a nasazení, aby měli možnost vyzkoušet a zhodnotit celý systém, případně zjistit, v čem systém nevyhovuje. S tím souvisí i další důležitá část, schopnost úspěšně identifikovat tyto problémy a vyřešit je ke spokojenosti zaměstnanců.

1.1.3 Procesy

„Proces je souhrn činností, které směřují k realizaci určitého výstupu užitečného pro zákazníka.“ [6, s. 35] Procesy CRM se dělí na tři základní skupiny - procesy marketingu, obchodu a služeb. V následující části jsou detailněji popsány jednotlivé kategorie procesů.

1.1.3.1 Procesy marketingu

Jejich hlavním cílem je zaujetí zákazníka. S využitím různých komunikačních kanálů se snaží oslovit nové zákazníky a rozšiřovat povědomí o společnosti. Cílem těchto procesů je vytvoření seznamu potenciálních klientů, kteří projeví zájem o nabízené služby nebo zboží společnosti[4].

1.1.3.2 Procesy obchodu a prodeje

Procesy obchodu a prodeje navazují na procesy marketingu. S využitím výstupů těchto procesů se snaží oslovit potenciální zákazníky, kteří projeví zájem o nabízené služby nebo zboží. Tato kategorie procesů zahrnuje všechny procesy související s vytvořením a detailní specifikací kritérií produktu, o který má zákazník zájem, až po podpis smlouvy a dodání produktu[2, 4].

1.1.3.3 Procesy poprodejních služeb a servisu

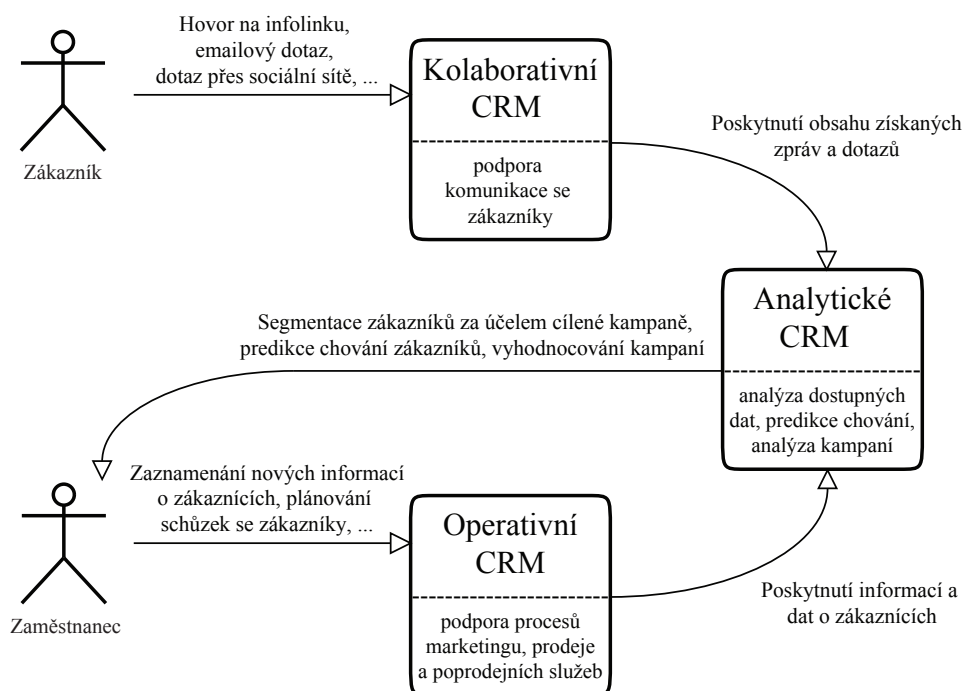
Po dodání produktu nebo služby následují poprodejní služby. Tyto služby zahrnují vše, co souvisí se záručním a pozáručním servisem, prodejem doplňkových služeb či zboží a následnou péčí o zákazníka. Podle některých zdrojů ([2, 5]) je toto nejdůležitější část procesů CRM, neboť jakkoliv skvělé poprodejní služby většinou nemohou vyvážit nespokojenost zákazníka se zbožím. Oproti tomu špatné poprodejní služby nebo špatná následná péče o zákazníka může odradit od dalšího nákupu i toho, kdo je se zbožím spokojen.

1.1.4 Technologie

Technologie je v současné době nedílnou součástí CRM. Bez technologií by bylo velice obtížné shromažďovat a vyhodnocovat velké množství informací o zákaznících, které je v současné době dostupné. Technologie také pomáhá s komunikací se zákazníky (elektronická pošta), případně samotnou komunikací zajišťuje (automatické zasílání elektronických zpráv). CRM ale ve své podstatě existovala daleko dříve, než byly počítače a moderní technika vynalezena. Příchod počítačů a moderní technologie pouze napomohl CRM změnit přístup k zákazníkům a efektivněji a kvalitněji zpracovávat a analyzovat všechny informace o zákaznících[7].

Současná technologie využívaná pro CRM systémy není nijak úzce specifikována nebo omežována. CRM systémy nejsou omezeny programovacími jazyky (existují CRM systémy psané v PHP, ASP.NET, Javě, . . .), určitými operačními systémy (existují jak CRM pro Windows, Linux, Unix, Mac OS, . . .), používanou technologií pro úchování dat (SQL Server, MySQL, MS SQL, . . .), ani licencí[8].

Při výběru CRM systému nehraje v dnešní době technologie tu nejdůležitější roli[1]. Určitá specifika je potřeba ale zohlednit - například není vhodné vybírat systém podporující pouze operační systém Windows, pokud na všech



Obrázek 1.1: CRM typy: analytické, operativní a kolaborativní[9, 2]

zařízeních je dostupný pouze systém Linux. Jeden z nejdůležitějších bodů, který je potřeba zohlednit při výběru CRM systému je, aby systém podporoval a zahrnoval všechny funkčnosti a procesy, které společnost potřebuje. Systém se musí umět přizpůsobit procesům a postupům společnosti, nikoliv opačně[7].

1.2 Typy CRM

CRM se dělí na tři základní typy. Všechny vycházejí ze stejného základu, ale odlišují se svým zaměřením na jiné oblasti celé strategie. Na obrázku 1.1 jsou zobrazeny základní vztahy jednotlivých typů. V další části jsou tyto typy detailněji popsány.

Pro popis typů vychází práce z ukázkového příkladu: Společnost X se zabývá prodejem vlastních výrobků. Má rozsáhlou databázi potenciálních klientů, ale zákaznicky samovolně nevyhledává. Zákazník navštíví společnost, kde prodejce oznámí své požadavky na výrobek. Prodejce vloží požadavek na výrobek do interního skladového systému, který ho zobrazí výrobnímu oddělení, a to jej vyrobí. Po vyrobení výrobku kontaktuje výrobní oddělení prodejce, který následně kontaktuje zákazníka. Zákazník si výrobek převezme na oddělení výdeje zboží. Případné problémy s výrobkem řeší na servisním oddělení.

1.2.1 Operativní CRM

Operativní CRM je zaměřeno na pomoc společnostem v každodenní práci se zákazníky. Jeho hlavní funkcí je zlepšení efektivity práce s informacemi o zákaznících a zajištění informačního toku napříč všemi odděleními. Je nedílnou součástí většiny míst, kde dochází k přímé konfrontaci zákazníků se zaměstnanci (například call centra zajišťující technickou podporu, prodejní místa, ...), ale také míst, kde zaměstnanci potřebují rychle dostupné informace o zákaznících v přehledném formátu[2].

1.2.1.1 Příklad využití

Společnost X nasadila CRM operativního typu. Do CRM byla naimportována veškerá dostupná data o potenciálních klientech.

Zákazník si u prodejce objedná výrobek. Prodejce vloží požadavek do interního skladového systému, kde automaticky dojde k uložení informace o požadavku do profilu zákazníka v CRM systému.

Po dokončení výrobku označí výrobní oddělení výrobek jako vyrobený a CRM systém automaticky informuje zákazníka o dostupnosti výrobku a možnosti jeho vyzvednutí.

Pokud poté zákazník znovu kontaktuje společnost X, zaměstnanec má díky CRM systému ihned přehled o prodaném výrobku, průběhu výrobního a prodejního procesu. Díky zapojení CRM systému má tedy každé oddělení přehled o stavu konkrétního prodeje, o historii zákazníků a jejich nákupů, servisů, apod. . .

1.2.1.2 Hlavní výhody a přínosy

Tento typ nemá využití pouze na kontaktních místech (resp. místech, kde zaměstnanci přicházejí do kontaktu se zákazníky - prodejci, call centra, atd. . .), ale i v dalších odděleních, která potřebují mít dostupné informace o zákaznících (například účetní oddělení), nebo chtějí mít přehled o fungování společnosti (vedení). Hlavní přínosy operativního CRM tedy jsou[1, 3]:

- Snížení množství nekonzistentních a duplicitních informací
- Dostupnost informací na jednom místě
- Přístupnost informací z jakéhokoliv místa připojeného k CRM systému
- Historie prodejů a snadná dostupnost informací pro následnou analýzu
- Možnost jednoduchého oslovení konkrétního zákazníka nebo skupiny zákazníků

1.2.2 Analytické CRM

Analytické CRM obsahují nástroje, které pomáhají analyzovat zákazníky a odhadovat příležitosti a hrozby na trhu. Také pomáhají připravovat strategie budoucího vývoje společnosti a jednotlivých produktů podle potřeb a přání zákazníků. Tento typ CRM vyžaduje pro přesnou analýzu velké množství kvalitních, přesných a aktuálních informací o jednotlivých zákaznících[9].

1.2.2.1 Příklad využití

Společnost X nasadila CRM analytického typu. Do CRM byla naimportována veškerá dostupná data o potenciálních klientech. Marketingové oddělení připravuje reklamní akci, o které chce informovat potenciální zákazníky pomocí elektronické pošty.

Analytické CRM nabízí společnosti novou možnost, jak zvýšit přesnost a účinnost kampaně. Systém dokáže identifikovat ideální produkt pro konkrétního zákazníka, případně odhadnout jeho zájem o určitý produkt. Přesnost a kvalita těchto odhadů záleží na kvalitě a množství dostupných informací.

Pro vedení společnosti přináší tento typ CRM také možnost, jak připravovat nové produkty podle potřeb a požadavků trhu a zákazníků.

1.2.2.2 Hlavní výhody a přínosy

Mezi hlavní úkoly tohoto typu CRM patří shromažďování a ukládání informací, jejich vyhodnocení a analýza a následné zveřejnění ve vhodné formě, která pomůže společnosti rozhodovat o důležitých marketingových a obchodních změnách[4]. Hlavní přínosy analytického CRM tedy jsou[9]:

- Podpora při přípravě cílené marketingové kampaně
- Segmentace a profilování zákazníků pro vylepšení postavení společnosti a pro rozhodování o obchodních změnách
- Pomoc při tvorbě budoucí strategie a zaměření společnosti
- Vyhodnocení prodejů a marketingových kampaní
- Vyhodnocení prodejní síly a kvality prodejců a jejich prodejů

1.2.3 Kolaborativní CRM

Kolaborativní CRM zahrnují nástroje pro automatizaci komunikace se zákazníky a archivaci historie této komunikace. Hlavním účelem je archivace a dostupnost informací o proběhlých schůzkách, jednáních a obecně komunikaci přes všechna oddělení společnosti[2].

Tento typ CRM například může zaznamenávat telefonní hovory a jejich obsah poskytovat analytickému CRM pro vyhodnocení a analýzu zákazníka nebo zaznamenávat odeslané a přijaté SMS zprávy, elektronickou korespondenci nebo návštěvy na webových stránkách společnosti[2, 4].

1.2.3.1 Příklad využití

Společnost X nasadila CRM kolaborativního typu. Oddělení zákaznických služeb nabízí při telefonních hovorech se zákazníky koupi nového výrobku nebo služby. Díky tomuto CRM mají zaměstnanci při rozhovoru se zákazníky všechny informace o již nabídnutých produktech a zájmu zákazníka.

Díky této informaci dojde k omezení opakovaně nabízených výrobků a výrobků, o které zákazník nemá zájem. Zároveň mají zaměstnanci přístup k informacím o komunikaci zákazníka s ostatními odděleními - osobní kontakty s prodejcem, SMS zprávy zasláné servisním technikem o stavu výrobku, atd. . .

1.2.3.2 Hlavní výhody a přínosy

Díky nasazení tohoto typu CRM mají všechna oddělení přehled o historii komunikace se zákazníkem. Pomocí tohoto nástroje mohou společnosti zvýšit úroveň nabízených služeb a získávat přesnější informace o zákaznících.

Zároveň uchovávání informací a obsahu z proběhlých komunikací poskytuje společností novou možnost, jak získávat další nové informace o konkrétních zákaznících a jejich potřebách pro následnou analýzu[2].

1.3 Hrozby nasazení CRM

„V roce 2012 skončilo přibližně 25 % všech IT projektů neúspěchem.“ [10, s. 7]

Každá ze společností touží po úspěšném nasazení CRM systému. Jak je ale vidět, pouze 75 % všech projektů skončí úspěchem. Jaká je příčina těchto neúspěchů? Jak minimalizovat šanci na neúspěch nasazení? Velmi důležité je specifikovat, co pro nás představuje úspěch a k čemu má nasazený systém pomoci[11]. Jaké jsou tedy největší problémy nasazení?

1.3.1 Chybějící nebo nedostatečně definovaná vize společnosti

Vize musí být základ jakéhokoli projektu. Bez jasně a přesně definované vize nelze zhodnotit výsledné přínosy projektu, ani rozhodnout o jeho úspěšnosti.

Při nejasné vizi může dojít i k problému obráceného přizpůsobení, kdy se společnost snaží přizpůsobit postupům a struktuře nasazeného CRM, místo aby byl CRM systém přizpůsoben postupům a procesům společnosti[7].

1.3.2 Odpor nebo neochota ze strany managementu

Pro úspěšné nasazení CRM je nutná spolupráce všech oddělení, od klasického prodejce až po vrcholové vedení. Každý má na CRM jiný pohled, každý je do jeho procesů jinak zapojen a každý ho jinak využívá[7].

Zapojení vedení se nezdá jako jedno z nejdůležitějších, ale pro úspěšné nasazení je nezbytné. Vedení vytváří procesy, připravuje a vytváří strategie, rozhoduje o nových produktech a budoucím zaměření společnosti. Vedení jako jediná část společnosti má právo rozhodovat o změnách ve společnosti a o změnách procesů či postupů[11].

1.3.3 Komunikační problémy v projektovém týmu nebo mezi projektovým týmem a vedením společnosti

Tento problém souvisí i s předchozím bodem. Pokud nebude vedení společnosti dostatečně spolupracovat při analýze a nasazení CRM systému, pak nasazení s největší pravděpodobností nepřinese zamýšlený cíl.

Samozřejmě to platí i obráceně, pokud nebude projektový tým dostatečně využívat informace od vedení, případně nebude správně a cíleně složen nebo nebude dobře fungovat, pak mohou také vzniknout vážné problémy s velkými následky pro úspěšnost CRM[7, 4].

1.3.4 Chybějící nebo nepostačující školení zaměstnanců

Úspěšným nasazením informačního systému projekt nesmí skončit. Ideální je zapojit do vývoje systému, případně do jeho nasazení, i klíčové zaměstnance, aby pochopili přínosy systému a dokázali je využívat a ocenit. Důležité je také všem zaměstnancům dostatečně vysvětlit klíčové funkce a zajistit, aby dokázali systém ovládat a nemuseli při své práci pracně zjišťovat, jak jednotlivé akce udělat[4].

1.3.5 Nevhodný výběr dodavatele CRM systému

Výběr dodavatele CRM systému je důležité rozhodnutí. Nasazení systému není jednodenní ani týdenní záležitost, proto je důležité volbě dodavatele věnovat dostatečnou pozornost. Je to další z úkolů vedení společnosti, případně vytvořené skupiny pracovníků[4].

Při výběru CRM systému je nutné zohlednit konkrétní technologie CRM systému, jejich flexibilitu a schopnost dodavatele poskytovat dostatečnou podporu v průběhu nasazení, ale i po uvedení systému do plného provozu[7].

Jedním z příznaků nevhodného výběru dodavatele CRM systému je například potřeba společnosti implementovat další dodatečné funkce, které již nasazený systém nepodporuje[11].

1.3.6 Nedostatky na straně dodavatele CRM systému

S výběrem poskytovatele souvisí další bod, nedostatky a potenciální problémy na straně dodavatele. Jak již bylo zmíněno, nasazení CRM není krátkodobá a jednoduchá záležitost a pokud bude dodavatel nezkušený, CRM systém nebude dostatečně prověřený nebo postavení dodavatele na trhu bude nestabilní, mohou vzniknout vážné problémy při nasazení nebo při následné podpoře[7, 11].

Automobilový trh

V této kapitole je nejprve vysvětlen pojem automobilový průmysl a co zahrnuje, poté je stručně popsána historie automobilového trhu a průmyslu s detailnějším pohledem na situaci po roce 2000.

Následně se kapitola zaměřuje na IT systémy využívané v automobilovém průmyslu a při prodeji nových vozů. V závěru jsou vysvětleny možnosti nasazení CRM u prodejce nových vozů a specifické potřeby tohoto CRM.

2.1 Automobilový průmysl

Automobilový průmysl je odvětví zahrnující plánování, vývoj, výrobu, marketing a prodej automobilů. Do tohoto průmyslového odvětví patří všichni automobiloví výrobci, jejich autorizovaní prodejci a servisy i jejich přímí a nepřímí dodavatelé[12]. Tento průmysl je v některých ohledech velmi specifický oproti jiným.

Jednou z největších odlišností je masová výroba, a to i přes velké možnosti konfigurovatelnosti produktů a jejich kvality a nastavení. Zároveň jsou zde kladeny velké nároky na kvalitu výrobků, které musejí vyhovovat běžným normám kvality (certifikát jakosti ISO 9001), ale i dalším požadavkům a normám bezpečnosti a všech zapojených partnerů[13].

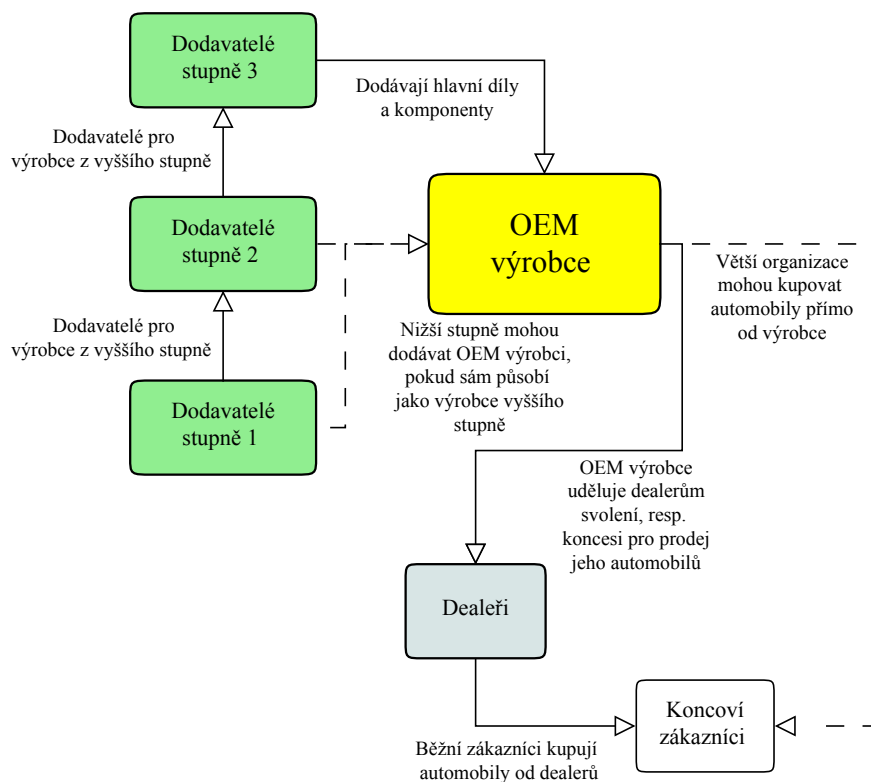
Další důležitá odlišnost tohoto průmyslu jsou „odvolávky“, které umožňují zrušit, modifikovat nebo redukovat objednaný objem a kvalitu zboží[13]. Součástí odvolávek je i plánování kapacit a materiálu[14].

2.1.1 Provázanost automobilového průmyslu

Celý automobilový průmysl je svou provázaností na různé výrobní společnosti velice komplikovaný. Zjednodušené schéma je zachyceno na 2.1. Dodavatelé se rozlišují na stupně, nejčastěji na stupeň 1 až 3[15].

Konkrétní výrobce automobilů je na schématu zachycen jako OEM. Ten využívá díly a komponenty od jiných společností a výsledný produkt, určený

2. AUTOMOBILOVÝ TRH



Obrázek 2.1: Provázanost dodavatelů v automobilovém průmyslu[13]

pro trh, vydává pod vlastní značkou. Mezi automobily jsou OEM výrobci například General Motors, Ford, Mercedes, ... [15].

První stupeň jsou přímí dodavatelé OEM společností. Jejich výrobky představují hlavní díly a komponenty pro funkčnost automobilů. Do této kategorie patří například dodavatelé senzorů výfukových plynů nebo dodavatelé palubních počítačů. Do druhého stupně patří dodavatelé polotovarů a výrobků pro společnosti z prvního stupně. Třetí stupeň jsou dodavatelé základních materiálů a surovin pro vyšší stupně[15, 14].

Toto rozdělení nelze chápat nijak striktně, jednotlivé stupně lze dělit i detailněji do dalších podstupňů, ale tyto tři základní pokrývají všechny hlavní dodavatele. Jedna společnost může být ve všech stupních, v každém s jiným výrobkem pro jiného zákazníka[15].

2.2 Historie automobilového trhu

2.2.1 Vývoj trhu do roku 2000

2.2.1.1 Počátky 20. století

Úplné počátky automobilového trhu v naší republice lze datovat někdy kolem roku 1900. Pro účely této práce nemá význam zkoumat tehdejší poměry příliš detailně, pouze pro porovnání s aktuálním stavem jsou zmíněny některé historické detaily a fakty.

Od roku 1900 do první světové války u nás vzniklo (a zaniklo) mnoho malých výrobců automobilů. Ti největší (např. Kopřivnická vozovka, Praga a Walter) vyráběli ročně desítky až stovky automobilů. Celkově v tomto období bylo vyrobeno přibližně 7 500 automobilů[16]. Během první světové války byla výroba osobních automobilů omezena, upřednostňovány byly vojenské a užitkové vozy, které mohly najít uplatnění ve válce. Během tohoto období také došlo k zestátnění mnoha soukromých automobilů a k regulaci prodeje pohonných látek. Tato omezení trvala až do roku 1921 a přispěla k negativnímu postoji obyvatelů ve vztahu k automobilům[16].

2.2.1.2 Meziválečné období

V meziválečném období, po uvolnění trhu s pohonnými látkami, se automobilový trh začal opět pomalu rozrůstat. Díky novým technologiím a výrazné podpoře ze strany státu (daňové úlevy, plány na výstavbu dálnic, ...) začala cena automobilů výrazně klesat. Již v polovině dvacátých let byl tento pokles citelně znát, ceny některých automobilů se snížily až o 40 % [16].

Slibně se rozvíjející období zabrzдила finanční krize. Celé odvětví se dostalo do velkého úpadku. Nepomohly ani zásahy ze strany státu, které spíše přispěly k opětovnému odmítání automobilů, jakožto prostředek pro každodenní cestování. Stát opět obnovil některá omezení, která byla uplatněna již během 1. světové války a zavedl nové daně, které opět znemožnily provozovat automobily jakožto běžný dopravní prostředek[16].

Krize měla ale také pozitivní dopady. Výrobci, kterým se povedlo krizi ustát, zjistili, že musí přijít razantní snížení cen vozů tak, aby byly dostupné všem. Až po roce 1936 se stát rozhodl znovu podpořit motorismus. Opět byly zavedeny daňové úlevy a začaly se snižovat náklady na provozování automobilů. Takového stavu, který byl na konci dvacátých let, se ale již do války dosáhnout nepodařilo[16].

2.2.1.3 Protektorát Čechy a Morava, poválečné období

Během 2. světové války vešla v platnost podobná omezení jako v 1. světové válce. Také došlo k opětovnému zestátnění vozidel potřebných při vojenských akcích, byla zavedena povolení pro soukromou jízdu a všem rasově nevyhovu-

jícím skupinám obyvatel byl odebrán řidičský průkaz. Prodej nových vozidel se téměř zastavil, přesto výroba a automobilový trh obecně, příliš neutrpěly. Největší problém představovalo vybombardování našich největších výrobců, Pragovky a Škodovky[16].

Po konci války se situace stabilizovala. Neopakoval se scénář konce 1. světové války, ale i tak přetrvávala jistá omezení - například i nadále bylo potřeba povolení pro soukromou jízdu (z důvodu velkého nedostatku pohonných látek). Došlo k obnově obou vybombardovaných továren, Pragovka se ale zaměřila pouze na nákladní a užitkové vozy[16].

V roce 1946 vznikla koncepce, podle které se mělo postupovat při obnově automobilového trhu. Hlavním cílem bylo odstranit roztržitost nabídek a korigovat vývoj automobilů navzájem si konkurujících výrobců. Také došlo k obrovskému zvýšení poptávky po osobních vozidlech, kterou trh nebyl schopen uspokojit. Většina výrobců se zaměřovala převážně na vývoz a pro domácí trh nechávala pouze desítky vozů. Již v tomto období se začaly tvořit velké pořadníky s nekonečnými čekacími lhůtami a o konkrétním prodeji rozhodovala Ústřední prodejna motorových vozidel v Praze (vydávající odběrné poukazy)[16].

2.2.1.4 Období komunistického režimu

Po „Vítězném únoru“ 1948 přišla další vlna znárodnění soukromého majetku. Automobilového trhu se však tentokrát téměř nedotkla, neboť celý trh byl již od roku 1946 řízen centrální komisí rozhodující o prodejkách. Stejně jako v ostatních odvětvích, tak i zde byly vytvořeny plánovací komise, jejichž úkolem bylo připravit plány výroby a vývozu. Tyto komise přímo určovaly, jaké modely a v jakém počtu mají být vyrobeny a kolik procent vyrobených kusů bude vyvezeno.

Plánovaná výroba ale nedokázala uspokojit poptávku, která od konce války neustále rostla, přestože počty vyrobených automobilů každým rokem také stoupaly (jak lze vidět v tabulce 2.1). Plánovací komise dávaly přednost exportu před uspokojením domácí poptávky. Tento stav se po celou dobu snažil řešit stát. Snažil se hlavně odrazovat obyvatele od koupě, zvyšoval ceny pohonných látek a zvýhodňoval specifické skupiny obyvatel (poukázky na levnější pohonné látky). Tento stav přetrval až do roku 1989[16].

2.2.1.5 Po roce 1989

Pád komunistického režimu přinesl na automobilový trh novou situaci. Díky uvolnění hranic a umožnění obchodování se západními státy se rychle vyrovnala nabídka a poptávka. Na český trh se dostaly nové automobilky, které mnohdy nabízely kvalitnější a propracovanější vozy. Stejně jako v jiných odvětvích vznikla v automobilovém trhu velká konkurence. Čeští výrobci se museli

Tabulka 2.1: Stav automobilový trhu v minulém století[16]

Rok	Vyrobena v ČSSR	Vyvezeno z ČSSR	Dovezeno do ČSSR
1948	17 971	—	—
1950	23 022	—	—
1955	13 439	—	—
1960	56 202	—	—
1968	125 517	—	—
1970	143 000	—	—
1975	174 000	—	—
1980	184 000	80 526	57 772
1983	177 500	—	—
1984	180 500	—	—
1985	183 700	59 383	21 452
1986	185 000	64 584	14 134
1987	—	64 303	15 157
1988	—	56 432	20 955

s novou situací vyrovnat a najít řešení, jak zkvalitnit poskytované vozy. Zde se prosadila Škodovka, která získala partnera v německé značce Volkswagen.

Díky příchodu dalších značek se situace kupujících změnila. Nabídka začala výrazně převyšovat poptávku a nikdo již nemusel čekat v pořadnicích. Každý si mohl vybrat z mnoha značek, které nabízely širokou škálu modelů. I když automobily byly i nadále drahé, vznikly nové možnosti pořízení a financování, které umožnily běžným občanům jeho koupi[16].

2.2.2 Vývoj trhu mezi lety 2000 až 2008

Nové tisíciletí na automobilový trh novou situaci nepřineslo. I nadále pokračoval růst poptávky po osobních automobilech, na trh přicházely stále další automobilky a rozšiřovaly nabídku. Až v roce 2004 došlo k výraznějšímu poklesu poptávky po osobních automobilech (jak je patrné z tabulky 2.2) pravděpodobně způsobeného výrazným propadem cen ojetých osobních automobilů[17]. Tomuto důvodu nasvědčuje i výrazné zvýšení prodeje ojetin.

Počátek nového tisíciletí, konkrétně rok 2001, přinesl nové rozdělení silničních vozidel do různých kategorií[21]. Tato práce je zaměřena převážně na osobní automobily (kategorie M1). Prodej osobních automobilů je ale v současné době spojen i s prodejem lehkých užitkových automobilů (kategorie N1), proto je práce zaměřena i na tuto kategorii.

Z doby před rokem 2001 nejsou k dispozici dostatečná data pro porovnání. V průběhu historie byly lehké užitkové automobily řazeny různě, jak mezi osobní, tak i mezi nákladní automobily[16].

V tabulce 2.3 je patrný výraznější nárůst poptávky po těchto vozech od

Tabulka 2.2: Počty registrací OA mezi lety 2000 až 2014[18, 19, 20]

Rok	Počet 1. registrací OA	Počet registrací ojetých OA
2000	148 685	—
2001	152 145	—
2002	147 754	—
2003	144 849	115 894
2004	125 768	120 702
2005	127 376	140 889
2006	123 987	183 143
2007	132 542	212 869
2008	143 661	230 974
2009	161 659	144 602
2010	169 236	127 034
2011	173 282	131 707
2012	174 009	124 343
2013	164 736	126 115
2014	192 314	120 408

Tabulka 2.3: Počty registrací LUV mezi lety 2001 až 2008[22, 23, 20]

Rok	Počet 1. registrací LUV	Počet registrací ojetých LUV
2001	14 996	—
2002	13 876	—
2003	18 382	6 468
2004	28 935	6 210
2005	39 047	7 196
2006	49 491	8 016
2007	62 038	10 619
2008	59 986	12 557

roku 2003. Oproti osobním automobilům zde nedochází k většímu nárůstu registrací ojetých automobilů. Toto je pravděpodobně způsobené odlišným využíváním těchto vozidel a jejich stavem po odprodeji.

V roce 2008 došlo ke světové finanční krizi, která se ihned výrazněji projevila na automobilovém trhu. Došlo k zastavení růstu registrací lehkých užitkových automobilů, ale počet registrovaných osobních automobilů vzrostl. Tento paradox bude podrobněji vysvětlen v následující kapitole[20].

Tabulka 2.4: Počty registrací LUV mezi lety 2007 až 2014[22, 23, 20]

Rok	Počet 1. registrací LUV	Počet registrací ojetých LUV
2007	62 038	10 619
2008	59 986	12 557
2009	19 427	8 337
2010	11 576	7 470
2011	13 269	7 286
2012	11 821	6 384
2013	11 669	6 628
2014	13 165	7 002

2.3 Aktuální stav na automobilovém trhu v ČR

Nastalá finanční krize zasáhla automobilový trh velmi tvrdě. Před tímto obdobím prodej automobilů rostl, ale krize růst zastavila a prodej automobilů se propadl. Kategorie lehkých užitkových vozů byla jedna z nejrychleji rostoucích kategorií automobilů. Počet registrovaných nových vozů mezi lety 2002 a 2007 vzrostl více jak čtyřnásobně. Právě tuto kategorii automobilů krize zasáhla nejvíce, jak je patrné z tabulky 2.4.

Firmy, jako hlavní odběratelé užitkových vozů začali výrazně šetřit[24]. I přes některá pozitivní očekávání v průběhu dalších let tento stav přetrvává i v současnosti a nelze předpokládat výrazné zlepšení ani v nejbližší době[25].

Naproti tomu počty registrovaných osobních automobilů se i v době finanční krize zvyšují, jak dokládá tabulka 2.2. Toto zvýšení si lze vysvětlit několika způsoby.

Jedním z důvodů je „odkup“ automobilů samotnými prodejci. Ti pro vylepšení prodeje a následné získání bonusů za počet prodaných vozů automobily koupí, zaregistrují a následně je nabízejí jako ojeté automobily s nižší cenou, než za jaké je jsou schopni prodat[25]. Je nutné ale poznamenat, že takto odkoupená vozidla tvoří jen zlomek celkového počtu registrovaných vozidel. Většinou pro prodejce nepředstavují problémy v budoucnu, neboť tyto vozidla jsou následně prodána tuzemskému zákazníkovi. Ten pro prodejce potenciální klient i pro poprodejní a servisní služby.

Dalším z důvodů, s daleko většími dopady na tuzemský trh, je „re-export automobilů“ do zahraničí. Tyto reexporty razantně zkreslují statistiky registrací (z tabulky 2.5 je zřejmé, že podíl reexportovaných automobilů každým rokem roste a tvoří nezanedbatelnou část prodaných automobilů) a u některých značek mohou tvořit i více jak 50 % prodejů[26]. Většinou probíhají na úrovni prodejců, kteří se snaží splnit zadané kvóty od dovozce[27]. Podle názoru některých prodejců je jedno, jestli se automobil prodá v ČR nebo jestli bude vyvezen do zahraničí. Protože ale tyto vozy po prodeji a následném exportu na českých silnicích již nejezdí, nepřispívá toto chování k obnově za-

Tabulka 2.5: Počet reexportů mezi roky 2011 až 2014[27, 26]

Rok	Počet reexportů OA	Podíl reexportů
2011	9 928	5,7 %
2012	13 040	7,5 %
2013	15 238	9,2 %
2014	13 309 (19 980) ²	10,6 %

staralého vozového parku v Česku[27]. Navíc při dnešních maržích prodejci se sami připravují o potenciální klienty pro poprodejní a servisní služby.

Jak samotný reexport probíhá? Prodejce má automobily fyzicky na své pobočce, sám ho přihlásí do provozu a dostane registrační značku. Automobil ale neprovozuje na českém území, ale ihned, případně po určité krátké době ho exportuje do zahraničí, do předem smlouvené společnosti nebo k předem sjednanému zákazníkovi.

V současnosti není díky propastným rozdílům cen automobilů v Česku a v zahraničí problém najít zájemce. Například ceníková cena v hotovosti základního modelu Peugeot 208 je v Německu 13 050 €[28] (356 396 Kč¹), ale cena za stejně vybavený model v Česku je 251 000 Kč[29].

Pro upřesnění je nutné poznamenat, že statistické údaje reexportovaných automobilů v tabulce 2.5 zahrnují pouze takzvané „Jednodenní registrace“, kdy registrace a následné odhlášení automobilu probíhá ve stejný den. Některé automobilky preferují odhlášení až v průběhu následujících dní až týdnů, aby jejich reexportované vozy nebyly zahrnuty do této statistiky a byly zařazeny do tuzemských prodejů.

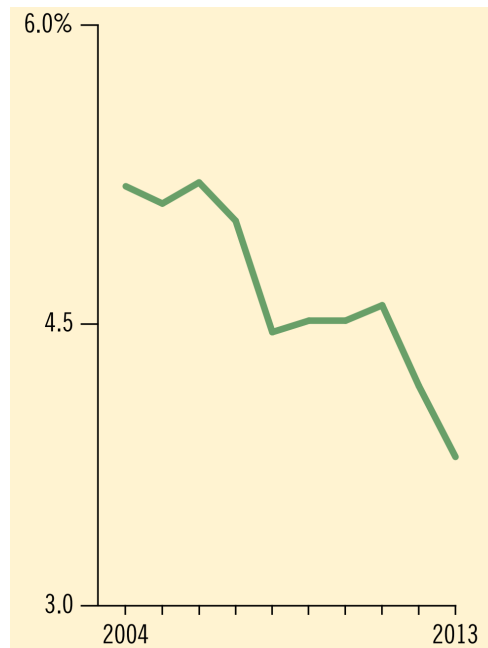
2.3.1 Marže prodejců

V předchozí části byla zmíněna marže prodejců osobních a lehkých užitkových automobilů. Je obtížné nalézt v Česku a v Evropě obecně ověřitelné informace o maržích prodejců u jednotlivých výrobců automobilů. Je zřejmé, že tyto marže se budou u jednotlivých značek lišit, u luxusních značek budou mnohem vyšší než u klasických, lidových značek. Je to způsobené hlavně potřebou vyvážit menší počet prodaných automobilů a výhodnost prodeje pro prodejce. Pro představu o maržích prodejců a jejich vývoji může posloužit graf vývoje marží za prodeje osobních automobilů v USA zachycený na obrázku 2.2.

Evropský a český trh konkrétně je velmi podobný. Na základě osobní konzultace se zástupci několika automobilek působících na tuzemském trhu lze předpokládat, že aktuální marže je průměrně kolem 2 % z nákupní ceny automobilu. Tento zisk z prodeje nemůže pokrýt vysoké náklady společností

¹Při kurzu 27,31 Kč za 1 €

²Dostupné jsou pouze statistiky do srpna 2014, počet reexportů v závorce je odhad za celý rok 2014.



Obrázek 2.2: Marže prodejců OA a LUV v USA[30, s. 8]

prodávající automobily. Další zisk pro prodejce představuje splnění kvót prodaných automobilů (jeden z důvodů reexportu automobilů), ale ani tento zisk nepředstavuje vysoký příjem.

Největší zisk pro prodejce plyne z poprodejních služeb a oficiálních servisních služeb. Právě z tohoto důvodu je důležitá péče o zákazníka a zjištění jeho potřeb a požadavků i po koupi automobilu, aby měl i nadále zájem a chuť společnost navštěvovat.

2.4 Využívané IT systémy v automobilovém průmyslu

2.4.1 Systémy v automobilovém průmyslu

V současné době si nelze představit funkční automobilový průmysl bez mnoha informačních systémů. Hlavní cíl výrobců je dodání výrobku ve stanoveném termínu a ve stanovené kvalitě. To vše ale při minimálních nákladech a minimální skladové zásobě. Právě z tohoto důvodu je potřebné přesné a kvalitní plánování materiálů a zdrojů.

Není nutné, dokonce ani možné, aby všichni dodavatelé, výrobci a zákazníci byli stejně technicky vybaveni. Existují ale základní body, které musí každý dodavatel v automobilového průmyslu splňovat. Mezi ně patří hlavně podpora již zmíněných odvolávek, využívání a podpora čárových kódů specifických pro

automobilový průmysl, včasné a přesné dodávání výrobků a komponent pro zamezení výpadků výroby[14].

Tyto činnosti a mnoho dalších podporují ERP systémy určené pro automobilový trh. Právě z důvodu specifik tohoto průmyslu a velké provázanosti mezi dodavatelem jednotlivých stupňů a OEM výrobcem, používají společnosti působící na automobilovém trhu ERP systémy vyvinuté přímo pro tento průmysl.

2.4.1.1 ERP systémy

„ERP systémy pokrývají plánování a řízení všech klíčových procesů ve firmách na všech úrovních[31].“ Tyto systémy zahrnují funkčnosti MRP systémů, SCM systémů i CRM systémů[32]. Musí umožňovat a podporovat komunikaci a sdílení potřebných informací mezi partnery, zákazníky a dodavateli.

2.5 Využívané IT systémy pro prodejní a poprodejní služby

Společnosti zabývající se prodejem automobilů využívají mnoho různých systémů pro podporu prodeje a komunikace se zákazníky a dodavateli, pro podporu vlastních procesů a pro skladovou evidenci. Tato práce se zaměřuje hlavně na CRM systémy, proto ostatní typy jsou pouze okrajově popsány.

Systémy jsou rozděleny podle jejich zaměření. První kategorie jsou systémy zajišťující komunikaci s dodavatelem. Tyto systémy nejsou ve správě prodávající společnosti, která většinou nemá jakékoli rozhodovací pravomoci o dodavateli a funkčnosti těchto systémů. Druhá kategorie jsou interní systémy, které jsou v kompletní správě společnosti prodávající nové automobily. U těchto systémů si prodejce může zvolit dodavatele a pro práci s těmito systémy si může vytvořit vlastní procesy.

Rozdělení systémů do těchto kategorií nemusí být u všech společností stejné, případně může zahrnovat další systémy. Toto rozdělení vzniklo na základě konzultace s několika pobočkami prodejců automobilů různých značek.

2.5.1 Systémy pro komunikace s dodavatelem

2.5.1.1 Systémy pro správu a objednávku automobilů

Tyto systémy jsou klíčové pro každého prodejce nových automobilů. Umožňují zadávat požadavky na výrobu automobilu do systému, podle kterého se poté automobil vyrobí. Zahrnuje další subsystémy a většinou jsou napojeny přímo na výrobní a plánovací systémy výrobce, případně se jedná přímo o tyto systémy. Pro prodejce také představuje hlavní možnost, jak získat informace o průběhu výroby a stavu výrobku. Také musí podporovat odvolávky, aby mohl prodejce reagovat na změny přání zákazníků.

2.5.1.2 Servisní systémy

Další důležitý systém je ten, který umožňuje prodejci získat informaci o konkrétním vozidle, historii jeho prodeje a všech servisů prováděných autorizovaným servisem. Tyto systémy mohou zahrnovat i servisní manuály a dokumenty k jednotlivým automobilům a jejich motorizacím. Údaje o vozidlech většinou nejsou provázány s konkrétním zákazníkem, neboť údaje v těchto systémech jsou přístupné všem prodejcům konkrétního výrobce, kteří si navzájem konkurují. Tyto systémy také mohou zahrnovat možnost objednávky náhradních dílů, případně tato činnost může být v odděleném systému. Také mohou zahrnovat informace o garančních opravách, jejich správu a obecně informace o celém průběhu garanční opravy.

2.5.1.3 Systémy pro školení zaměstnanců

Většina výrobců automobilů požaduje po svých autorizovaných prodejcích, aby jejich zaměstnanci absolvovali pravidelná a mimořádná školení. Tato školení mohou být jak osobní, formou konzultací a přednášek, tak také formou online prezentací a testů.

2.5.2 Interní systémy

2.5.2.1 Skladové systémy a systémy pro správu náhradních dílů

Tyto systémy jsou důležité pro všechny prodejce, kteří zároveň zajišťují servisní služby. Pro rychlou reakci na požadavky zákazníků je nutné udržovat určité náhradní díly a výrobky na skladě, mít přehled o jejich umístění a počtu. Skladové systémy většinou podporují čárové kódy, pomocí kterých je identifikace dílu nebo výrobku mnohem jednodušší. Zároveň mohou být napojeny na systémy komunikující s dodavatelem pro přímé objednávání dílů na sklad.

2.5.2.2 Systémy pro řízení zdrojů

Tyto systémy jsou určeny pro plánování a řízení lidských zdrojů. Pomáhají zaznamenávat odpracované hodiny jednotlivých zaměstnanců na jednotlivých servisních zakázkách. Tyto systémy mohou také poskytovat zpětnou vazbu pro vylepšení odhadů délky a náročnosti oprav konkrétních modelů v budoucnosti.

2.5.2.3 Systémy pro správu a řízení vztahů se zákazníky

CRM systémy slouží ke správě informací o zákaznících, jejich přáních a požadavcích. Detailněji je tento systém, jeho možnost využívání při prodeji a servisu automobilů, popsán v následujících částech.

2.5.2.4 Účetní a jiné systémy

Počet a typy interních systémů nelze nijak omezit ani přesně definovat, které konkrétně jsou pro automobilový prodej vhodné. Vždy záleží na konkrétním prodejci, množství nabízených modelů a značek, ale také na velikosti společnosti a množství nabízených služeb. Z dalších systémů lze zmínit například účetní systémy, které lze nalézt v téměř každé společnosti stejně jako logistické a plánovací systémy. Ve společnostech zabývajících se prodejem automobilů ale tyto druhy systémů většinou nejsou nijak specifické.

2.6 Možnosti využití CRM systému při prodeji nových vozů

V první kapitole bylo popsáno obecné CRM, jeho možnosti využití a jeho možné přínosy. V následující části jsou popsány možnosti využití CRM ve společnostech zabývajících se automobilovým prodejem a specifické požadavky na tento CRM systém.

Procesy CRM se dělí na tři základní kategorie. Na procesy marketingu, prodeje a servisu, případně poprodejních služeb. Struktura společností zabývajících se automobilovým prodejem většinou odpovídá tomuto rozdělení.

Do marketingu spadá vyhledávání a identifikace zákazníků, tvorba marketingových akcí a prezentace společnosti na veřejnosti. Menší společnosti, mezi které patří většina prodejců, nemají dostatek financí a zdrojů, aby mohly zaměstnávat zaměstnance vyčleněné přímo pro marketing. Z tohoto důvodu tyto činnosti vykonávají přímo prodejci, případně jiní zaměstnanci v kombinaci s vlastní prací.

Proto, že většinu marketingových činností vykonávají zaměstnanci jiných oddělení, je potřeba, aby CRM systém co nejvíce zjednodušoval a automatizoval marketingové procesy. Také je potřeba, aby všechny informace o zákaznících byly dostupné na jednom místě v přehledném formátu, aby zaměstnanci, kteří potřebují dostupné informace rychle, nemuseli pracně a zdlouhavě tyto informace vyhledávat.

Pro prodej jsou téměř vždy vyčleněni konkrétní zaměstnanci. Ti přicházejí denně do osobního a elektronického kontaktu se zákazníky. Jejich hlavním úkolem je přesvědčit potenciální zákazníky o výhodnosti koupě automobilu u vlastní společnosti. Prodejci pro svoji práci potřebují přesné a rychle dostupné informace o konkrétních zákaznících. Tyto informace musí být také dostupné i mimo sídlo společnosti, aby k nim prodejci měli přístup i při jednáních, která jsou vedena na jiném místě.

Servisní a poprodejní aktivity zahrnují pravidelné i mimořádné servisní úkony a všechny poprodejní služby. Pro tyto úkony je potřeba, aby měl odpovědný zaměstnanec přesné informace o zakoupeném automobilu a všech předešlých servisních opravách, prodaných doplňcích a dalších nabízených poprodejních službách.

2.6.1 Nestandardní požadavky kladené na CRM

Jak již bylo několikrát zmíněno, prodej automobilů a s ním související další služby jsou v některých ohledech specifické. V současné době je v tomto odvětví trhu velká konkurence, která ovlivňuje ceny automobilů a umožňuje zákazníkovi vybrat si prodejce, který mu vyhovuje. Proto je nutné řádně pečovat o zákazníka a neustále vylepšovat vzájemné vztahy.

Systém CRM by měl dokázat spolupracovat s dalšími systémy prodejce, které komunikují s dodavatelem. Díky tomu může systém nabídnout informace o vozidlech a zákaznících na jednom místě, což zpřehlední a zrychlí celý proces vyhledání informací o zákazníkovi.

Jedním ze specifíků je například možnost absolvovat s vozidlem zkušební jízdu, která může pomoci potenciálního zákazníka přesvědčit, aby si nabízený automobil zakoupil. Podle zkušeností prodejců tito zákazníci po absolvování zkušební jízdy častěji zakoupí automobil. Také podle vybraného vozu na předváděcí jízdu lze zpřesnit odhad typu požadovaného vozidla, jeho motorizace a výbavy.

Další specifikum souvisí se servisem. Jelikož automobily představují zboží, které je pro většinu lidí nepostradatelné, je potřeba nabízet v případě delšího servisního zásahu náhradní vozidlo. Z kapacitních a finančních důvodů tuto nabídku nelze dávat všem zákazníkům. Proto je potřeba vybrat takové zákazníky, kteří jsou pro prodejce výjimeční, nebo by je nenabídnutí náhradního vozidla odradilo od další návštěvy a nákupu v této společnosti.

2.6.2 Vhodná dostupná řešení

V současnosti existuje velmi mnoho CRM systémů. Ne všechny jsou ale výhodné pro všechna odvětví. Na portálu SystemOnline.cz[8] je seznam dostupných CRM systémů a systémů zahrnujících funkcionality CRM. Z tohoto seznamu se vycházelo při výběru vhodných systémů. Byly vybrány převážně pro své zaměření na automobilový prodej. Některé systémy vybrané do této práce nepocházejí z tohoto seznamu, ale byly zvoleny na základě jejich referencí.

2.6.2.1 DMS Klient společnosti SOFTapp, s.r.o.

Tento systém byl vybrán na základě jeho referencí. Podle nich ho využívají povinně čeští dealéři několika automobilových značek (například Peugeot, Renault nebo Opel) a mnoho dalších dle své volby. V případě tohoto systému

se nejedná pouze o samotný CRM systém, ale o komplexní řešení pokrývající sklad nových automobilů, jejich prodej, servis, účetnictví a CRM systém. Ve své podstatě se jedná o ERP systém určený převážně pro prodejce automobilů[33].

Cena tohoto systému není dostupná, ale na základě informací od několika prodejců se odvíjí od konkrétní automobilové značky (resp. podpoře dovozce při pořizování systému) a pohybuje se řádově mezi 50 000 Kč až 400 000 Kč.

Jeho základní výhodou je jeho zaměření. Je primárně určen pro prodejce nových automobilů, a proto obsahuje všechny specifické funkčnosti a možnosti. Další výhodou je také jeho podpora ze strany dovozce (v případě automobilových značek, které tento systém mají povinný). Z tohoto důvodu je možné počítat s dostatečnou podporou a rozšiřováním v budoucnu. Na druhou stranu mohou nastat problémy, pokud by prodejce požadoval větší specifické změny. Mezi výhody lze také počítat dlouholeté zkušenosti tvůrců systému s tímto oborem.

Pokud ale hledáme pouze CRM systém, pak toto řešení nabízí až příliš mnoho funkcionalit, které nebudou pravděpodobně ani využity.

2.6.2.2 Vistos CRM společnosti Euro Softworks s.r.o.

Pro tento systém hovoří také jeho reference. Využívají ho převážně dealeri automobilů značky Kia. Oproti předchozímu řešení od společnosti SOPTapp se jedná pouze o samotný CRM systém. Díky tomu je nabízen za daleko výhodnější cenu[34]. Je nabízen způsobem SaaS (software jako služba), což znamená, že v případě zakoupení si software pouze pronajímá a platí měsíční poplatky za jeho využívání[35].

Tento CRM systém je nabízen v několika variantách lišících se měsíční cenou a funkcemi. Jednotlivé varianty jsou Lite (zdarma), Pro (350 Kč za měsíc a uživatele, minimálně 2 uživatelé) a Enterprise (500 Kč za měsíc a uživatele, minimálně 3 uživatelé). Pro plné využití při prodeji automobilů je potřebná minimální verze Pro, která oproti verzi Lite podporuje i marketingové kampaně[34].

2.6.2.3 Elead CRM společnosti Elead1One

Jedná se o jeden z nejpropracovanějších a nejvyužívanějších CRM systémů určených přímo pro automobilové prodejce. Bohužel prozatím byl tento systém nabízen a provozován pouze na americkém trhu a v Evropě ho využívá pouze několik prodejců.

Jednou z největších předností je jeho možnost propojení s ostatními systémy prodejců a případné snadné rozšíření o další automobilovou značku[36].

2.6.2.4 HELIOS společnosti Asseco Solutions, a.s.

Podobně jako u systému DMS Klient se nejedná o samotné CRM systémy, ale o komplexní ERP systémy pokrývající všechny důležité procesy firmy.

Systém HELIOS je nabízen v několika různých verzích. Pro potřeby CRM při prodeji automobilů jsou nejzajímavější verze Orange a Green.

Verze Orange je určena pro malé a středně velké firmy, naopak verze Green je určena pro středně velké a velké firmy. Obě varianty jsou nabízeny ve formě modulů tak, aby si zákazník mohl pořídit pouze potřebné části. Jelikož se u obou systémů nejedná o samostatné CRM, ale o komplexnější ERP systém, pak jeho pořízení je spíše záležitostí firem, které hledají celistvé řešení a nemusí využívat jiné systémy. V tomto případě je velkou výhodou verze Green, která podporuje technologie pro spolupráci s jinými systémy, například se systémy dovozce (XML, EDI, ...)[37].

2.6.2.5 Navertica Car Dealership společnosti Navertica, a.s.

Toto CRM je postaveno na systému Microsoft Dynamic CRM 2013. Microsoft Dynamic CRM je jeden z nejvíce využívaných CRM systémů na světě. Nabízí široké možnosti vlastních úprav a přizpůsobení.

Řešení od společnosti Navertica je přímo určené pro prodejce automobilů. Ke svému použití vyžaduje Microsoft Server a databázi Microsoft SQL[38].

Případová studie nasazení CRM

3.1 Představení prodejce

Společnost FAIR AUTOTOP, s.r.o. (v následující části označována jako prodejce nebo společnost) působí na automobilovém trhu již od roku 1993. Od počátku působila v Chabařovicích, v roce 2006 došlo k rozhodnutí vybudovat novou prodejnu a servis přímo v Ústí nad Labem, která by nahradila nevyhovující podmínky v zastaralém areálu. V únoru 2007 byl areál vybudován a došlo ke slavnostnímu otevření[39].

3.1.1 Vztah společnosti k automobilovému prodeji

Od svého vzniku se společnost zabývala prodejem a servisem vozů jihokorejské automobilky Daewoo. V 90. letech se také zabývala prodejem a servisem automobilů Lada, ale ty se na českém trhu příliš neprosadily. V roce 2002 došlo ke změně vlastníka společnosti Daewoo a novým majitelem se stala americká společnost General Motors. S touto novinkou přišla v roce 2004 i změna názvu, z Daewoo, na známější značku Chevrolet[40]. V roce 2009 se společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. podařilo, také díky novému areálu, získat koncesi na prodej nových vozů Peugeot.

V průběhu roku 2014 se GM rozhodla ukončit prodej nových vozů Chevrolet v Evropě, aby podpořila prodej značky Opel[41]. Ukončení prodeje nastalo ještě během roku 2014. Od té doby FAIR AUTOTOP, s.r.o. prodává výhradně nové vozy Peugeot[39].

Společnost také od počátku poskytuje záruční a pozáruční servis a prodej náhradních dílů pro značky Daewoo, Chevrolet (od roku 2004) a Peugeot (od roku 2009). Ačkoli Chevrolet odešel z evropského automobilového trhu, společnost i nadále poskytuje servis pro všechny tři značky.

3.1.2 Struktura společnosti

FAIR AUTOTOP, s.r.o. je společnost s ručením omezeným. V roce 1992 zaměstnávala 6 lidí, ale s rozšiřováním služeb muselo dojít k posílení týmu. V současnosti společnost zaměstnává 11 stálých zaměstnanců.

Pozice jednotlivých zaměstnanců se dají rozdělit na 4 základní kategorie, které se navzájem prolínají. Ve vedení společnosti jsou dva majitelé. Další 2 zaměstnanci působí na pozici prodejců nových automobilů. Do této kategorie lze zařadit i jednoho z majitelů, který zastává funkci vedoucího prodeje. Zbývající zaměstnanci jsou součástí servisu a poprodejních služeb. Dva z nich působí na pozici přejímacího technika, ostatní jako automechanici.

3.1.2.1 Vedení společnosti

Vedení společnosti se stará o chod celé firmy. Kontroluje práci zaměstnanců, schvaluje a připravuje plány či strategie prodeje a reklamních kampaní. Z pohledu CRM nepřichází často do kontaktu se zákazníky, ale potřebuje dostupné informace o zákaznících v přehledném formátu. Také potřebuje mít přehled o prodeji a marketingových kampaních.

3.1.2.2 Prodejci nových vozů

Jejich hlavním úkolem je pečovat o stávající zákazníky, vyhledávat potenciální zákazníky, navazovat kontakty a dojednat prodej nových vozů. Zároveň jsou odpovědní za správné sepsání kupních smluv a předání vozu klientovi. Také mají na starosti přípravu reklamních kampaní, přípravu automobilových výstav a jsou odpovědní za předprodejní přípravu automobilů. Velmi často přicházejí do kontaktu se zákazníky, ať už fyzicky, nebo pomocí elektronické pošty či telefonu.

3.1.2.3 Přejímací techniky

Přebírají vozy do servisu, komunikují se zákazníky při přebírání a vydávání vozů a jsou zodpovědní za včasné vyřízení servisní práce. Také zajišťují prodej náhradních dílů a dalšího automobilového příslušenství.

Do kontaktu se zákazníky přicházejí při přejímání automobilu do servisu a při předání vozidla zpět zákazníkovi. V případě zjištění dalších závad nebo jiných problémů v průběhu servisního zásahu kontaktují zákazníka a jsou zodpovědní za včasné vyřešení tohoto problému. Také jsou zodpovědní za celkový chod servisu a poprodejních služeb.

3.1.2.4 Mechanici

Tvoří základní stavební kámen servisního oddělení. Připravují automobily pro prodej či vystavení a opravují servisované automobily. Do kontaktu se zákazníky přicházejí zřídka, většinou pouze v případě nutnosti vysvětlení prováděných servisních prací zákazníkovi.

3.2 Analýza aktuálního stavu

V této části jsou nejprve popsány systémy využívané při prodeji prodejcem, následně jsou popsána dostupná data o zákaznících a způsoby jejich uložení. Poté jsou zdokumentovány jednotlivé procesy marketingu, prodeje a servisu. V závěru této části je provedena SWOT analýza zaměřená na CRM.

3.2.1 Aktuální systémy a dostupná data

V současné době společnost využívá několik různých systémů, které jsou většinou vzájemně propojené. V předchozí kapitole byly popsány jednotlivé typy informačních systémů, které lze nejčastěji ve společnosti prodávající nové automobily nalézt.

Základní balíček programů je produkt „DMS Klient Peugeot[33]“, resp. produkt „DMS Klient Chevrolet[42]“ od společnosti SOFTapp, s.r.o. Oba tyto produkty pracují odděleně, neprobíhá mezi nimi žádná komunikace ani jejich data nejsou navzájem sdílána. Oba tyto balíčky se následně dělí do shodných modulů.

3.2.1.1 DMS Klient

DMS Klient je základní balíček modulů pro správu společnosti prodávající automobily. Tento systém využívá v ČR několik dovozců, včetně těch, jejichž výrobky společnost FAIR AUTOTOP, s.r.o. prodává (Chevrolet i Peugeot).

Každý výrobce má tento program jinak přizpůsobený a jinak udržovaný. Z tohoto důvodu musí být ve společnosti tyto programy dvakrát. Uložená data se navzájem nesdílejí, proto zde mohou vznikat a vznikají duplicity.

Celý systém se skládá z několika modulů zahrnujících jednotlivé obory činností automobilových prodejců.

Autopůjčovna

Modul určený pro správu automobilů sloužících k zapůjčení zákazníkům po dobu opravy a servisování jejich automobilu. Umožňuje plánovat a evidovat jednotlivé zápůjčky, vytvářet zápůjční smlouvy a všechny související dokumenty.

3. PŘÍPADOVÁ STUDIE NASAZENÍ CRM

Autobazar

Modul určený pro evidenci a správu vykupovaných ojetých automobilů. Pokrývá všechny činnosti od výkupu ojetého automobilu, přes jeho evidenci, správu a údržbu až po jeho následný odprodej jinému autobazaru či konkrétnímu zákazníkovi.

Marketing

Tento modul představuje jakýsi CRM. Obsahuje databázi kontaktů a zákazníků, jejich kontaktní informace a informace o jejich zájmu o nabízené automobily. Je napojen na ostatní moduly a tím umožňuje zobrazit u zákazníků jejich automobily a seznam jejich servisních zakázek. Také poskytuje některé z obvyklých funkcí CRM systémů, jako plánování marketingových kampaní, hromadné a automatické elektronické zprávy a SMS zprávy.

Autosalon

Podobný jako modul Autobazar, ale modul Autosalon eviduje všechny nové a předváděcí automobily určené pro následný prodej.

Autoservis

Modul sloužící pro vytváření a správu servisních zakázek, správu skladu náhradních dílů a prodej náhradních dílů a příslušenství. Umožňuje vytvářet faktury a zakázkové listy. Jedná se o hlavní modul pro poprodejní a servisní služby.

Shromažďuje všechny informace o automobilech a umožňuje technikům zjistit prováděné opravy. Vozidlo lze vyhledat pomocí registrační značky nebo pomocí VIN.

Také slouží pro správu skladu náhradních dílů a doplňků. U společnosti správa skladu v modulu Autoservis zajišťuje evidenci vyžadovanou pro správné vedení účetnictví.

Účetnictví

Klasický účetní program sdílející data s ostatními moduly systému DMS. Ve společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. se nevyužívá.

3.2.1.2 Online webové systémy

ABCnet

Program pro objednávání a správu automobilů. Umožňuje zadávat nové automobily přímo do výroby dle požadavků zákazníka a podle postupů definovaných výrobcem. Tento systém je určen pouze pro automobily značky Peugeot.

Před ukončením prodeje automobilů značky Chevrolet v Evropě nebylo možné zadávat automobily do výroby a zákazník byl nucen vybrat si z dostupných modelů na centrálním skladě nebo na skladě prodejce. Dostupné automobily na centrálním skladě byly prodejci přístupné pomocí systému GM Drive. Po ukončení prodeje se stal tento systém zbytečným.

ServiceBox

Systém umožňující zjistit informace o konkrétním automobilu. Vyhledání automobilu probíhá podle jedinečného čísla vozidla (VIN) a po vyhledání má technik přístup ke všem informacím a manuálům a k historii jednotlivých garančních oprav v celé Evropě.

Oproti modulu Autoservis, systému DMS Klient, se ServiceBox spíše zaměřuje na informace o automobilech všeobecného charakteru. Při vyhledání automobilu technik obdrží informace jako seznam dílů, seznam doplňkových dílů nebo svolávací akce určené pro vyhledaný automobil.

Formalion a GM Academy

Tyto systémy slouží pro školení zaměstnanců. Pro školení u značky Peugeot slouží systém Formalion, pro školení na modely Chevrolet sloužil systém GM Academy. V těchto systémech probíhá přihlašování na jednotlivá školení, ale také zde přímo probíhají online prezentace a online školení. Vedení zde má také přístup k seznamu absolvovaných a chybějících školení jednotlivých zaměstnanců.

GDO

Systém pro získávání dotazů zaslaných na portály dovozce Peugeot. Po vyplnění formuláře, například zájem o vozidlo na webovém portálu dovozce, přijde informace do mediálního střediska Peugeot ve Španělsku. To následně zadá informaci o zákazníkovi právě do systému GDO, ze kterého prodejce čerpá informace.

Sagai

Je to systém pro nahlašování a ukládání garančních oprav. Všechny garanční opravy musí být do určitého limitu převedeny z modulu Autoservis do tohoto systému, aby byly následně dovozcem posouzeny, schváleny či zamítnuty a proplaceny.

3.2.1.3 Dostupná data

Všechna data o zákaznících a automobilech jsou tedy v několika různých databázích. Tato data se navíc často překrývají, jsou duplicitní, případně již nejsou aktuální.

Hlavní rozdělení dat vychází z konkrétních automobilových značek. Každá značka má vlastní databáze, které nejsou propojené. Proto zákazníci, případně

potenciální zákazníci, jsou v jedné nebo obou těchto databázích. Zároveň ale informace uložené v obou databázích nemusí být shodné, ani nemusí být obě aktuální. Z tohoto důvodu je velmi problematické zjišťování informací o konkrétním zákazníkovi a vyhodnocení jeho zájmu.

Další databáze zahrnuje informace o konkrétních automobilech, jejich opravách a dalších aktivitách. Některé z těchto informací jsou uloženy přímo v databázi zákazníků, ale detaily jednotlivých automobilů jsou v oddělené databázi.

3.2.2 Aktuální procesy

3.2.2.1 Vyhledávání zákazníků

Hlavní rozdělení těchto procesů je na pasivní a aktivní vyhledávání zákazníků. Při pasivním vyhledávání se nevyhledávají noví zákazníci, ale ti kontaktují prodejce sami, protože mají zájem o automobil nebo servisní službu. Jejich zájem může vzbudit některá z reklamních kampaní nebo také doporučení od přátel.

Při aktivním vyhledávání je nutné zapojení prodejce. Ve společnosti probíhá toto vyhledávání různými způsoby.

V minulosti společnost pravidelně zakupovala data o firmách od společnosti DATABOX s.r.o. Z důvodu změn v zákonech o ochraně osobních údajů a z nepříliš úspěšných pokusů využít tyto informace o zákaznících se od nákupu těchto dat v následujících letech odstoupilo. V současné době probíhá vyhledávání informací o potenciálních zákaznících na internetu pomocí různých portálů. Pomocí internetu také probíhá vyhledávání firem v okolí.

Aktivní vyhledávání probíhá různými způsoby. Jeden z možných způsobů je oslovování potenciálních zákazníků a sběr údajů při výstavách automobilů a při různých akcích pořádaných na veřejnosti. Těchto akcí se většinou účastní alespoň jeden z prodejců, aby mohl poskytovat zákazníkům informace a pokusil se od nich získat kontaktní údaje a informaci o jejich zájmu.

Další způsob je vyhledávání firem podle toho, jakým automobilem v současnosti jezdí. Pokud zaměstnanec společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. zahlédne automobil jiné firmy, předá informaci prodejci, který se pokusí tohoto zákazníka kontaktovat.

Reklamní akce a kampaně

Z reklamních akcí a kampaní jsou nejdůležitější výstavy automobilů. Tyto výstavy plánují prodejci ve spolupráci s vedoucím prodeje. Probíhají nepravidelně, většinou jednou měsíčně, na místech, kde se vyskytuje nejvíce potenciální zákazník (například obchodní centra a obchodní domy).

Další využívané kampaně jsou reklamy v rádiu. Ty opět plánují a navrhují prodejci a následně ji schvalují oba majitelé.

Poslední část marketingových akcí tvoří různé reklamní bannery na portálech společností zabývajících se automobily (například sAuto a tipCars).

Plánování kampaní probíhá pouze v papírové formě bez využití elektronických pomůcek. Vyhodnocení kampaní po jejich skončení se neprovádí.

Noví zákazníci

Při vyhledávání nových zákazníků nejprve proběhne samotné vyhledání kontaktu již zmíněnými způsoby. V této době také proběhne založení profilu zákazníka v modulu Marketing značky, o kterou bude mít zákazník pravděpodobně zájem. Následně prodejce písemně (elektronicky, případně poštou) kontaktuje vyhledanou osobu či firmu. Po určité době (přibližně 3 až 5 dní) proběhne opakované kontaktování, tentokrát telefonicky. Následující postup závisí na postoji zákazníka.

V případě, že zákazník nemá o koupi automobilu zájem, celý proces skončí. Prodejce zaznamená tuto skutečnost do modulu Marketing a připraví u tohoto kontaktu další kontaktování za delší dobu (například za 1 rok).

Pokud má zákazník zájem o koupi, ale neplánuje ji během následujících 3 měsíců, prodejci si domluví termín následného opakovaného kontaktování a ten zaznamená do systému.

V případě, že má zákazník zájem o koupi automobilu v nejbližší době, záleží na jeho preferovaném způsobu jednání. Někteří zákazníci preferují setkání v jejich zázemí, jiní sami přijedou na pobočku prohlédnout a vyzkoušet si automobily, o které mají zájem.

Stávající zákazníci

Pokud již zákazník byl někdy kontaktován a v té době neměl zájem o koupi automobilu, proběhne po určité době opakované kontaktování. Většina zákazníků si již předchozí kontakt nepamatuje a ten může přinést nové poznatky. Následně se postupuje stejně jako při prvotním kontaktování.

Pokud se ale jedná o zákazníka, který již u FAIR AUTOTOP, s.r.o. automobil zakoupil, probíhá průběžná komunikace z důvodu servisních a poprodejních akcí. Přibližně po 3 letech od koupi automobilu, případně podle jeho stavu a počtu najetých kilometrů, prodejce začne od zákazníka zjišťovat jeho chuť obměnit automobily a koupit nové. Při výběru vhodné doby pro oslovení spolupracuje prodejce s převíracím technikem, aby dokázali určit nejvýhodnější dobu pro obměnu vozu.

3.2.2.2 Prodej nových automobilů

Po projevení zájmu zákazníkem o některý z nabízených modelů přichází fáze samotného prodeje. Tu lze rozdělit na dva základní druhy, na prodej modelů dostupných ve skladových zásobách prodejce, a prodej modelů, které je nutné vložit do výroby.

Prodej automobilu ze skladu

V případě výběru automobilu dostupného na skladě nejprve prodejce zjistí od zákazníka preferovaný způsob platby, zda má zákazník zájem o platbu v hotovosti, financování úvěrem nebo pořízení automobilu na leasing.

V případě platby v hotovosti si prodejce od zákazníka zjistí kontaktní údaje a tyto údaje zapíše do modulu Autosalon, konkrétně do objednávky nového vozu. Zároveň musí od zákazníka zjistit a zapsat do objednávky informace o požadovaném pojištění, doplňcích, které nejsou součástí standardní nabídky, a o doplňkových službách (například služba Optiway - rozšířená a prodloužená záruka s možností předplacených servisních služeb). Další důležitý údaj, který prodejce musí zjistit, je zda si zákazník přeje zapsat automobil do registru vozidel sám, nebo tuto službu chce zařídit prostřednictvím prodejce.

Po sepsání objednávky nového automobilu prodejce zjistí termín, kdy by si zákazník chtěl vozidlo převzít. Nakonec zákazník zaplatí zálohu stanovenou na základě ceny konkrétního modelu.

Prodejce vytiskne objednávku a všeobecné podmínky koupě automobilu, které musí zákazník podepsat. Poté dá prodejce požadavek přijímacímu technikovi k naplánování předprodejní přípravy. Tuto přípravu zařizuje jeden z přidělených automechaniků, ale za její provedení je odpovědný prodejce. Další požadavek musí předat účetní, která připraví nutné doklady. Všechny tyto požadavky a informace se předávají ústně.

Minimálně 24 hodin před samotným předáním automobilu zákazníkovi musí prodejce zkontrolovat připravenost vozu a všech podkladů pro předání automobilu zákazníkovi.

V domluveném termínu, po příchodu zákazníka, je na jeho volbě, zda si chce nejprve prohlédnout automobil nebo podepsat všechny prodejní doklady a doplatit zbývající částku, pokud již nebyla předem uhrazena bezhotovostním převodem. Informaci o zaplacení automobilu převodem obdrží prodejce od účetní před příchodem zákazníka.

Po podepsání všech dokladů a zaplacení celé ceny automobilu dojde k závěrečnému předání. To zahrnuje kompletní prohlídku vozu, včetně vysvětlení jednotlivých funkcí.

Rozdíly při financování úvěrem nebo pořízení na leasing

Při financování úvěrem (resp. při pořízení na leasing) si musí zákazník vybrat leasingovou společnost z nabídky prodejce nebo na základě vlastního volby. Po výběru této společnosti si zákazník zvolí částku financovanou z vlastních zdrojů (resp. akontaci), délku splácení a požadované pojištění.

Na základě těchto údajů prodejce vypočítá a zákazníka informuje o výši splátky. Zákazník také musí předložit občanský průkaz a druhý doklad totožnosti (většinou řidičský průkaz), v případě podnikatele živnostenský list nebo výpis z obchodního rejstříku.

Pokud zákazník souhlasí s navrhovanými parametry smlouvy, zašle se elektronická žádost s kopiemi těchto dokladů do leasingové společnosti. Ta žádost posoudí a rozhodne o schválení nebo zamítnutí, případně si vyžádá další, doplňkové informace. Tyto žádosti se zadávají do online systému konkrétní leasingové společnosti a většinou schválení nebo zamítnutí proběhne v rozmezí desítek minut.

Ostatní kroky jsou stejné jako při pořízení v hotovosti.

Prodej vozu objednaného do výroby

Při koupi automobilu, který není u prodejce k dispozici, je nutné objednat jeho výrobu. Toto objednání celý proces prodeje automobilu značně prodlužuje. U značky Peugeot je doba od objednání po předání 2 až 6 měsíců.

Zákazník si vybere konkrétní model, motorizaci a výbavu, o kterou má zájem. Prodejce pak má dva způsoby, jak automobil zadat do výroby pomocí online systému ABCnet.

První způsob je modifikace automobilu, který byl již zadán do výroby. Každý měsíc jsou pravidelně do výroby zadávány různé počty automobilů podle plánované poptávky. Tyto modifikace mají jistá pravidla a omezení, která nelze porušovat (některé kusy například nelze převádět mezi zážehovými a vznětovými motory nebo modifikovat typ karoserie). Tyto modely mají pevně dané termíny dodání, které se mohou změnit maximálně o 14 dní.

Druhá možnost je zadat vůz přímo do výroby. Zde neplatí žádná omezení modifikací, ale není jasný předběžný termín doručení a celková doba výroby může dosáhnout až 6 měsíců. Toto zadání automobilu do výroby nezaručuje jeho výrobu v nejbližším období. Většinou se automobily z tohoto seznamu přesouvají do výroby metodou FIFO, ale existují speciální linky (pro určité modely), kde pořadí výroby ovlivňuje země prodejce nebo typ zákazníka.

Zbytek celého procesu probíhá stejně jako při prodeji automobilu ze skladu prodejce.

Další služby vázané k prodeji automobilů

Vyřízení registrace automobilu v centrálním registru vozidel

Pro zákazníky z Ústí nad Labem nabízí prodejce zajištění registrace automobilu v centrálním registru vozidel a pomoc při vydání registrační značky. Tato služba je u prémiových zákazníků nabízena i pro okolní města.

Zajištění nástaveb lehkých užitkových vozů

Pro zákazníky kupující lehké užitkové vozy je nabízena přestavba typu nebo verze vozidla. Přestavba typu například zahrnuje změnu počtu míst pro osoby, přestavba verze zahrnuje přestavbu pro specializované využití (chladicí nástavby, plošiny s výklopným ramenem, ...).

3.2.2.3 Servis vozů

Po koupi automobilu je důležitá jeho následná údržba. Každý model, většinou i každá motorizace, má stanové vlastní termíny pravidelných kontrol podle doby od koupě nebo podle počtu ujetých kilometrů. Další servis je důležitý při případném problému s automobilem nebo jeho opravě.

Veškeré plánování oprav a servisních prací probíhá v papírovém kalendáři. Z něj jsou v určitých intervalech zpětně ukládány do modulu Autoservis.

Pravidelná servisní prohlídka

Před pravidelnou prohlídkou zákazníka kontaktuje přejímací technik pro připomenutí pravidelného servisu a dohodnutí přesného termínu a případných dalších požadavků. Samotné kontaktování probíhá telefonicky, přibližně 14 dní před datem plánované prohlídky. Zákazník je zároveň přibližně měsíc před tímto datem kontaktován samotným dovozcem písemně.

V dohodnutém termínu prohlídky dojde k samotné prohlídce. Při ní se provedou stanovené servisní práce a kompletní diagnostika a specifikace případných problémů. Ty jsou následně nahlášeny zákazníkovi, který rozhoduje o dalším postupu. Informace o provedených opravách a prohlídkách jsou zaznamenány v mezinárodním systému ServiceBox a lokálním systémem DMS Klient, v modulu Autoservis.

Po provedení prohlídky dojde k předání automobilu zpět zákazníkovi a stanovení přibližného termínu další pravidelné prohlídky.

Mimořádné svolávací akce

Při zjištění závady na modelu samotným výrobcem dochází ke svolávací akci. Tyto akce jsou většinou vázány na určitý model, motorizaci nebo výbavu automobilů vyrobených v určitém rozmezí.

Tyto akce se rozdělují na dva typy. Při prvním typu se jedná o větší a většinou i závažnější problém, který je nutné odstranit v nejkratší možné době. U tohoto typu kontaktuje přejímací technik zákazníka vlastního automobil, kterého se akce týká. Informuje ho o této akci a pokusí se s ním dohodnout termín pro opravu.

Druhý typ zahrnuje menší problémy a závady, které nevyžadují urgentní zásahy a lze je odložit na dobu nejbližší pravidelné či mimořádné návštěvy a prohlídky.

Automobily, kterých se tato akce týká, lze identifikovat pomocí VIN. Od dovozce prodejce obdrží seznam VIN dotčených vozidel a pomocí nich vyhledá konkrétního zákazníka, kterého se svolávací akce týká.

Mimořádná servisní oprava

Tyto práce nelze dopředu přesně naplánovat a nejsou ovlivnitelné samotným prodejcem. Po kontaktování servisního technika zákazníkem dojde k naplánování opravy, stanovení předběžné ceny a dohodnutí dalších činností. Všechno

plánování oprav a servisních prací probíhá v papírovém kalendáři a nezapisují se do žádného systému.

3.2.2.4 Péče o zákazníka

Následná péče o zákazníka je velmi důležitá a proto je na ni kladen velký důraz. Tato péče zahrnuje věrnostní programy, různé akce na prohlídky či servisy a pomoc s komunikací a řešením problémů.

Věrnostní program

Věrnostní program zahrnuje tři stupně. Rozdělení do těchto stupňů je na základě počtu koupených automobilů, které zákazník vlastní, počtu zakoupených automobilů, loajálnosti při servisních prohlídkách a celkové hodnotě nakoupeného zboží a služeb. Tyto bonusy následně poskytují různé slevy na servisní akce či příslušenství.

Rozdělení těchto bonusů je závislé na způsobu získání tohoto bonusu a na rozhodnutí vedoucího prodeje. Konkrétní bonusovou kartu obdrží zákazník po splnění předpokladů při další návštěvě servisu (při koupi prvního či dalšího automobilu nebo při kontaktování servisního technika). Informace o vlastněných slevových kartách jsou ukládány v papírové formě a v modulu Autoservis u konkrétního automobilu.

Pravidelné zimní či letní prohlídky, akce na přezouvání pneumatik a čištění nebo plnění klimatizací

Tyto akce jsou naplánované vždy na určité období. Jsou vytvořeny speciální balíčky, které jsou pro všechny zákazníky stejné³. Přibližně týden před touto akcí servisní technik kontaktuje elektronicky, případně poštou, všechny relevantní zákazníky. Výběr těchto zákazníků probíhá na základě historie vlastněného vozidla pomocí informací uložených v modulu Marketing a modulu Autoservis.

V případě, že zákazník nekontaktuje přejímacího technika, a nedohodne si termín prohlídky, je následně kontaktován v průběhu akce přejímacím technikem a je mu nabídnut konkrétní termín prohlídky.

Zajištění prohlídky na STK

Tato služba poskytuje identifikaci a následné opravení problémů znemožňující automobilu úspěšně absolvovat prohlídku na STK. Po opravení těchto problémů je součástí této služby i samotné zajištění prohlídky na STK.

³V případě že zákazník nevlastní konkrétní věrnostní kartu uplatnitelnou pro tuto akci.

Pomoc při komunikaci s pojišťovnou a při vyřizování pojistné události

Tato služba zahrnuje pomoc při nahlášení a vyřizování potřebných dokladů pro úspěšné vyřízení pojistné události. Také zahrnuje posouzení automobilu a vzniklé škody likvidačním technikem, případně nafocení poškozené části pro konkrétní pojišťovací společnost.

3.2.3 SWOT analýza

„SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby)[43].“

Cílem této analýzy je identifikování klíčových příležitostí a hrozeb (části zaměřené na mimofiremní prostředí, například aktuální situaci na trhu nebo situaci konkurence) a klíčových silných a slabých stránek společnosti (části zaměřené na stav uvnitř společnosti)[43].

Následující SWOT analýza vznikla ze závěrů z přecházející analýzy a na základě konzultace s vedením společnosti.

1. Silné stránky

- a) Kvalitní prodejní a servisní tým
- b) Dlouhá historie a zkušený tým
- c) Nové prodejní prostory a jejich umístění
- d) Velké množství dostupných kontaktů

2. Slabé stránky

- a) Obtížné vyhledávání nových zákazníků
- b) Špatná segmentace zákazníků
- c) Data o zákaznících nejsou dostupná souhrnně
- d) Nevyužívání IT při plánování a realizaci marketingových kampaní
- e) Málo dostupných informací o většině zákazníků

3. Příležitosti

- a) Rozšíření nabídky nabízených značek
- b) Odhadnutí správného okamžiku zlepšení finanční situace firem a následné získání nových zákazníků včasným oslovením

4. Hrozby

- a) Odchod importéra z českého trhu
- b) Snížení marže za prodej automobilů

- c) Zvýšení plánovaných prodejů ze strany importéra a následné neplnění cílů pro získání bonusu
- d) Další zhoršení finanční situace firem
- e) Snížení spokojenosti zákazníka se službami

3.2.3.1 Shrnutí SWOT analýzy

Ze SWOT analýzy jsou patrné hlavní silné a slabé stránky společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. Silné stránky by mělo navrhované CRM podpořit a využít, ale hlavně by mělo být zaměřené na vylepšení slabých stránek. Jedním z nejdůležitějších bodů je sjednotit jednotlivé informace o zákaznících a umožnit k nim přístup na jednom místě v přehledném formátu. Důležitá je také možnost vybrat podle zadaných parametrů zákazníky pro určité akce a související činnosti.

Zmiňované příležitosti a hrozby je nutné neopomíjet, ale pokusit se je využít, či je minimalizovat. Většinu z nich nelze přímo ovlivnit, ani je předem naplánovat. Lze se na ně ale předem připravit a pokusit se je využít.

3.3 Požadavky na CRM

Z předchozí analýzy vyplynuly určité požadavky na CRM systém, podle kterých se bude následně vybírat nejvhodnější řešení. Následující části vycházejí z předešlé analýzy a z dodatečné konzultace s vedením společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. Nejprve je vypracována FURPS analýza pro výběr CRM systému a následně jsou detailněji popsány její hlavní body.

3.3.1 FURPS

FURPS metoda slouží pro specifikaci a vyhodnocení kvality programu nebo systému z několika hledisek. Základní hlediska dala také název této metodě. Jedná se o funkčnost (Functionality), použitelnost (Usability), spolehlivost (Reliability), výkon (Performance) a udržovatelnost a rozšiřitelnost (Supportability). V současnosti jsou do této metody přidávány další kategorie potřebné pro konkrétní vyhodnocení⁴[44].

Funkčnost

Tato kategorie pokrývá požadavky na hlavní funkčnosti produktu. Oproti ostatním kategoriím je většina požadavků z kategorie funkčních, ostatní kategorie zahrnují nefunkční požadavky.

⁴Poté je metoda označována jako FURPS+, kde + zastupuje všechny přidávané kategorie požadavků.

Použitelnost

Specifikuje požadavky kladené na systém z hlediska použitelnosti, většinou uživatelem. Může také zahrnovat požadavky na konkrétní vzhled systému, nebo jeho jazykovou lokalizaci.

Spolehlivost

Zahrnuje klíčové požadavky na základní části spolehlivosti, jako jsou dostupnost systému, přesnost systému při výpočtech nebo schopnost systému zotavit se po nečekaných problémech.

Výkon

Specifikuje hlavní charakteristiky výkonosti celého systému. Do nich lze zahrnout například propustnost systému, dobu odezvy nebo dobu obnovy.

Udržovatelnost a rozšiřitelnost

Zahrnuje všechny klíčové požadavky na systém z pohledu jeho rozšiřitelnosti, udržovatelnosti a konfigurovatelnosti. Může zahrnovat například požadavky na kompatibilitu a lokalizovatelnost.

3.3.1.1 FURPS analýza hledaného CRM řešení

F) Funkčnost

1. Souhrnný přehled informací o zákaznících na jednom místě
2. Možnost zasílat hromadné zprávy elektronické pošty přímo ze systému
3. Možnost filtrování zákazníků podle předpřipravených filtrů a vytvoření nových filtrů bez znalosti speciálních příkazů
4. Možnost hromadného a automatického importu kontaktů v jednoduchém a přehledném formátu
5. Podpora marketingových aktivit na sociálních sítích

U) Použitelnost

1. Nasazení na současném serveru bez nutnosti změny jeho konfigurace
2. Přístupnost z PC zaměstnanců v sídle firmy
3. Propojitelnost s ostatními používanými systémy pro provázání záznamů automobilů se zákazníky bez větších zásahů do systému
4. Možnost propojení s poštovním klientem Microsoft Outlook všech prodejců a servisních techniků
5. Systém dostupný v českém jazyce

R) Spolehlivost

1. Dostupnost 99,5 % doby v pracovní dny mezi 06:30 až 17:30 a v sobotu od 07:30 do 13:00
2. Maximální odezva při filtrování zákazníků maximálně 10 sekund, jinak 1 sekunda
3. Možnost jednoduché zálohy a obnovy dat

P) Výkon

1. Možnost přístupu všech zaměstnanců ve stejný okamžik bez omezení
2. Rozsáhlé filtrování zákazníků bez omezení ostatních uživatelů

S) Udržovatelnost a rozšiřitelnost

1. Jednoduchá možnost napojení systémů dalšího dovozce
2. Dostupnost aktualizací bez ztráty uložených dat a nastavení

Konfigurace současného serveru

Jako server je využíván speciálně upravený PC dostupný přímo v sídle společnosti. Jako operační systém je využíván 64 bitový Windows server 2012.

Přesná konfigurace serveru: Intel XEON E3-1220 v3 s frekvencí 3,10GHz, operační paměť 16GB DDR3 (z toho dostupných 5GB) a pevný disk o velikosti 1TB (z toho 700GB volných).

Na serveru jsou dostupné databáze MySQL (v současnosti využívané pro systém pro evidenci zaměstnanců a docházky a inventární systém) a Microsoft SQL server využívaný pro systém DMS Klient.

Konfigurace PC zaměstnanců

Na všech PC jsou nainstalovány operační systémy společnosti Microsoft. V současnosti jsou využívané systémy Windows XP 32 bitů a Windows 7 32 i 64 bitů.

Všechny PC jsou osazeny minimálně procesorem AMD Phenom II X2 550 s frekvencí 3.10GHz. Minimální dostupná operační paměť je 1GB a HDD o velikosti 512GB.

Jako internetový prohlížeč je používán Internet Explorer od verze 7 do nejnovější. Z důvodu podpory ostatních systémů není možný přechod na novější verze na všech PC. Dále je na všech počítačích dostupný minimálně kancelářský balíček Microsoft Office zahrnující programy Excel, Word a Outlook.

Všechny PC mají přístup do sdílených složek umístěných na serveru a mohou pracovat s programy instalovanými na serveru.

3.3.2 Shrnutí požadavků a současného stavu

Klíčové požadavky jsou tedy shrnuty v předchozí části. Jak již bylo psáno, tyto požadavky vznikly na základě komplexní analýzy a diskuze s vedením společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. Následující část se věnuje detailnějšímu popisu některých z těchto požadavků.

Klíčovou vlastností pro vedení firmy je možnost mít všechny informace o zákaznících na jednom místě. V současnosti jsou všechny informace rozmístěny v několika systémech. Informace o zákaznících jsou v systémech DMS Klient, v modulu Marketing. Protože každý dovozce má svůj program, tyto informace jsou ve dvou systémech a často jsou duplicitní či zastaralé a může docházet k problémům při komunikaci se zákazníky (například kontaktování zákazníka dvakrát z důvodu duplicity záznamů). V module Marketing jsou také dostupné informace o zakoupených automobilech jednotlivých zákazníků. Pokud ale chce zaměstnanec najít historii a detaily provedených servisních zásahů, musí si nejprve zjistit VIN automobilu a poté ho vyhledat v modulu Autoservis, případně v systémech Sagai nebo ServiceBox. Informace o kontaktování zákazníka elektronickou poštou je v těchto systémech dostupná pouze tehdy, když dotčený zaměstnanec sám informaci o kontaktování do systému vložil. Právě z tohoto důvodu je důležitá podpora komunikace s emailovým klientem Microsoft Outlook jednotlivých zaměstnanců.

Další důležitá vlastnost je možnost filtrování zákazníků bez znalosti speciálních příkazů. Preferováno je jednoduché filtrování pomocí voleb v uživatelském rozhraní, případně možnost připravit filtry a ty následně pouze využívat. Filtrování musí být detailní, aby umožnilo dostatečné rozdělení zákazníků do skupin podle jejich zájmu a historie návštěv.

Pro možnost využití informací z centrálního registru vozidel popsaného v následující kapitole je důležitá možnost importu automaticky generovaných dat ve vhodném a přehledném formátu (vedením společnosti jsou preferované formáty CSV nebo XML).

Velice důležitý požadavek je také možnost využít současné počítačové vybavení bez nutnosti dokupovat další licence a hardware.

3.4 Uvažovaná řešení

Na základě předchozích požadavků a konzultace s vedením firmy FAIR AUTOTOP, s.r.o. bylo vybráno několik variant dalšího postupu.

Tyto varianty nejvíce vyhovovaly všem požadavkům z analýzy FURPS. Téměř všechny z těchto požadavků splňovala většina dostupných systémů, ale po bližším prozkoumání byla vybrána 3 nejvhodnější řešení. V závěru této části je porovnání všech uvažovaných řešení podle požadavků z FURPS analýzy.

3.4.1 Zachování stávajícího řešení od společnosti SOFTapp, s.r.o.

Jedno z možných řešení je zachování současného systému DMS Klient od společnosti SOFTapp, s.r.o. Toto řešení má hned několik výhod, kde mezi hlavní patří cenová výhodnost (licence na tento systém je již zakoupena) a propojenost s ostatními systémy.

Toto řešení ale má také některé problémy, které je před jeho výběrem nutné zvážit. Mezi nejvýznamnější a špatně ovlivnitelné patří špatné zkušenosti s dodavatelem (kdy vydání nové verze a automatická aktualizace způsobila ztrátu dat o zákaznících za určité období), špatná podpora ze strany dodavatele a jeho neochota k provádění změn.

3.4.2 Výběr jiného dodavatele CRM

Výběr jiného dodavatele by mohl alespoň částečně vyřešit zmiňované problémy se současným dodavatelem. Protože ale některé moduly systému DMS Klient musí dle smlouvy mezi dovozcem Peugeot a prodejcem používat (Auto-půjčovna, Autosalon a Autoservis), nemůže změna dodavatele CRM systému zaručit bezproblémový chod.

Další riziko představují možné problémy při propojování nově zvoleného řešení s databázemi shromažďující informace z těchto povinných modulů. Dostupná dokumentace k systému DMS Klient není ve všech ohledech dostačující a při změnách a aktualizacích ji vydává společnost SOFTapp, s.r.o. s velkým zpožděním. Toto klade velké nároky na pružnost řešení propojující CRM systém s těmito moduly.

Nový CRM systém také vyžaduje jisté měsíční nebo pořizovací poplatky. V současné době ale ceny CRM řešení pro společnost těchto velikostí nepohybují v extrémních částkách. Přesto ale při aktuální finanční situaci na automobilovém trhu jsou všechny finanční výdaje velmi zvažovány.

3.4.2.1 Uvažované CRM systémy

V předchozí kapitole byly rozebrány vhodné dostupné CRM systémy pro prodejce nových automobilů. Na základě diskutovaných požadavků byli vybráni 2 zástupci, kteří nejvíce vyhovovali všem požadavkům.

Navertica Car Dealership

V minulé kapitole bylo toto řešení již popsáno. Pro jeho výběr hovoří hlavně jeho zaměření výhradně na automobilový prodej. Jeho další výhodou proti ostatním řešením je jeho základ vycházející z ověřeného systému Microsoft Dynamic CRM.

Jeho pořízení nevyžaduje dodatečný software, pouze na serveru již instalovaný operační systém Microsoft Server a databázi Microsoft SQL Server

3. PŘÍPADOVÁ STUDIE NASAZENÍ CRM

Tabulka 3.1: Porovnání vybraných CRM řešení[33, 34, 36, 37, 38]

Kategorie	DMS Klient	Vistos CRM	Elead CRM	Navertica	Helios Orange	Helios Green
Specializace na aut. prodej	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne
F) 1.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne
F) 2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
F) 3.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
F) 4.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
F) 5.	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano
U) 1.	Ano	Ne (SaaS)	Ano	Ano	Ne	Ne
U) 2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
U) 3.	Ano	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne
U) 4.	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
U) 5.	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano
R) 3.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
P) 1.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
P) 2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
S) 1.	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne
S) 2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Cena	Již pořízeno	Min. 4 000 Kč měsíčně	Placené	Placené	Placené	Placené

Elead CRM

Stejně jako předchozí řešení i toto bylo zvoleno pro jeho specializaci výhradně na automobilový prodej. Jeho výhodou proti řešení od společnosti Navertica jsou hlavně jeho rozsáhlé reference. Bohužel ale není dostupné v českém jazyce a není ani v Evropě příliš podporované.

3.4.3 Porovnání všech řešení

Jak vyplývá z tabulky 3.1, všechny systémy nabízejí podobné funkce a vlastnosti. V této tabuli je v prvním sloupci konkrétní požadavek z již vyhotovené FURPS analýzy a případně další, rozšiřující údaje. Podle požadavků prodejce byly za nejdůležitější označeny požadavky na propojitelnost s ostatními systémy dovozce, dostupnost systému v českém jazyce a možnost nasazení na současném vybavení provozovny bez nutnosti dokupovat další hardware a software.

3.4.4 Výběr řešení

Na základě všech požadavků bylo vybráno konečné řešení. Jako ideální bylo zvoleno ponechání současného systému DMS Klient od společnosti SOFTapp s.r.o., jeho vhodné nastavení, zaškolení zaměstnanců a případné doprogramování požadovaných částí.

Toto řešení bylo zvoleno proto, že od začátku nevyžaduje žádné finance (pouze v případě nutnosti doděláním nové funkčnosti), je automaticky napojeno na všechny ostatní systémy dodavatele a je součástí celého systému.

Nové systémy jsou zajímavé, ale nejsou v České republice příliš rozšířené. U obou vybraných systémů není zveřejňována cena. Vedení společnosti zaujaly možnosti, schopnosti a hlavně reference systému Elead CRM, ale tento systém v Evropě není rozšířen a v současnosti oficiálně podporován, proto byl nakonec zamítnut.

Systém Navertica je založen na veřejně známém a dostupném řešení. Navíc dodavatel tohoto systému je společnost působící na českém trhu s poměrně rozsáhlou zkušeností s implementací podnikových systémů. Bohužel nejsou k dispozici žádné reference využití tohoto CRM. Tento systém byl uvažován proto, že všechny potřebné technologie jsou již v současnosti ve společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. dostupné a napojení systému založeného na Microsoft Dynamic CRM na další databáze od společnosti Microsoft není příliš obtížné. Toto řešení bylo nakonec zamítnuto z důvodu slabších referencí a nutnosti pořídit a implementovat nový systém.

3.5 Nasazení vybraného řešení

Jelikož bylo vybráno takové řešení, u kterého není potřeba nic nového implementovat, je nutné řádně přizpůsobit, nastavit a vysvětlit prodejcům, jak současný systém využívat. Obecně je potřeba se pokusit vyřešit aktuální problémy a nedostatky systému. Všechny následující informace jsou zjištěny na základě zkušenosti a praktické realizace přímo v systému DMS Klient v modulu Marketing, nebo v uživatelské dokumentaci[45].

3.5.1 Řešení problémů

V této části se práce zaměřuje na jednotlivé problémy nalezené při analýze a navrhnutí řešení, která je pomohou vyřešit. Také jsou v této části navržena řešení pro splnění jednotlivých požadavků.

3.5.1.1 Duplicitní informace ve více systémech

Zásadní problém tvoří existence několika na sobě nezávislých systémů s informacemi o zákaznících. První z těchto problémů představují dva systémy DMS Klient pro automobilové značky Chevrolet a Peugeot. Řešení tohoto problému

3. PŘÍPADOVÁ STUDIE NASAZENÍ CRM

usnadnilo ukončení prodeje automobilky Chevrolet v Evropě. Proto budou, na základě rozhodnutí vedení firmy, všechna data ze systému DMS Klient značky Chevrolet postupně převedena do systému DMS Klient značky Peugeot. Tento převod lze do jisté míry automatizovat pomocí automatického importu, ale duplicitní zákazník je potřeba ručně zkontrolovat a zachovat pořadí jednotlivých uložených informací. Nové kontakty a nové poznatky o stávajících zákaznících se budou nově vkládat pouze do systému DMS Klient značky Peugeot.

Informace o jednotlivých automobilech zákazníků musí být v oddělené databázi. Pro provázání záznamů mezi zákazníkem a konkrétním vozidlem musí dojít k přenastavení modulu Marketing. Provázanost zákazníků značky Chevrolet s jejich zakoupenými a servisovanými automobily nebude po převedení záznamů do systému DMS Klient značky Peugeot možné. Na základě konzultace s vedením společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. budou informace o zakoupených a servisovaných automobilech uloženy do poznámky zákazníka v minimálním formátu Datum prodeje nebo servisu a VIN, případně registrační značka automobilu.

3.5.2 Modul marketing

Modul marketing je přístupný po přihlášení pomocí přístupových údajů do systému DMS Klient. Po úspěšném přihlášení se zobrazí plánovač schůzek, kde má uživatel dostupné všechny informace o nejbližších schůzkách.

3.5.2.1 Plánovač

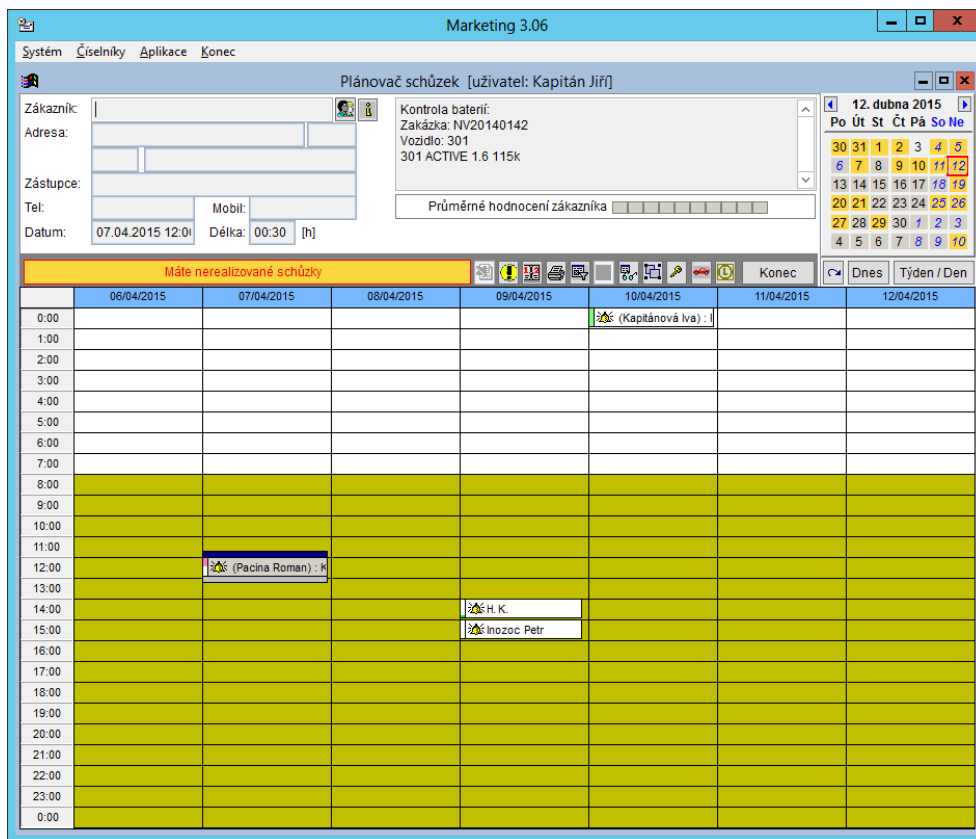
Plánovač slouží pro plánování schůzek a času zaměstnanců všeobecně. Jsou v něm zobrazeny všechny schůzky, plánované akce a předváděcí jízdy. Na obrázku 3.1 je zachycen modul po jeho spuštění s aktivním plánovačem. Ten je nastaven tak, aby zobrazoval nejbližší dny a zvýraznil pracovní dobu od 07:00 do 17:00.

V případě tohoto konkrétního přihlášení má uživatel práva správce a může vidět schůzky všech ostatních zaměstnanců. Vlastník schůzky, resp. přiřazený zaměstnanec je zapsán v závorkách u každé schůzky, pokud tato schůzka nepatří aktuálně přihlášenému uživateli. Na tomto obrázku je také vidět několik případů nevyhovujícího využívání CRM systému.

Jak program sám upozorňuje, přihlášený uživatel má v minulosti nerealizované schůzky. V současnosti je toto upozornění ignorováno a celkově téměř 90 % všech schůzek je nerealizovaných. To znamená, že schůzka sice byla naplánována, ale po jejím absolvování nebyla následně nijak vyhodnocena ani uzavřena. Z tohoto důvodu nejsou o mnoha zákaznících a schůzkách s nimi žádné informace a nelze z nich odvodit zájem zákazníka o nabízené služby.

Dalším problémem představuje špatné plánování těchto schůzek. Například v tomto zobrazovaném týdnu je viditelná schůzka v 00:00, což pravděpodobně

3.5. Nasazení vybraného řešení



Obrázek 3.1: Plánovač a úvodní obrazovka po spuštění[33]

není úplně reálné. Navíc se jedná o předání nového automobilu jeho zákazníkovi a přiřazená osoba není prodejce.

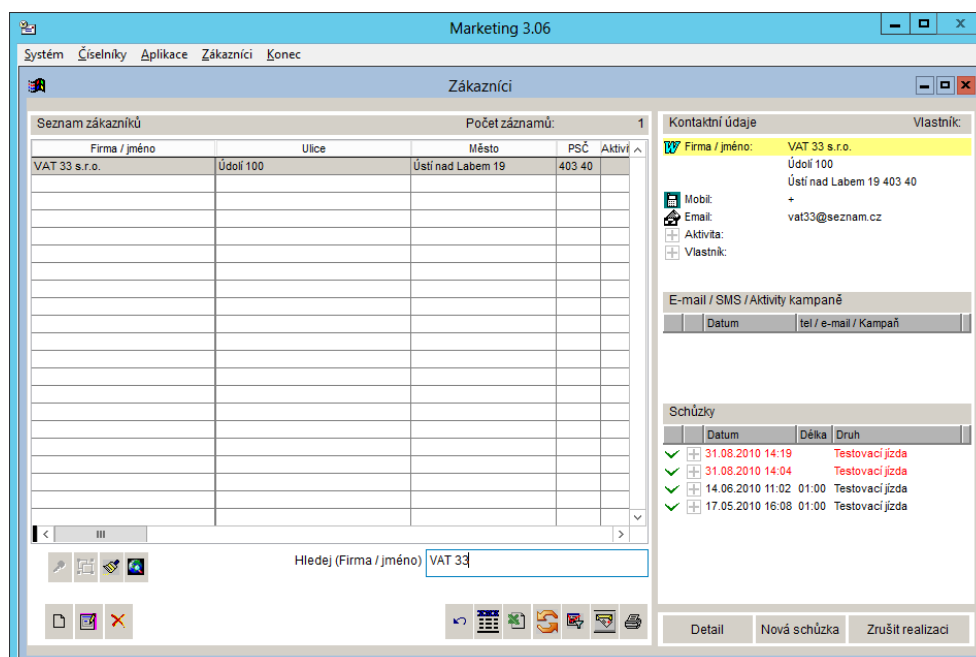
Řešení

Všechny tyto problémy nejsou způsobeny konkrétním systémem, ale špatně nastavenými procesy a neochotou zaměstnanců využívat CRM systém. Jako řešení těchto problémů je proto zvolena změna procesů při plánování schůzek tak, aby prodejce vždy zaznamenával informace o schůzce, po jejím absolvování ji vyhodnotil a realizoval.

Pro podporu správného plánování navíc dojde k přenastavení modulu tak, aby povolil plánování schůzek pouze v pracovní době.

Uvedení jiné osoby než prodejce u konkrétního prodeje je opět způsobeno špatným nastavením procesů, kdy obchodní ředitelka špatně nastavila odpovědného prodejce, který bude automobil předávat. Bohužel systém neumožňuje rozlišovat role zaměstnanců tak, aby šlo vytvořit schůzky pouze pro prodejce. Díky tomuto špatnému nastavení by mohla vzniknout nechtěná kolize

3. PŘÍPADOVÁ STUDIE NASAZENÍ CRM



Obrázek 3.2: Seznam zákazníků (s použitým filtrem)[33]

v plánování činností prodejce, který by si sjednal schůzku v době, kdy by měl předávat nový automobil.

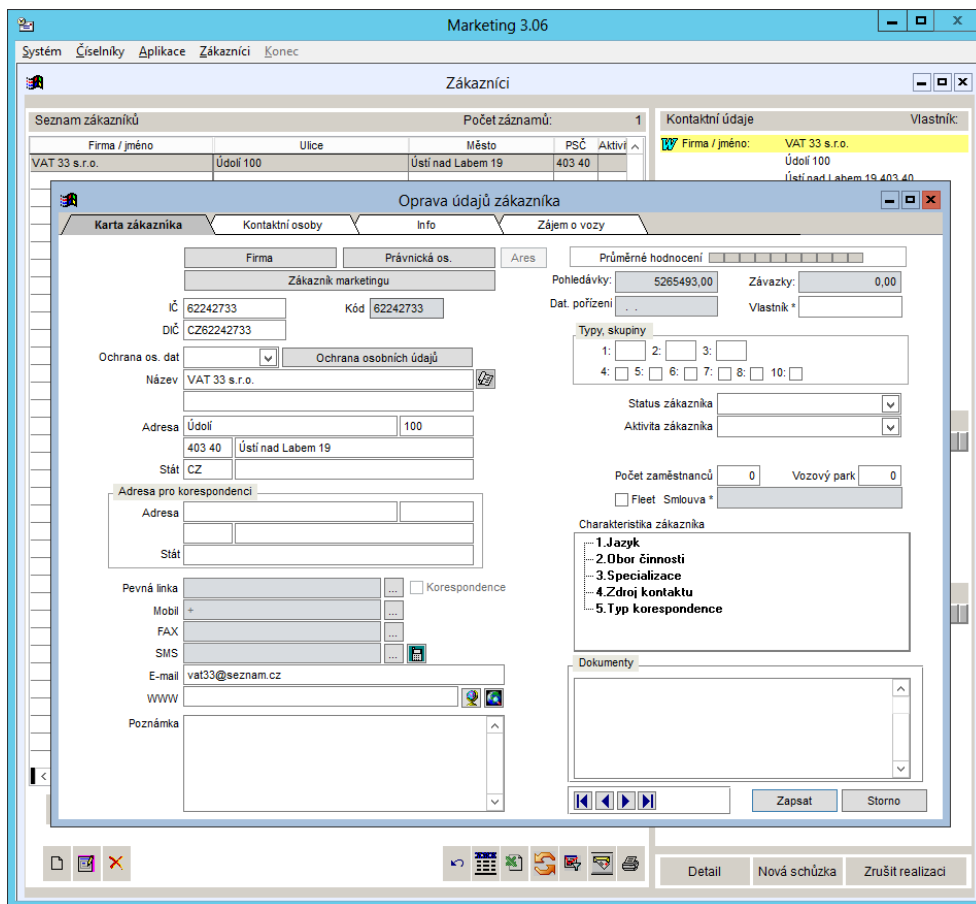
3.5.2.2 Zákazníci

Společnost FAIR AUTOTOP, s.r.o. vlastní poměrně rozsáhlou databázi zákazníků. Ta vznikla postupným vývojem a doplňováním dalších kontaktů od partnerů a spolupracujících společností. V současné době je v databázi systému DMS Klient značky Peugeot uloženo přibližně 3000 kontaktů. Celkový poměr mezi fyzickými osobami a firmami je vyrovnaný. Databáze systému DMS Klient značky Chevrolet zahrnuje přibližně stejný počet kontaktů. Podle předběžné analýzy obě databáze obsahují zhruba 2500 stejných kontaktů, v každé databázi ale mohou být uloženy rozdílné informace.

Na obrázku 3.2 je zobrazen formát, v jakém jsou poskytovány jednotlivé informace o kontaktech. V tomto případě je provedeno vyfiltrování konkrétní firmy. Tato firma provedla v posledních letech několik nákupů nových automobilů a je pravidelným zákazníkem servisního oddělení. Přesto, jak je patrné z pravé dolní části, nejsou o těchto prodejkách a schůzkách žádné záznamy a hodnocení. Právě nevyhovující zapojení celého CRM systému a špatně nastavené procesy zapříčiňují nedostatek informací uložených v databázi.

Každý kontakt v databázi má vlastní kartu, na které se zapisují všechny informace o zákazníkovi, a je zde dostupná historie jeho automobilů. Tato

3.5. Nasazení vybraného řešení



Obrázek 3.3: Detail zákazníka (karta zákazníka)[33]

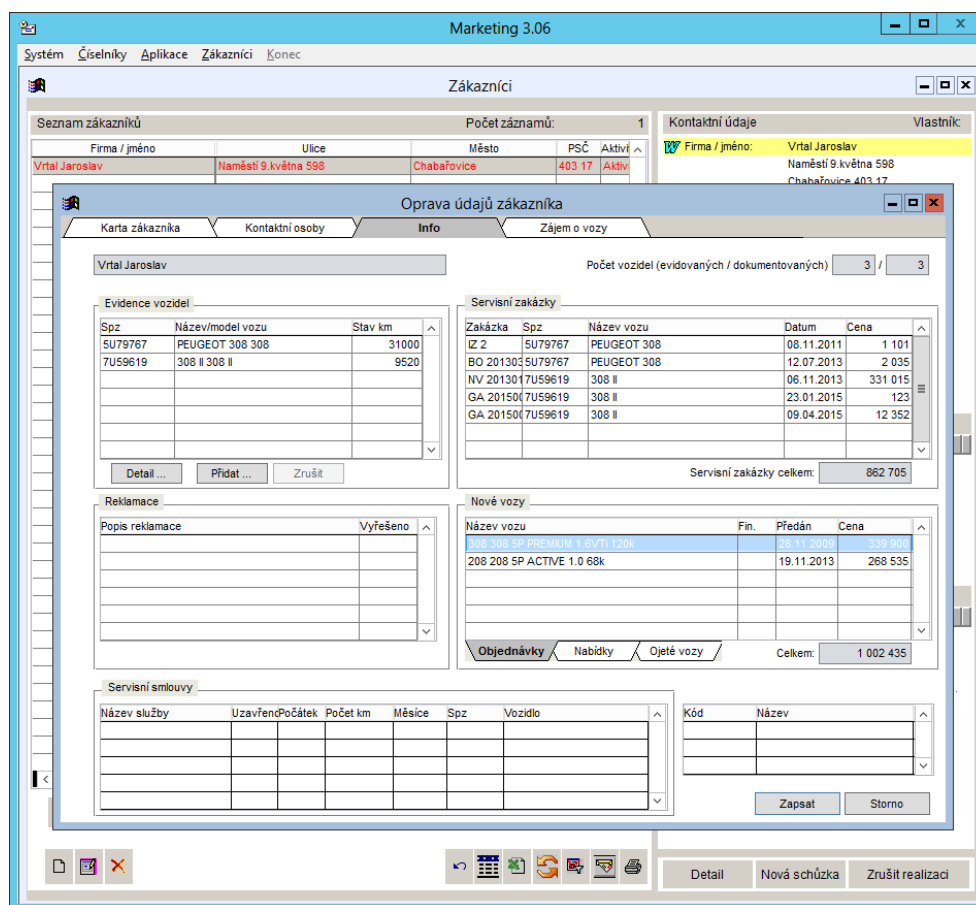
karta je zobrazena na obrázku 3.3. I zde jsou patrné velké nedostatky při vyplňování informací o zákazníkovi jednotlivými zaměstnanci.

Kontaktní informace jsou vyplněny dostatečně, ale pro maximální využití potenciálu celého systému je nutné u zákazníků uvádět i další, podrobnější informace (například jeho zájem, vztah k automobilům nebo kontaktní osoby v případě firem).

Ostatní záložky u jednotlivých zákazníků obsahují další informace. Karta Kontaktní osoby slouží pro uložení a zpracování kontaktních osob u firem tak, aby prodejce měl přehled, kdo za firmu jedná a koho má oslovit. V současnosti tato karta není vůbec využívána.

Další záložka představuje informace o firmě nebo osobě a jejím vozovém parku. Přesný obsah této karty je zachycen na obrázku 3.4. Tyto informace jsou čerpány z ostatních modulů systému DMS Klient (převážně z modulů Autoservis a Autosalon).

3. PŘÍPADOVÁ STUDIE NASAZENÍ CRM



Obrázek 3.4: Detail zákazníka (karta info)[33]

Poslední karta slouží k zachycení zájmu zákazníka o konkrétní automobil nebo službu, ale opět není v současnosti využívána.

Řešení

Pro vyřešení všech nedostatků na kartách zákazníků je potřeba změnit jednotlivé procesy. Všechny nedostatky opět vyplývají z nedostatečné znalosti systému a jeho možností. Chybou systému je způsobeno pouze zaznamenání pohledávek zobrazeného na kartě zákazníka (obrázek 3.3).

Z pohledu samotného prodejce je množství informací uložené na kartě postačující. Pro plné využití možností tohoto CRM systému je ale potřeba u zákazníků zaznamenávat další informace.

Pro správnou funkčnost hromadných emailů a obecně pro možnost využít automatické kontaktování zákazníka je potřeba uvádět informaci o souhlasu zákazníka s rozsahem nakládání s osobními údaji. Tato informace je uložena na kartě zákazníka pod položkou „Ochrana os. dat“. Systém zde nabízí něko-

lik možností, ale ty hlavní představují možnosti „Oslovovat“, „Neoslovovat“ a „Nevím“. Nastavení modulu nedovoluje automaticky oslovit zákazníky s uvedeným stavem Neoslovovat, Nevím, nebo bez uvedeného stavu. Jelikož u žádného kontaktu v databázi není tato položka vyplněna, nelze automatické kontaktování používat. Všechny tyto informace lze uvádět při přidání kontaktu do databáze, případně po absolvování schůzky prodejce se zákazníkem.

V případě firmy je důležité také uvádět v systému kontaktní osoby, se kterými bylo jednáno. Tato informace může pomoci při opětovném jednání se zástupcem firmy, kdy prodejce má informaci o tom, jestli jedná se stejnou osobou, případně jakou pozici ve firmě tato osoba zastává.

Položku info a jednotlivé informace na této kartě příliš změnit a zpřesnit nelze. Všechny jsou automaticky generovány z jiných modulů a v modulu marketing je upravovat nejde.

Při vyplnění informace o zájmu o konkrétní automobil lze i při neúspěšném prodeji (kdy k prodeji nakonec nedošlo) v budoucnu odhadnout, o které automobily by mohl mít zákazník zájem.

3.5.2.3 Filtrování

Jedním z nejvýznamnějších problémů vyplývajících z analýzy je nemožnost filtrovat zákazníky podle určitých informací, které nejsou přímo dostupné v základním filtru. Na obrázku 3.5 je v horní části základní jednoduchý filtr. Ve spodní části se poté nachází rozšířený filtr umožňující vytvářet vlastní sestavy z různých informací o zákaznících. Částečně vinou špatného zaškolení zaměstnanců do tohoto produktu, ale hlavně z důvodu velmi špatné a nedostačující dokumentace (celé filtrování je v dokumentaci vysvětleno na 2 řádcích a pokročilé filtrování, resp. univerzální filtr, není zmíněn vůbec) se filtrování v současnosti příliš nepoužívá a pokud ano, pak pouze k tvorbě jednoduchých filtrů.

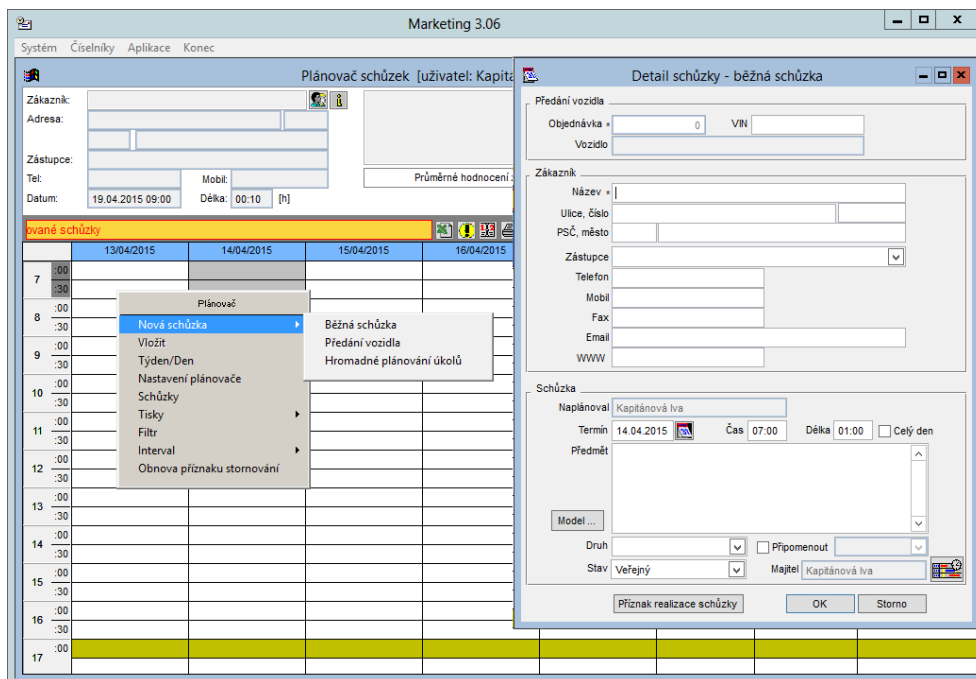
Celé filtrování zákazníků je v dokumentaci vysvětleno takto: „Podle veškerých údajů uvedených v kartě zákazníka lze v databázi zákazníků filtrovat. Filtr si můžeme předdefinovat, uložit a poté jednoduše použít[45].“ Toto vysvětlení není pro běžného uživatele pro pochopení dostačující, zvláště když k tomuto modulu neproběhlo žádné školení.

Řešení

Jedním z požadavků vedení společnosti FAIR AUTOTOP, s.r.o. bylo umět vyfiltrovat zákazníky, kteří v posledním měsíci navštívili servis. Toto v základním filtru nastavit nelze. Univerzální filtr, na obrázku 3.5 dole, tuto možnost nabízí.

Filtr zachycený na tomto obrázku vyhledá všechny zákazníky, kteří měli vytvořenou zakázku od 24. 03. 2015 do současnosti. Bohužel bez dostatečné podrobné dokumentace nelze odhadnout, jestli tento filtr podporuje i některé funkce. Ty by mohly například při vytváření filtrů umožňovat vyfiltrovat

3.5. Nasazení vybraného řešení



Obrázek 3.6: Plánování schůzek[33]

výsledku se již neprovádí.

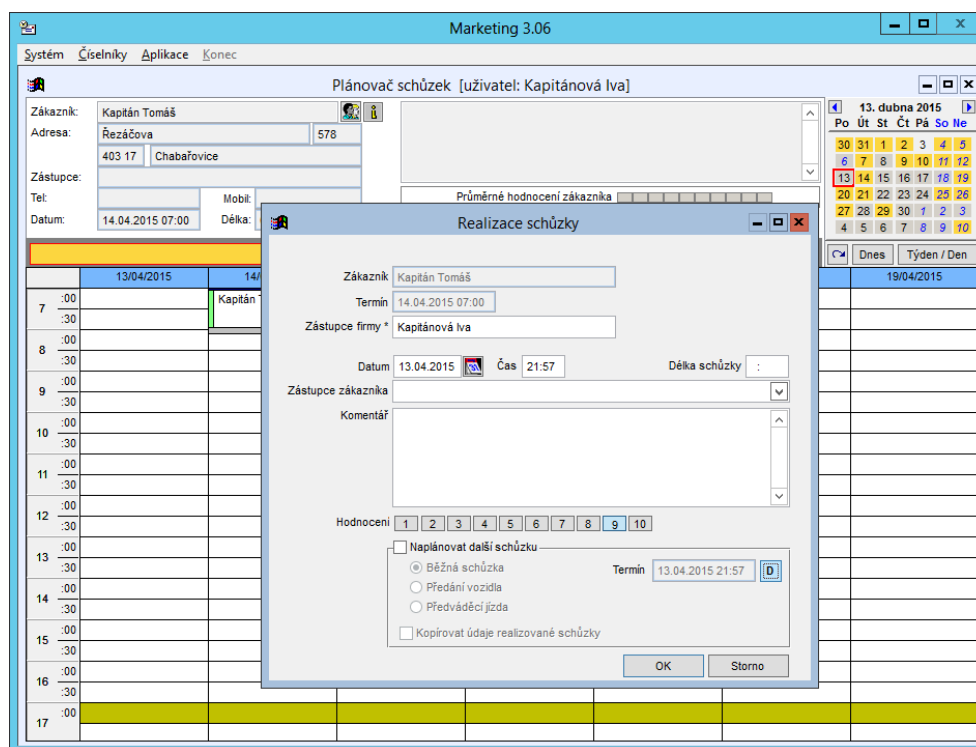
Všechny informace, které lze zadat při plánování schůzky jsou zobrazeny na obrázku 3.6. Existují dva základní typy schůzek. Prvním je „Běžná schůzka“ sloužící pro vytvoření většiny typů schůzek, druhým typem je „Předání vozidla“. Na obrázku 3.6 je formulář pro vytvoření běžné schůzky. V té není možné editovat první formuláře v sekci Předání vozidla.

Tyto sekce je naopak nutné vyplnit při plánování předání vozidla. Při něm je nutné vybrat z dat poskytovaných z ostatních modulů automobil určený k předání.

Při samotném plánování je také nutné vyplnit přesný typ schůzky. Tyto typy je možné definovat v nastavení a slouží pro grafické odlišení jednotlivých typů schůzek v plánovači. V současné době tyto schůzky rozděleny nijak nejsou.

Po absolvování schůzky musí následovat její uzavření a vyhodnocení. To je zachyceno na obrázku 3.7. Z pohledu využití informací o této schůzce v budoucnu jsou důležité hlavně položky „Komentář“ a „Hodnocení“. V komentáři může slovně prodejce popsat jeho hodnocení schůzky, vyplývající závěry a případné další postřehy. Slouží hlavně pro uchování informace o proběhlých schůzkách. Hodnocení může být využito pro hodnocení úspěšnosti schůzky, resp. pocitů prodejce z proběhlé schůzky.

3. PŘÍPADOVÁ STUDIE NASAZENÍ CRM



Obrázek 3.7: Realizace proběhlých schůzek[33]

Řešení

Plánování schůzek probíhá v současnosti velmi dobře. Ve spolupráci s vedením firmy pouze dojde k vytvoření a rozčlenění typů různých schůzek.

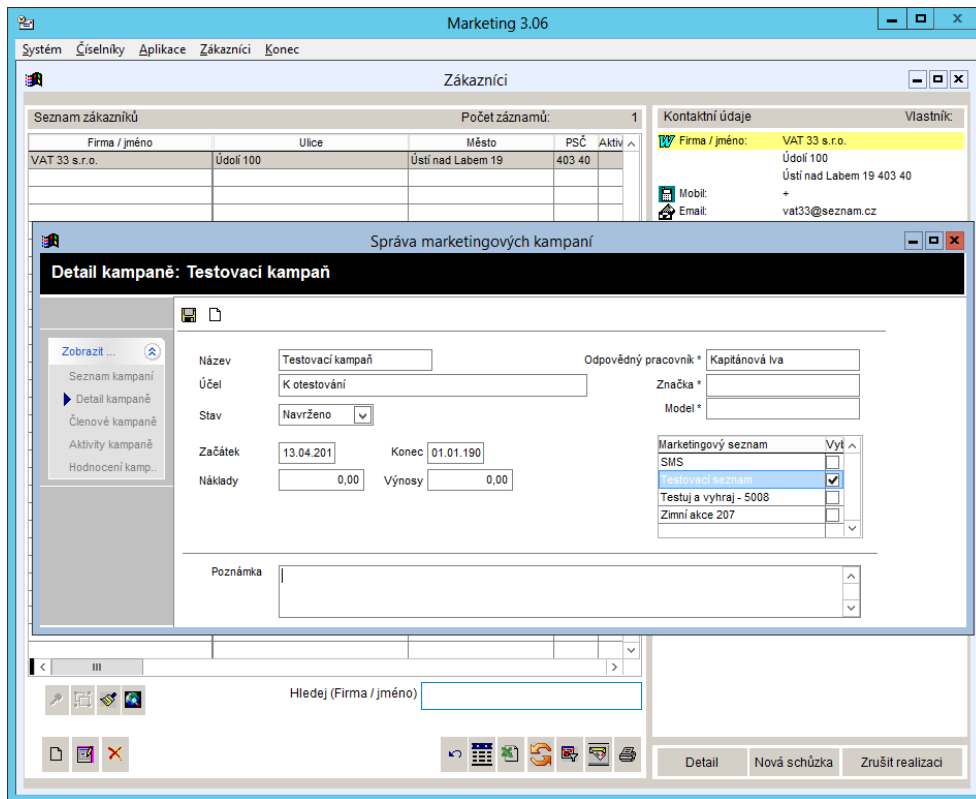
Velké problémy ale představuje nerealizace jednotlivých schůzek v CRM systému. Jak již bylo v jedné z předchozích částí zmíněno, téměř 90 % všech schůzek je nerealizovaných. To znamená, že v systému o jejich průběhu nejsou žádné informace. Opět pouze úpravou procesů tak, aby po každé schůzce proběhlo její vyhodnocení a aby vedoucí prodeje pravidelně kontroloval proběhlé schůzky, lze docílit změny a lepšího využití CRM systému. V současnosti vlastně slouží tato část modulu Marketing pouze jako kalendář prodejců.

Po konzultaci s vedením firmy navíc došlo k přenastavení systému tak, aby při vyhodnocení bylo vyžadováno naplánování další schůzky v budoucnu.

3.5.2.5 Marketing

Modul Marketing, který představuje specifický CRM systém určený pro automobilového prodejce, pokrývá i marketingové aktivity. Umožňuje vytvářet marketingové kampaně, pomocí nich oslovovat zákazníky a následně tyto kampaně i vyhodnocovat. V současnosti nejsou marketingové kampaně v modulu

3.5. Nasazení vybraného řešení



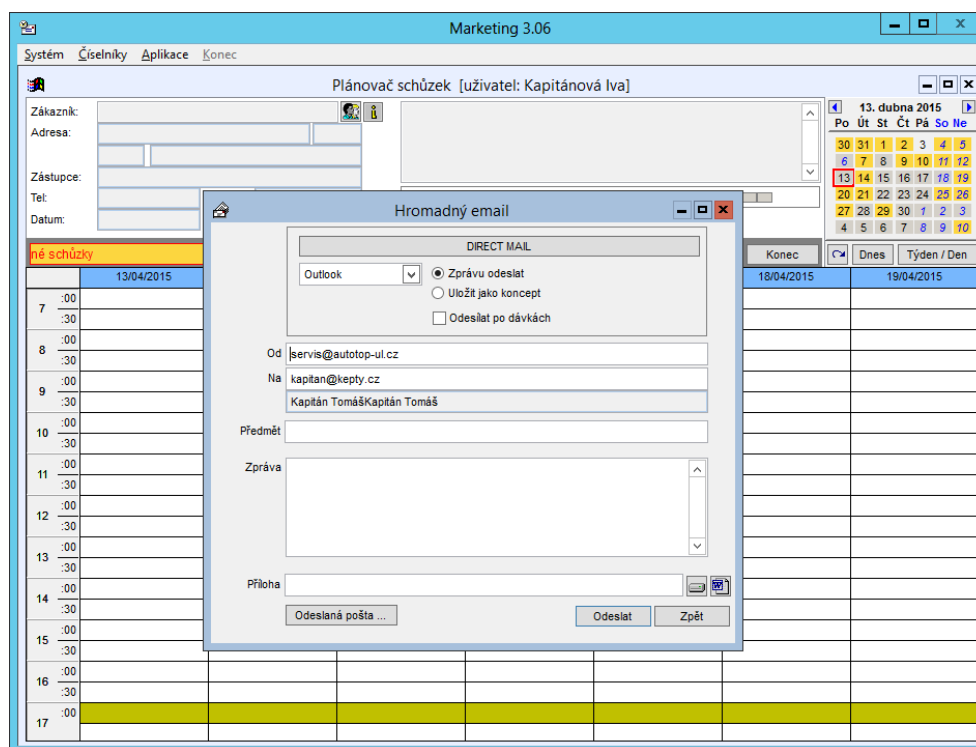
Obrázek 3.8: Marketingové kampaně[33]

Marketing využívány z důvodu neznalosti postupů a správného nastavení celého systému.

Celá marketingová část se skládá z několika samostatných podčástí. Při vytváření kampaně je nejprve nutné vytvořit „Marketingový seznam“, ve kterém se specifikují kontakty, které chce prodejce kampaní oslovit. Následně se vytvoří samotná marketingová kampaň (zachycena na obrázku 3.8). Při vytváření kampaně se zároveň specifikují konkrétní marketingové seznamy s vybranými kontakty.

Pro tyto kontakty lze následně specifikovat a naplánovat aktivity (email, SMS, schůzka, ...) a ty následně i realizovat pomocí dostupných nástrojů modulu Marketing. V průběhu kampaně je nutné zaznamenávat informace o zájmu a reakcích zákazníků na aktivní kampaň pro následné vyhodnocení celé kampaně. To probíhá po skončení kampaně a vedení firmy nebo prodejcem jsou dostupné grafy úspěšností použitých metod či detailní statistiky jednotlivých marketingových činností.

3. PŘÍPADOVÁ STUDIE NASAZENÍ CRM



Obrázek 3.9: Zaslání emailů z modulu Marketing[33]

Řešení

Jelikož marketingové kampaně nebyly nikdy v modulu Marketing využívány, musí nejprve dojít ke správnému nastavení celého systému a následně ke změnám jednotlivých procesů tak, aby využívaly možnosti celého modulu. Hlavní potřebné změny v nastavení budou probrány v následující části zaměřující se na odesílání emailů a SMS zpráv.

Využívání modulu Marketing pro marketingové kampaně navíc umožní jejich zpětné vyhodnocení a pomocí něj i rozhodnutí o úspěšnosti jednotlivých kampaní.

Bohužel tento systém nepodporuje sociální sítě ani jiné reklamní kampaně na Internetu.

3.5.2.6 Odesílání emailů a SMS zpráv

Součástí modulu je také možnost oslovovat zákazníky pomocí emailových a SMS zpráv zaslaných ze samotného CRM systému. Formulář pro odeslání emailu je na obrázku 3.9, pro odesílání SMS zpráv je formulář podobný.

Emailové zprávy lze zasílat několika způsoby. Bohužel dokumentace modulu není ani zde příliš detailní a neposkytuje vysvětlení k jednotlivým možnostem odesílání. Nabízené možnosti jsou „Outlook“, „Poštovní klient“ a

„SMTP“. Nejjednodušší možnost je poslední, odesílání emailových zpráv pomocí SMTP serveru.

Možnost Outlook představuje asi nejideálnější možnost odesílání v případě, kdy prodejci používají pro komunikace tento software od společnosti Microsoft. Oproti využití SMTP serveru poskytuje možnost konkrétní email dohledat v odeslané poště konkrétního prodejce na jeho PC v programu Outlook i v modulu Marketing.

Možnost poštovní klient pravděpodobně bude pro ostatní poštovní klienty, ale bohužel není v dokumentaci nijak popsána a ani v nastavení programu ji nelze nijak specifikovat.

SMS zprávy se odesílají pomocí vybrané SMS brány. Tu lze specifikovat v nastavení celého systému DMS Klient.

Řešení

SMS zprávy nejsou v současnosti v modulu marketing využívány. V ostatních modulech (hlavně v modulu Autoservis) ale používány jsou. Slouží například pro informování zákazníka o dokončení opravy jeho automobilu. Jako SMS brána je používána brána SMSCZ s cenou 1,30 Kč za 1 SMS zprávu. SMS zprávy ale nejsou pro marketingové účely požadovány.

Naopak emailové zprávy se v současnosti ze systému DMS Klient neodesílají.

Hromadné emailové zprávy lze odesílat pouze pomocí SMTP serveru. Pro tyto účely bylo společnosti doporučeno zakoupení specializované služby poskytující SMTP server určený pro odesílání hromadných zpráv. Tyto servery jsou přímo určené pro tyto činnosti a jsou nastaveny tak, aby dokázaly odeslat velké množství zpráv z různých IP adres pro zamezení blokování a lepší spolehlivost doručení.

Zprávy konkrétnímu zákazníkovi se v současnosti odesílají přes program Microsoft Outlook z emailové adresy konkrétního zaměstnance. DMS Klient umožňuje synchronizace s programem Outlook pouze při odeslání zprávy ze systému (poté je dostupná i v emailovém klientovi). Opačná synchronizace bohužel není dostupná.

3.6 Závěr

Tato studie byla zaměřena na využití CRM systému a obecně CRM strategie firmou FAIR AUTOTOP, s.r.o. prodávající nové automobily. V úvodu studie byla provedena analýza firmy a všech procesů marketingu, prodeje a služeb. Následně byly specifikovány klíčové vlastnosti a funkce hledaného CRM řešení. Po prozkoumání dostupných systémů se dospělo k závěru, že současný systém je vyhovující, pouze je nutné celý systém správně nastavit, vysvětlit jeho ovládání a funkce zaměstnancům a zapojit ho do jednotlivých procesů.

3. PŘÍPADOVÁ STUDIE NASAZENÍ CRM

Právě změny nastavení a změny jednotlivých procesů jsou rozebrány v poslední části této studie. Všechny změny byly diskutovány s vedením firmy FAIR AUTOTOP, s.r.o., která má zájem tyto změny aplikovat na své procesy a pokusit se více využít celý systém.

Centrální registr vozidel

Tato kapitola je zaměřena na popis statistik zveřejňovaných ministerstvem dopravy ČR. V první části je nejprve popsán centrální registr vozidel provozovaný ministerstvem dopravy České republiky. Následně je rozebrána struktura zveřejňovaných dat a jejich postupný vývoj. V poslední části je na tato data nahlíženo z pohledu prodejce nových automobilů a jeho možnosti využít tato data k nalezení nových a udržení stávajících zákazníků.

4.1 Co je centrální registr vozidel

Centrální registr silničních vozidel je informační systém obsahující údaje o provozovateli vozidel a detaily těchto vozidel (např. registrační značka, model a typ automobilu, barva karoserie, motorizace, ...). V současné době je celý systém pod správou ministerstva dopravy České republiky.

Do roku 2012 byl centrální registr vozidel, tehdy ještě v jiné formě, provozován ministerstvem vnitra. V průběhu tohoto roku došlo k nasazení nového systému pro registraci automobilů a všechny záležitosti spojené s centrálním registrem vozidel přešly pod správu ministerstva dopravy.

Před nasazením tohoto nového systému probíhala řada činností pouze pomocí formulářů, což výrazně prodlužovalo délku všech prováděných činností[46].

4.1.1 Zveřejňovaná data z centrálního registru

V průběhu roku 2014 vznikla ministerstvu dopravy povinnost zveřejňovat data z centrálního registru vozidel. Do této doby byly zveřejňovány pouze souhrnné statistiky, které nebylo možné využít k detailnějšímu zkoumání prodeje a stavu trhu. Data zahrnující detailní informace byly do této doby dostupné pouze vybraným společnostem, které je následně prodávaly svým zákazníkům[46, 20].

Tabulka 4.1: Formát dat registrací v období leden - červenec 2014[47]

Označení	Popis
Kategorie vozidla	O jaké vozidlo se jedná (N1, M1, N2, ...)
Registrační místo	Město, ve kterém došlo k registraci vozidla
ID hlavní/doplňkové barvy	Číselné označení barvy
Tovární značka	Název výrobce vozidla
Obchodní označení	Název modelu vozidla
Kompletní označení vozidla	Název výrobce, modelu, verze, varianta, typ

4.1.2 Typy poskytovaných dat a statistik

Počet různých statistik a druhy zveřejňovaných dat procházeli různými stádii vývoje.

Do převedení kompetencí na ministerstvo dopravy zveřejňovalo ministerstvo vnitra pouze souhrnné měsíční, čtvrtletní a roční statistiky. Ty zahrnovaly pouze celkové počty provozovaných automobilů a jejich průměrný věk rozdělené podle několika desítek kritérií (např. značka, model, motorizace, ...)[46].

Tyto statistiky byly zveřejňovány i po převedení celé agendy na ministerstvo dopravy a s drobnými změnami jsou zveřejňovány i v současnosti.

Od roku 2014 jsou zveřejňována další, daleko podrobnější, data. Ta se dělí na dva základní typy.

Prvním typem jsou data přírůstků, zahrnující nově registrovaná vozidla v ČR. V těchto datech jsou zachycena všechna nová, prvně registrovaná vozidla a ojetá vozidla prvně registrovaná v ČR.

Druhý typ jsou úbytky, zahrnující vozidla trvale odhlášená a vozidla odhlášená pro přeregistraci do zahraničí[47].

4.1.3 Struktura poskytovaných dat

Pro účely této práce nejsou souhrnné statistiky příliš důležité. Z tohoto důvodu se následující částí zaměřují výhradně na nově poskytovaná data registrací a odhlášení vozidel dostupná od počátku roku 2014.

I přesto, že tato data jsou zveřejňována relativně krátce, již několikrát došlo k určitým změnám jejich formátu, rozsahu a množství poskytovaných dat.

4.1.3.1 Leden 2014 až červenec 2014

Z počátku byly zveřejňovány pouze obecné informace o konkrétních registracích. V tabulce 4.1 jsou popsány všechny dostupné informace o nově registrovaných vozidlech.

Odhlášená vozidla zahrnovala podobné údaje. Místo registračního místa a hlavní či doplňkové barvy byly v těchto datech dostupné informace o majiteli

Tabulka 4.2: Část formátu dat registrací srpen - prosinec 2014[47]

Označení	Popis
Kategorie vozidla	O jaké vozidlo se jedná (N1, M1, N2, ...)
VIN vozidla	Kompletní VIN tvoří jedinečnou identifikaci vozidla
Ojeté/Nové vozidlo	Informace o typu registrace
Druh provozovatele	Jestli je provozovatel osoba nebo firma
Leasing	Jestli je vozidlo pořízeno na leasing
IČO provozovatele	Jednoznačná identifikace provozovatele vozidla
IČO vlastníka	Jednoznačná identifikace vlastníka vozidla.
Registrační místo	Město, ve kterém došlo k registraci vozidla
Tovární značka	Název výrobce vozidla
Obchodní označení	Název modelu vozidla
Kompletní označení vozidla	Název výrobce, modelu, verze, varianta, typ

vozidla (jestli se jednalo o soukromou osobu, firmu, ...) a typu odhlášení (trvalé odhlášení nebo odhlášení do ciziny)

Z těchto údajů lze zjistit počet registrací a odhlášení konkrétního modelu v konkrétním městě, ale nelze vyčíst žádné další informace o majiteli. Tyto informace byly nadále dostupné externím společnostem, které je za poplatek prodávaly dále.

4.1.3.2 Srpen 2014 až prosinec 2014

V srpnu roku 2014 došlo k zásadní změně. Po několika stížnostech na postupy ministerstva dopravy při nezveřejňování statistik prodejů, resp. jejich zveřejňování pouze vybraným firmám, které je poté prodávaly, došlo k rozšíření detailů poskytovaných dat. Z důvodu velkého množství různých informací v poskytovaných datech jsou v tabulce 4.2 zachyceny pouze ty nejdůležitější položky pro následné vyhodnocení možných přínosů při prodeji nových automobilů.

Jak je z této tabulky patrné, z těchto dat lze vyčíst mnoho informací o konkrétním vozidle a jeho provozovateli či vlastníkovi. V tabulce je zmíněno pouze 11 nejdůležitějších informací, celkově je o každém vozidle zveřejněno až 20 různých údajů. Navíc z nich lze odvodit mnoho dalších informací[47].

Například z jedinečného VIN vozidla lze zjistit všechny relevantní informace o vozidle. VIN má 17 znaků, z toho prvních 11 je podle dostupných informací na stránkách ministerstva dopravy zveřejněno. Právě 11 prvních znaků umožňuje identifikovat výrobce, druh a typ vozidla a další informace podle konkrétního výrobce. První tři znaky VIN tvoří identifikaci výrobce a země,

následující znaky jsou ponechány výrobci pro jeho identifikaci vozidel. Často jsou zde zakódovány informace o motorizaci, modelu a podobných údajích. Posledních 6 znaků, v těchto datech obvykle neveřejných, tvoří jednoznačnou identifikaci stejných typů vozidel. Struktura celého VIN je dána normou, ale mnozí výrobci ji splňují pouze částečně. Přesto se z těchto údajů dá vycházet a mnoho systémů právě pomocí VIN identifikuje vozidla (například již zmíněné servisní systémy)[47].

Pro tuto práci je nejzajímavější IČO provozovatele či vlastníka. Tyto položky se liší, pokud je vozidlo pořízeno na leasing. V tom případě je na straně provozovatele uveden kupující a na straně vlastníka leasingová společnost. V případě „Operativního leasingu“, kdy majitelem i provozovatelem vozidla je leasingová společnost a kupující má vozidlo k užívání pouze zapůjčené, nelze identifikovat konkrétního kupujícího. Pokud jsou obě položky stejné a nejedná se o IČ leasingové společnosti, pak bylo vozidlo pořízeno bez pomoci leasingové společnosti. Identifikace zákazníka, kterým je soukromá osoba, není z těchto dostupných dat možná[47].

Oproti tomu statistiky odhlášení neposkytují informaci o majiteli vozidla, který ho vlastnil před odhlášením. Jediná možnost, jak zjistit společnost vlastníci vozidlo před odhlášením, je v kombinaci se statistikami registrací podle unikátního ID přiděleného každému vozidlu. Tato informace ale nemusí být aktuální z důvodu, že ve statistikách nejsou zachyceny převody vozidel mezi majiteli, ale pouze první registrace nového vozidla nebo ojetého vozidla prvně registrovaného v České republice[47].

4.1.3.3 Od ledna 2015

Od ledna 2015 nedošlo k žádným výraznějším změnám ve formátu a struktuře zveřejňovaných údajů. Jediný rozdíl je zkrácení zveřejňovaného IČO o poslední číslici. Je těžké odhadovat, z jakého důvodu k tomuto kroku došlo[47]. Jedna z možných příčin je pokusit se znesnadnit identifikaci kupující společnosti. Toto vysvětlení však nepodporuje fakt, že poslední číslice z IČO je paritní a je dopočítávána pomocí veřejně známého algoritmu[48].

4.2 Možnosti využití těchto dat prodejci nových automobilů

Tato zveřejňovaná data poskytují novou možnost, jak může prodejce zjistit potřeby svých potenciálních i stávajících zákazníků. Využitelné informace poskytuje až nový formát statistik, zveřejňovaný od srpna 2014. Informace dostupné za předchozí období nejsou v tomto ohledu příliš zajímavé, neboť neumožňují identifikaci konkrétní firmy.

Právě na základě této možnosti má prodejce příležitost zjistit konkrétní požadavky, jaké typy vozidel, s jakou výbavou a ze znalosti prodejních cen i

v jaké cenové hladině se hledaná vozidla této společnosti pohybují.

Navíc díky znalosti termínu registrace (což většinou přibližně odpovídá termínu prodeje) lze odhadnout dobu, kdy nejspíš bude společnost obnovovat svůj vozový park.

Takto využitelná data nejsou zatím zveřejňována příliš dlouho. Konkrétní přínosy lze očekávat až po delší době, kdy nastane potřeba obnovy vozového parku u společností, jejichž nákup vozidla byl již zachycen v těchto datech.

Tato data přináší novou možnost, jak si společnosti prodávající nové automobily mohou vytvořit komplexní představu o vozovém parku zákazníků ve svém regionu působení. I bez těchto dat jsou tyto informace dohledatelné, ale musel by je prodejce ručně vyhledávat pro všechny jeho kontakty. Data tedy nepřináší úplně novou možnost (i když dohledání těchto informací není vždy proveditelné), ale spíše hledání těchto informací usnadňují a přináší je všechny na jednom místě.

Na základě těchto dat je společnost schopna vytvořit si pro každou firmu seznam jejich vozidel s mnoha detaily o jejich výbavě a specifikaci.

Případné využití statistik odhlášení pro rozšíření informací není příliš reálné. Aby bylo takové vozidlo zachyceno v těchto datech, muselo by být prodáno do zahraničí nebo trvale odhlášení (dle současných zákonů by muselo být ekologicky zlikvidováno). Většina nově pořízených vozidel po svém užívání končí na trhu s ojetými vozy, pokud to jejich stav dovoluje, a tedy v těchto datech zahrnuty nebudou.

4.2.1 Příklad konkrétního využití

Z dat z centrálního registru vozidel za 7 měsíců (srpen 2014 až únor 2015) nelze vytvořit detailní analýzu zákazníka. Na základě poznatků z automobilového trhu a průměrného stáří vozového parku v České republice (14,49 let vozidla kategorie M1, 11,10 let vozidla kategorie N1[20]) lze předpokládat výrazné zvýšení využitelnosti těchto statistik zhruba po 3-5 letech kompletních údajů.

Přesto i z dat za prvních 7 měsíců od začátku zveřejňování lze nalézt jisté možnosti využití těchto údajů. V následující části jsou vypsány nejdůležitější informace o všech nákupech vozidel jedné vybrané společnosti. Pro účely této práce byla tato společnost zvolena proto, že ve sledovaném období nakoupila více automobilů v různých měsících.

Společnost[47, 49]

IČO: 72647124

Obchodní název: Karel Slepíčka

Sídlo: Bystřany, Komenského 307

11. 08. 2014

Kategorie a typ

Ojeté, kategorie N1

Značka a model

Citroen Jumper

VIN

VF7YDBMFC11

Způsob pořízení

Bez leasingu

16. 09. 2014

Kategorie a typ

Ojeté, kategorie N1

Značka a model

Peugeot Boxer

VIN

VF3YCBMFC11

Způsob pořízení

Bez leasingu

09. 12. 2014

Kategorie a typ

Nové, kategorie M1

Značka a model

Citroen Berlingo

VIN

VF77J9HL0EJ

Způsob pořízení

Bez leasingu

Z pohledu prodejce jsou tyto informace zajímavé. Například z nich vyplývá, že společnost dává přednost automobilům od koncernu PSA Peugeot Citroën, nakupuje jak nové, tak ojeté vozy a v poslední době měla zájem o osobní i lehké užitkové automobily. Pokud tyto údaje dostane k dispozici prodejce některé značky koncernu PSA Peugeot Citroën, může mu kontaktování této společnosti přinést nového potenciálního klienta, jak pro případný následný nákup nového automobilu v budoucnu, tak také možnost nabídnout servis již vlastněných modelů.

Právě poslední část, možnost vyhledání nových zákazníků pro servisní a poprodejní služby, je jeden z největších přínosů těchto poskytovaných dat i po takto krátké době. Naopak pro prodej tyto statistiky prozatím takový přínos nemají.

4.3 Další dostupné statistiky

Dostupná data z centrálního registru vozidel provozovaného MDČR jsou unikátní tím, že zahrnují celý trh s novými a dovezenými vozidly v České republice. Do vzniku centrálního registru vozidel v roce 2012 takto komplexní data nebyla k dispozici. Jisté statistiky poskytovalo ministerstvo vnitra České republiky, ale ty nebyly příliš detailní[46].

Existují i další data a statistiky vydávané různými společnostmi. Téměř každý výrobce automobilů poskytuje statistiky svého prodeje a dalších činností, ale ty mohou být, a často bývají, zkreslené a výrobci uvádí nadhodnocené údaje.

Další statistiky poskytují různé svazy a sdružení. Zde je nutné jako hlavní zástupce zmínit „Sdružení automobilového průmyslu“ a „Svaz dovozců automobilů“. Oba poskytují zajímavé statistiky prodeje přibližně od roku 2000. Vycházejí z původních dat ministerstva vnitra České republiky, následně z dat poskytovaných ministerstvem dopravy České republiky z centrálního registru vozidel[20, 18].

Závěr

Cílem této práce bylo vysvětlit pojem CRM a jeho souvislosti s automobilovým prodejem. Proto byl nejprve popsán automobilový trh a vysvětlena specifika prodeje nových automobilů. Poté byly popsány nejdůležitější systémy prodejců a jejich hlavní vlastnosti.

Hlavní část práce se věnovala nasazení vybraného řešení u konkrétního automobilového prodejce. Jako nejlepší bylo zvoleno řešení se zachováním stávajících systémů (zachování modulu Marketing systému DMS Klient). Jedním z největších problémů, proč tento systém nebyl doposud plně využíván, byla jeho neznalost prodejci a vedením. Proběhla tedy analýza funkcí a konkrétních procesů marketingu, prodeje a poprodejních služeb. Na základě této analýzy byla navržena vhodná řešení. Zároveň proběhlo vysvětlení základního ovládání a vlastností systému všem zaměstnancům.

Některé z nalezených problémů nebo požadavků nešlo splnit bez zásahu do funkčnosti systémů. Proto bylo vedení navrženo kontaktovat dodavatele tohoto softwaru se žádostí o úpravu, ale jak vyplynulo z analýzy, spolupráce s ním není příliš konstruktivní. Z důvodu vytíženosti vedení byla tato část odložena na klidnější letní období.

Tato práce byla tvořena z pohledu prodejce nových vozů, ale zajisté by bylo zajímavé, a v jistých ohledech i velmi odlišné, pokud by svůj pohled na tuto problematiku poskytl jak dovozce osobních automobilů, tak i dodavatel povinných systémů.

Literatura

- [1] DOHNAL, J.: *Řízení vztahů se zákazníky - Procesy, pracovníci, technologie*. Grada Publishing, a.s., 2002, ISBN 80-247-0401-3.
- [2] IRIANA, R.; BUTTLE, F.: Strategic, Operational, and Analytical Customer Relationship Management: Attributes and Measures [online]. 2006, [cit. 2015-01-17]. Dostupné z: <http://jrm.haworthpress.com>
- [3] SHETTERLY, K.: Benefits of using an auto dealer CRM suite [online]. 2014, [cit. 2015-02-17]. Dostupné z: <http://www.carxrm.com/blog/auto-dealer-crm-suite-benefits/>
- [4] ANDERSSON, L.; STEKOVIC, K.: *Factors associated with success and failure in CRM system use*. Bakalářská práce, Linnaeus University, Sweden, 2011.
- [5] KNUDSON, R.: *Building business with CRM*. We Speak You Learn, LLC, 2012, ISBN 9780981511849.
- [6] NÁPLAVA, P.: BI-TIS - Přednáška č.5 - Procesní řízení, způsoby implementace. Říjen 2014, [cit. 2015-02-26].
- [7] PEŠTA, M.: *Bariéry úspěšné implementace a chodu řízení vztahů se zákazníky (CRM) v logistických společnostech*. Diplomová práce, Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta informatiky a statistiky, 2010.
- [8] CCB spol. s r.o.: CRM systémy. SystemOnline.cz/ [online]. ©2001-2015 [cit. 2015-04-03]. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu/crm-systemy/>
- [9] RASHEED, N.: Different Kinds of CRM Systems & Software Solutions [online]. 2014, [cit. 2015-01-23]. Dostupné z: <http://project-management.com/different-kinds-of-crm-systems-software-solutions/>

- [10] NÁPLAVA, P.: BI-TIS - Přednáška č.2 - Projekt, implementace IS a metodologie. Říjen 2014, [cit. 2015-03-07].
- [11] WELLS, G.: 5 barriers to CRM success [online]. 2013, [cit. 2015-03-07]. Dostupné z: <http://www.autodealermonthly.com/channel/the-showroom/article/story/2013/06/5-barriers-to-crm-success.aspx>
- [12] Wilmington (DE): Automobilový průmysl. ManagementMania.com [online]. ©2011-2013 [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/automobilovy-prumysl>
- [13] FELKNER, P.: IT v automobilovém průmyslu - Samotné ERP je již málo [online]. 2011, [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/rizeni-vyroby/it-v-automobilovem-prumyslu.htm>
- [14] LEVINSKÝ, A.: 7 specifík IT v automobilovém průmyslu [online]. 2014, [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/automotive-it-pro-automobilovy-prumysl/specifika-it-v-automobilovem-prumyslu.htm>
- [15] SAROKIN, D.: Difference Between Tier 1 & Tier 2 Companies [online]. 2012, [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: <http://smallbusiness.chron.com/difference-between-tier-1-tier-2-companies-25430.html>
- [16] KOVÁŘOVÁ, M.: *Fenomén automobilismu, rozvoj motorismu u nás od roku 1897 do současnosti*. Bakalářská práce, Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta národohospodářská, 2009.
- [17] NĚMEC, P.: Ceny ojetin v Čechách letos zažívají propad [online]. 2004, [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://auto.ihned.cz/c1-15321480-ceny-ojetin-v-cechach-letos-zazivaji-propad>
- [18] RTV data, s.r.o.: Registrace nových OA v ČR 1/2015. SDA-CIA.cz [online]. ©2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/stat.php?n#rok=2015&mesic=1&kat=OA&vyb=cel&upr=&obd=m&jine=false&lang=CZ&str=nova>
- [19] RTV data, s.r.o.: Registrace ojetých vozidel kat. OA v ČR 1/2015. SDA-CIA.cz [online]. ©2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/stat.php?o#rok=2015&mesic=1&kat=M1&vyb=celoje&upr=&obd=m&jine=false&lang=CZ&str=oje>
- [20] RTV data, s.r.o.: První registrace vozidel v ČR – souhrnné údaje. AutoSAP.cz [online]. ©2013 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.autosap.cz/zakladni-prehledy-a-udaje/prvni-registrace-vozidel/>

- [21] JANOŠEK, K.: Druhy vozidel a některé zápisy v technickém průkazu [online]. 2006, [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d551v527-druhy-vozidel-a-nektere-zapisy-v-technickem-prukazu/?search_query=\protect\T1\textdollarissue=1I21
- [22] RTV data, s.r.o.: Registrace nových LUV v ČR 1/2015. SDA-CIA.cz [online]. ©2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/stat.php?n#rok=2015&mesic=1&kat=LUV&vyb=cel&upr=&obd=m&jine=false&lang=CZ&str=nova>
- [23] RTV data, s.r.o.: Registrace ojetých vozidel kat. LUV v ČR 1/2015. SDA-CIA.cz [online]. ©2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/stat.php?o#rok=2015&mesic=1&kat=N1&vyb=celoje&upr=&obd=m&jine=false&lang=CZ&str=oje>
- [24] ČT24: Prodej osobních a užitkových aut se do července propadl o 13 procent [online]. 2009, [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://m.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/62937-prodej-osobnich-a-uzitkovych-aut-se-do-cervence-propadl-o-13-procent/>
- [25] RYBECKÝ, V.: Prodej aut v Evropě roste, ale za jakou cenu? [online]. 2014, [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: http://www.autoweek.cz/cs-aktuality-prodej_aut_v_evrope_rostl_ale_za_jakou_cenu-4098
- [26] Redakce AUTO.CZ: Reexporty: Nejvíce aut z ČR vyvezli VW, Ford a Seat [online]. 2014, [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.auto.cz/reexporty-nejvice-aut-cr-vyvezli-vw-ford-seat-78837>
- [27] Česká tisková kancelář: Re-exporty 2011: Téměř 6% nových aut prodaných v ČR bylo vyvezeno za hranice [online]. 2012, [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.auto.cz/re-exporty-2011-temer-6-novych-aut-prodanych-cr-vyvezeno-hranice-64257>
- [28] PEUGEOT ČESKÁ REPUBLIKA s.r.o.: Oficiální ceníky modelů a konfigurátor automobilů [online]. 2012-2015 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.peugeot.cz/>
- [29] PEUGEOT Deutschland: Oficiální ceníky modelů a konfigurátor automobilů [online]. 2012-2015 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.peugeot.de/>
- [30] National Automobile Dealers Association: NADA Data 2014 - Annual financial profile of America's franchised new-car dealerships [online]. 2008-2015 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://www.nada.org/NR/rdonlyres/DF6547D8-C037-4D2E-BD77-A730EBC830EB/0/NADA_Data_2014_05282014.pdf

- [31] DŘÍZHAL, P.: Co je ERP systém – srdce i mozek firmy [online]. 2009, [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: <http://www.erpforum.cz/krok-za-krokem-erp/co-je-erp.html>
- [32] NÁPLAVA, P.: BI-TIS - Přednáška č.6 - Rozdělení IS. Listopad 2014, [cit. 2015-03-19].
- [33] SOFTapp, s.r.o.: DMS klient Peugeot [software]. [přístup 2015-03-24]. Dostupné z: <http://www.softapp.cz/Products.aspx>
- [34] Euro Softworks s.r.o.: Vistos CRM [software]. [přístup 2015-04-19]. Dostupné z: <http://www.vistoscrm.cz/cs-cz/ceny>
- [35] Wilmington (DE): SaaS (Software as a Service). ManagementMania.com [online]. ©2011-2013 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/software-as-a-service>
- [36] ELEAD1ONE: Elead CRM [software]. [přístup 2015-04-19]. Dostupné z: <http://www.lead-crm.com/car-dealer-crm/>
- [37] Asseco Solutions: HELIOS Orange a HELIOS Green [software]. [přístup 2015-04-19]. Dostupné z: <http://www.helios.eu/produkty/>
- [38] NAVERTICA a.s.: Navertica Car Dealership [software]. [přístup 2015-04-19]. Dostupné z: <http://www.navertica.com/vertikaly/Stranky/Car-Dealership.aspx>
- [39] FAIR AUTOTOP, s.r.o.: Historie společnosti. Autotop-UL.cz [online]. ©2012 [cit. 2015-02-03]. Dostupné z: <http://chevrolet.autotop-ul.cz/0Nas/Historie/>
- [40] HERZ, C.: General Motors s Daewoo v Evropě končí [online]. 2004, [cit. 2015-02-06]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-14771540-general-motors-s-daewoo-v-evrope-konci>
- [41] TAYLOW, E.; KLAYMAN, B.: GM to drop Chevy brand in Europe to focus on Opel [online]. 2013, [cit. 2015-02-06]. Dostupné z: <http://www.reuters.com/article/2013/12/05/us-generalmotors-chevy-idUSBRE9B407W20131205>
- [42] SOFTapp, s.r.o.: DMS klient Chevrolet [software]. [přístup 2015-03-24]. Dostupné z: <http://www.softapp.cz/Products.aspx>
- [43] Wilmington (DE): SWOT analýza. ManagementMania.com [online]. ©2011-2013 [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

-
- [44] EELES, P.: Capturing architectural requirements [online]. 2005, [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://www.ibm.com/developerworks/rational/library/4706.html#N100A7>
- [45] SOFTapp, s.r.o.: *Marketing Peugeot*.
- [46] Ministerstvo vnitra České republiky: Centrální registr vozidel. MvČr.cz/ [online]. ©2015 [cit. 2015-04-03]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/centralni-registr-vozidel-865510.aspx>
- [47] Ministerstvo dopravy České republiky: Statistika dopravy. MdČr.cz/ [online]. ©2006 [cit. 2015-03-27]. Dostupné z: http://www.mdcr.cz/cs/Statistika_dopravy/default.htm
- [48] GRUDL, D.: Jak ověřit platné IČ a rodné číslo? PhpFashion.com/ [online]. ©2004-2015 [cit. 2015-04-17]. Dostupné z: <http://phpfashion.com/jak-overit-platne-ic-a-rodne-cislo>
- [49] Ministerstvo financí České republiky: Výpis z Registru ekonomických subjektů ČSÚ v ARES. WwwInfo.MfČr.cz [online]. ©2015 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: http://wwwinfo.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv_res.cgi?ico=72647124&jazyk=cz&xml=1

Seznam použitých zkratk

AMD Advanced Micro Devices

ASP Active Server Pages

CRM Customer relationship management

CSV Comma-separated values

ČR Česká republika

EDI Electronic data interchange

ERP Enterprise resource planning

FIFO First In, First Out

FURPS Functionality, Usability, Reliability, Performance, Supportability

GM General Motors

IČO Identifikační číslo osoby

ID Identifier

IP Internet Protocol

IT Information technology

ISO International Organization for Standardization

LUV Lehký užitkový automobil

MDČR Ministerstvo dopravy České republiky

MRP Manufacturing resource planning

MSSQL Microsoft SQL

A. SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

OA Osobní automobil

OEM Original equipment manufacturer

OS Operating system

PC Personal computer

PHP Hypertext Preprocessor

SaaS Software as a service

SMS Short Message Service

SMTP Simple Mail Transfer Protocol

STK Stanice technické kontroly

SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

PSA Peugeot Société Anonyme

SQL Structured Query Language

USA United States of America

VIN Vehicle identification number

XML Extensible Markup Language

Obsah přiloženého CD

readme.txt.....	stručný popis obsahu CD
src	
├ BP_Kapitán_Tomáš_2015.tex.....	zdrojová forma práce ve formátu \LaTeX
├ BP_Kapitán_Tomáš_2015.bib.....	zdrojová forma použité literatury
├ images	grafika práce
text	text práce
├ BP_Kapitán_Tomáš_2015.pdf	text práce ve formátu PDF
├ BP_Kapitán_Tomáš_2015.ps	text práce ve formátu PS