

**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

**MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ**



**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Uvedení nového produktu na trh v automobilovém  
průmyslu**

**New Product Launch in the Automotive Industry**

**2024**

**Jaroslav Medulič**

**Studijní program:** Ekonomika a management

**Vedoucí práce:** Ing. Oldřich Bronec, CSc.

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Medulič** Jméno: **Jaroslav** Osobní číslo: **506676**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**  
Studijní program: **Ekonomika a management**

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

**Uvedení nového produktu na trh v automobilovém průmyslu**

Název bakalářské práce anglicky:

**New Product Launch in the Automotive Industry**

Pokyny pro vypracování:

Cíl: práce se bude zabývat problematikou marketingu, prodeje a distribuce automobilů konkrétního výrobce či prodejce. Zaměří se na zavedení nového produktu na trh. Provede audit dosavadních postupů a technologií vybraného výrobce či prodejce, doporučí vhodné změny a jejich implementaci.

Osnova a metoda: práce bude rozdělena do tří částí: teoretická část vysvětlí pojmy produktového managementu a zavádění nového produktu na trh. Metodická část představí konkrétního výrobce automobilů, jeho produktovou řadu a dosavadní strategii zavádění nových typů automobilů na trh. Praktická část provede analýzu dosavadní strategie, identifikuje její kritická místa a navrhne úpravy této strategie, jejího přizpůsobení podmínkám českého automobilového trhu. Pojmenuje přínosy nové strategie a identifikuje její rizika včetně způsobu jejich ošetření.

Seznam doporučené literatury:

Heribert Meffert: Marketing & Management, Grada Publishing, Praha, 1996  
Philip Kotler: Marketing Management: Analýza, plánování, využití a kontrola, Grada Publishing, Praha, 1998  
Otakar Ungerman: Mezinárodní marketing, Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta, Liberec.  
Breda McCarthy: Strategy, Marketing Plans and Small Organisations, Bookboon, Kopenhagen, 2016  
Michael J. Baker: The Marketing Book, Butterworth & Heinemann, Oxford, 2003  
Hanmohan Joshi: Essentials of Marketing, bookboon, Kopenhagen, 2012  
Joseph F. Hair Jr., Mary Celsi, David J. Ortinau, Robert P. Bush: Essentials of Marketing Research, McGraw Hill, New York, 2017

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

**Ing. Oldřich Bronec, CSc. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze**

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **08.12.2023**

Termín odevzdání bakalářské práce: **25.04.2024**

Platnost zadání bakalářské práce: \_\_\_\_\_

Ing. Oldřich Bronec, CSc.  
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Škokanová, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.  
podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Student bere na vědomí, že je povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací.  
Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

\_\_\_\_\_  
Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_  
Podpis studenta

MEDULIČ, JAROSLAV. *Uvedení nového produktu na trh v automobilovém průmyslu*. Praha: ČVUT 2024.  
Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval(a) samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval(a) a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 15. 4. 2024

Podpis:

## Poděkování

Na tomto místě bych rád vyjádřil hluboké poděkování svému vedoucímu práce, Ing. Oldřichu Broncovi, CSc., jehož odborné vedení, nekonečná trpělivost a bezcenné rady hrály klíčovou roli v průběhu celého procesu tvorby této práce. Dále bych chtěl vyjádřit svou vděčnost společnosti Kia Czech a všem jejím zaměstnancům za poskytnutí cenných informací, které značně přispěly k rozšíření praktické části mé bakalářské práce. Nesmím opomenout ani poděkování mé rodině a přátelům, jejichž neustálá podpora a povzbuzení byly neocenitelné a staly se jedním z pilířů mého úspěchu.

## Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá marketingem, prodejem a distribucí automobilů značky Kia na českém trhu s důrazem na zavedení nových produktů. Práce analyzuje stávající postupy a technologie společnosti, identifikuje příležitosti a hrozby a navrhuje strategické změny pro zlepšení marketingových a prodejních taktik. Teoretická část vymezuje základní koncepty produktového managementu a zavádění nových produktů. Metodická část představuje společnost Kia, její produktovou řadu a stávající marketingové strategie. Praktická část se věnuje hloubkové analýze strategií s využitím SWOT a PEST analýz a doporučuje inovace a přizpůsobení pro dosažení lepší pozice značky na českém automobilovém trhu. Práce přináší strategická doporučení a hodnotí potenciální rizika nového přístupu, včetně návrhů na jejich minimalizaci.

## Klíčová slova

Kia, Automobilový průmysl, Marketingové strategie, Prodej automobilů, Analýza konkurence, Produktový management, SWOT analýza, PEST analýza, Zavedení nového produktu, Český trh.

## Abstract

This bachelor thesis deals with the marketing, sales and distribution of Kia cars on the Czech market with an emphasis on the introduction of new products. The thesis analyses the company's current practices and technologies, identifies opportunities and threats, and proposes strategic changes to improve marketing and sales tactics. The theoretical part defines the basic concepts of product management and new product introduction. The methodological part introduces Kia, its product line and current marketing strategies. The practical part is devoted to an in-depth analysis of strategies using SWOT and PEST analyses and recommends innovations and adaptations to achieve a better brand position in the Czech automotive market. The thesis presents strategic recommendations and assesses potential risks of the new approach, including suggestions for their minimization.

## Keywords

Kia, Automotive, Marketing strategies, Car sales, Competitive analysis, Product management, SWOT analysis, PEST analysis, New product introduction, Czech market.

# Obsah

Úvod .....	9
1 Definice Marketingu.....	11
1.1 Význam Marketingu pro automobilový průmysl	12
1.2 Vize a poslání	13
1.3 Marketingové strategie	14
2 Produktový management.....	16
3 Zavedení nového produktu na trh .....	17
3.1 Analýza trhu	17
3.2 SWOT analýza	18
3.3 PEST analýza	20
3.3.1 Politické a právní prostředí	20
3.3.2 Ekonomické prostředí	21
3.3.3 Sociální a kulturní prostředí	21
3.3.4 Technologické prostředí	22
3.4 Porterova Analýza pěti sil	23
3.5 Metody portfolio analýzy	24
3.5.1 Portfolio matice BCG	25
3.6 Segmentace	25
3.7 Targeting	26
4 Marketingový mix.....	28
4.1 Produkty	28
4.2 Cena	29
4.3 Distribuce	29
4.4 Propagace	30
5 Kia.....	33
5.1 Strategie a Trendy	34
5.2 Modely	35
6 Analýza Současné strategie zavádění a prodeje produktů .....	37
6.1 Pest analýza	37
6.2 Analýza trhu	40
6.2.1 Historický vývoj a meziroční porovnání registrace automobilů v ČR	41
6.2.2 Umístění Kia na trhu	42
6.2.3 Porovnání pohonů	44
6.2.4 Porovnání provozovatelů	46

6.2.5	Porovnání modelů Kia za rok 2023	48
6.3	Portfolio matice BCG	49
6.4	Porterova Analýza Pěti Sil	50
6.5	SWOT Analýza	52
7	Ostatní Doporučení .....	56
7.1	Dynamika online prodeje automobilů	56
7.1.1	Online Prodej vs. Prodej v Autosalonech	57
7.2	Použití virtuální reality	58
7.3	Sdílení vozidel	59
Závěr	.....	60
Seznam použité literatury	.....	62
Seznam grafů	.....	64
Seznam tabulek	.....	65



# Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá komplexním procesem uvedení nového produktu na trh v dynamickém a inovacemi poháněném automobilovém průmyslu, přičemž klade zvláštní důraz na marketingové strategie a produktový management. Vzhledem k tomu, že automobilový průmysl prochází zásadními změnami způsobenými technologickým pokrokem, změnami spotřebitelských preferencí a rostoucím důrazem na udržitelnost, je pro automobilové společnosti nezbytné neustále inovovat a efektivně uvádět nové produkty na trh. Tato práce si klade za cíl prozkoumat a analyzovat strategie, které umožňují firmám úspěšně navigovat v této složité a konkurenční krajině, se zvláštním zaměřením na případovou studii společnosti Kia a jejího přístupu k uvedení nových produktů na českém trhu.

První část práce se věnuje teoretickým základům marketingu a produktového managementu v automobilovém průmyslu, včetně definice klíčových pojmů, významu marketingu pro automobilové firmy a úlohy produktového managementu v procesu vývoje a uvedení nových produktů na trh. Dále práce obsahuje přehled marketingových a analytických nástrojů, jako jsou SWOT a PEST analýzy, které pomáhají firmám lépe porozumět tržnímu prostředí a identifikovat klíčové faktory, jež ovlivňují úspěšné uvedení produktů na trh.

Ve druhé, praktické části se práce zaměřuje na konkrétní příklady strategií uvedení nových produktů automobilové společnosti Kia na českém trhu. Analyzuje současné postupy, technologie a marketingové strategie společnosti a na základě situační analýzy navrhuje optimální postupy pro efektivnější marketing, prodej a distribuci vozidel Kia. Tato část také hodnotí potenciální příležitosti a výzvy spojené s uvedením nových modelů vozidel a navrhuje inovativní přístupy, jak lépe oslovit cílové zákazníky a posílit tržní pozici značky v českém automobilovém průmyslu.

Cílem této bakalářské práce je tedy poskytnout komplexní pohled na proces uvedení nového produktu na trh v automobilovém průmyslu a na základě analýzy případové studie společnosti Kia předložit konkrétní doporučení pro efektivní marketingové a produktové strategie.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 Definice Marketingu

Marketing je komplexní a dynamický proces, jehož podstata a účel jsou často chápány různými způsoby v závislosti na perspektivě a záměrech podniku. Jedním ze základních vymezení, které respektuje komplexnost marketingu, je definice od Philipa Kotlera, jenž marketing charakterizuje jako cestu k uspokojení zákazníka s cílem dosáhnout zisku, když říká: „Marketing znamená uspokojení zákazníka se ziskem. Cílem marketingu je přilákat nové zákazníky slibem vyšší hodnoty a udržet si zákazníky současné tím, že jim přineseme uspokojení.“ (Kotler, 2007), s. 37).

Toto vymezení zdůrazňuje dva klíčové aspekty marketingu: vytváření hodnoty a udržení vztahu se zákazníkem.

Důraz na vztah se zákazníkem je nejen o přilákání nové klientely, ale také o udržení stávající zákaznické základny. V dnešní době, kdy je konkurence v každém odvětví vyšší než kdykoli předtím, je schopnost firmy udržet si zákazníky právě prostřednictvím kvalitního a konzistentního uspokojování jejich potřeb klíčem k dlouhodobému úspěchu.

Americká marketingová asociace (AMA) poskytuje ještě širší definici marketingu jako soubor činností a procesů, které jsou zaměřeny na tvorbu, komunikaci a dodávání hodnoty zákazníkům, a také na správu vztahů se zákazníky takovým způsobem, aby to prospívalo organizaci a jejím zainteresovaným stranám. Tato definice rozšiřuje pohled na marketing z transakčního na relační, kde není primárním cílem pouze jednorázový prodej, ale budování a udržování dlouhodobých vztahů s klienty, což přináší vzájemné výhody pro obě strany (Definitions of Marketing, 2023).

Marketing tak přesahuje samotný akt prodeje; zahrnuje proces pochopení potřeb a přání zákazníků a následného uspokojování těchto potřeb inovativními řešeními. Tento proces vyžaduje hluboké pochopení zákazníka a trhu, znalost faktorů, které ovlivňují rozhodování zákazníků, a schopnost anticipovat změny v sociálních, kulturních, ekonomických, konkurenčních a technologických aspektech trhu.

Při práci v marketingu je nezbytná integrace různých disciplín a oblastí podniku. Efektivní marketingová strategie musí vycházet z důkladného výzkumu trhu, zahrnovat vývoj a inovaci produktů, správu cen, která je konkurenční a zároveň reflektuje vnímanou hodnotu, a v neposlední řadě efektivní komunikaci hodnoty produktu ke koncovým uživatelům.

Základem úspěchu v marketingu je schopnost firmy vytvořit hodnotu, která zaujme potenciálního zákazníka, a následně tuto hodnotu účinně a přesvědčivě komunikovat. Moderní

marketingové techniky a přístupy, jako je cílený obsahový marketing, sociální média a personalizovaná komunikace, jsou nyní standardem pro firmy hledající úspěch ve svých odvětvích.

V neposlední řadě je nezbytné si uvědomit, že marketing v dnešním světě není statický; je to neustále se vyvíjející disciplína, která vyžaduje pružnost, adaptabilitu a inovace. Organizace, které dokáží efektivně využívat marketingové strategie a techniky, jsou tak schopny lépe reagovat na tržní změny, identifikovat nové příležitosti a vybudovat si udržitelnou konkurenční výhodu v rámci svého průmyslu.

Vzhledem k těmto faktorům je marketing neoddělitelnou součástí strategického plánování každého podniku a klíčem k jeho dlouhodobému úspěchu a růstu. Marketingoví manažeři a týmy proto musejí být vždy o krok napřed, aby byli schopni předvídat tržní trendy a rychle reagovat na neustále se měnící potřeby a přání zákazníků (Kotler, 2013) (Kotler, c2004).

## **1.1 Význam Marketingu pro automobilový průmysl**

Marketing v automobilovém průmyslu hraje klíčovou roli v identifikaci a uspokojování potřeb zákazníků, což je zásadní pro úspěšné uvedení a prodej automobilů. Efektivní marketingové strategie umožňují výrobcům automobilů lépe rozumět přáním a očekáváním zákazníků, což je nezbytné pro design, vývoj a propagaci nových vozidel. Vzhledem k intenzivní konkurenci v automobilovém průmyslu je marketing nezbytný pro vytvoření silné značky a odlišení se od konkurence, což přispívá k dlouhodobému úspěchu společnosti (Kotler, c2004).

Inovace a technologický pokrok, zejména v oblasti elektrických a autonomních vozidel, představují pro marketing v automobilovém průmyslu nové výzvy. Marketingové týmy se musí zabývat nejen tradičními aspekty propagace, ale také vzděláváním trhu o nových technologiích a přesvědčováním spotřebitelů o jejich výhodách. To vyžaduje sofistikované marketingové kampaně a strategie zaměřené na informování, angažování a přesvědčování potenciálních zákazníků (The future of automotive, 2023).

Digitalizace a rostoucí význam online marketingu otevírají nové cesty pro interakci se zákazníky a personalizaci nabídek. Automobilové společnosti stále více využívají digitální kanály, včetně sociálních médií, e-mailového marketingu a online reklamy, aby oslovily širší publikum a efektivněji komunikovaly své zprávy. Interaktivní digitální kampaně a online konfigurátory vozidel poskytují zákazníkům možnost prozkoumat různé modely a vlastnosti vozidel, což zvyšuje jejich zapojení a zájem o produkty.

Význam marketingu v automobilovém průmyslu je také zřejmý v rozvoji a udržení vztahů se zákazníky. Po-prodejní služby a zákaznická podpora jsou klíčové pro udržení spokojenosti zákazníků a

budování dlouhodobých vztahů. Efektivní marketingové strategie a programy věrnosti mohou pomoci vytvářet pozitivní zkušenosti se značkou a podporovat opakované nákupy a doporučení (Kotler, 2013)

V konečném důsledku marketing v automobilovém průmyslu nejenže podporuje prodej a ziskovost, ale také formuje vnímání značky a podporuje inovace a růst společnosti. Investice do efektivního marketingu jsou nezbytné pro dosažení konkurenční výhody a adaptaci na rychle se měnící tržní prostředí (Kotler, c2004).

## Vize a poslání

Vize firmy představuje klíčový prvek jejího strategického řízení a slouží jako dlouhodobý obraz jejího zaměření a budoucnosti. Stanovuje, kam se firma snaží dostat, a odráží její základní hodnoty a filozofii. Vize je tím obrazem úspěchu, k němuž celá firma směřuje, a stává se impulzem pro strategické a operativní rozhodování všech zaměstnanců. Aby byla vize efektivní, musí být vyjádřena jasně a srozumitelně, motivující a dostatečně pružná, aby se dokázala přizpůsobit měnícím se podmínkám trhu (Kotler, c2004).

Proces vytváření vize začíná hlubokým porozuměním současné situace společnosti a předvídáním budoucích trendů. Vize musí být realistická, reflektující schopnosti a potenciál firmy, a měla by být vyvíjena ve světle situační analýzy a předpokládaného vývoje tržního prostředí. Příliš velká mezera mezi současným stavem a vytyčenou vizí vyžaduje její revizi a upřesnění. Vize je následně rozklíčována do konkrétních strategických cílů, které definují kroky na cestě k jejímu dosažení. Implementace vize zahrnuje nejen její formulaci, ale i její sdílení a udržování mezi zaměstnanci a dalšími stakeholdery (Jakubíková, 2023).

Stejně důležité jako vize je i poslání firmy, což je základní vyjádření účelu její existence a její role na trhu. Poslání vykládá, proč firma stojí na trhu, jaké jsou její dlouhodobě uznávané hodnoty a jaké normy chování ukládá svým zaměstnancům. Zahrnuje vztah k ostatním subjektům trhu a poskytuje rámec pro rozhodování a chování ve firmě. Při formulaci poslání je třeba vzít v úvahu historii společnosti, současné preference managementu a vlastníků, faktory vnějšího prostředí a zdroje firmy. Poslání dává odpovědi na klíčové otázky týkající se zákaznických skupin, zákaznických potřeb, trhů a produktů a je zakotveno ve firemní kultuře a strategických cílech (Kotler, c2004).

Poslání by mělo být v souladu s firemní kulturou a příznivě ovlivňovat sociální vztahy ve firmě. Musí být dostatečně specifické a realistické, aby odrazovalo stávající schopnosti a potenciál firmy. Formulace poslání by měla být výstižná a zapadat do kontextu prostředí, v němž firma působí. Když se prostředí firmy výrazně změní, je nutné poslání revidovat a hledat nový smysl existence společnosti.

V konečném důsledku poslání a vize firmy společně určují její směr a účel. Poskytují základ pro budování firemní kultury, motivaci zaměstnanců a jsou klíčové pro úspěch organizace. Jsou to nejen slova napsaná na papír, ale zásady, které ovlivňují každodenní rozhodování a chování v rámci organizace. Poslání a vize slouží jako základní kámen pro strategické plánování a jsou nezbytné pro dosažení dlouhodobého úspěchu a růstu firmy (Marketingové strategie, 2015; Jakubíková, 2023).

## 1.2 Marketingové strategie

Marketingová strategie představuje komplexní plán, jenž určuje, jak bude organizace směřovat své marketingové aktivity k dosažení stanovených cílů. Tento plán funguje jako navigační systém pro směrování podnikových aktivit a je hodnocen na základě splnění cílů. Oproti konkrétním marketingovým taktikám, které se zaměřují na detailnější postupy, marketingová strategie poskytuje celkový přehled a směr akcí bez podrobných kroků k provedení (Marketingová strategie, 2015).

Vývoj účinné marketingové strategie je proces, který vyžaduje pečlivou analýzu a syntézu informací:

- Analýza zahrnuje shromažďování a vyhodnocování dat nezbytných pro informované rozhodování, včetně tržní analýzy, segmentace a pozicování, využitím nástrojů jako SWOT nebo PESTL.
- Syntéza formuluje marketingový mix a stanovuje prodejní cíle na základě analýz.
- Realizace aplikuje strategii prostřednictvím výroby a prodeje produktu či služby.
- Kontrola a hodnocení efektivity strategie následuje po její realizaci.

Marketingové strategie lze dále kategorizovat do základních typů, které reflektují různé zaměření a cíle:

- Růstové strategie se soustředí na expanzi podnikání, ať už prostřednictvím zvýšení prodeje stávajících produktů nebo vstupem na nové trhy.
- Konkurenční strategie jsou zaměřeny na získání výhody nad konkurenty, například prostřednictvím cenové strategie nebo diferenciací produktu.
- Strategie tržní pozice se snaží získat nebo udržet přední pozici na trhu, často se zaměřují na tržní podíl.

Integrované strategie poskytují komplexnější pohled a mohou být:

- Zaměřené na zákazníka, kladoucí důraz na potřeby a preference zákazníků.
- Zaměřené na konkurenci, obsahující plány na odlišení od konkurentů.
- Zaměřené na distribuci, které optimalizují distribuční kanály.

Další typy strategií mohou zahrnovat defenzivní strategie pro ochranu tržní pozice, agresivní strategie pro rozšíření tržního podílu nebo ofenzivní strategie, které využívají proaktivní přístupy k dominanci na trhu. (Žáček, 2010).

V kontextu růstových strategií, Ansoffova matice nabízí různé strategické možnosti v závislosti na kombinaci stávajících nebo nových produktů a trhů, umožňuje tak posoudit rizika spojená s každou strategií. Tyto možnosti zahrnují rozvoj produktu, diverzifikaci, rozvoj trhu a penetraci trhu, každá s vlastními specifiky a předpoklady pro úspěch (Marketingové strategie, 2015).

TABULKA 1- ANSOFFOVA MATICE

Produkty ↓	Trhy →	Stávající	Nové
Stávající		tržní penetrace	rozvoj trhu
Nové		rozvoj produktu	diverzifikace

*Zdroj: (Jakubíková, 2023; Jakubíková, 2023)*

Konkurenční strategie se zakládají na získání konkurenční výhody, jak je popsáno v Porterově analýze pěti sil, a zahrnují strategie nákladového vedení, diferenciací a zaměření na konkrétní segmenty trhu.

Strategie tržní pozice se zaměřují na udržení nebo zlepšení tržní pozice a tržního podílu podniku, což vyžaduje inovace, zlepšování produktů a udržování zákaznické spokojenosti.

Při formulaci marketingové strategie je důležité brát v úvahu nejen tržní a konkurenční prostředí, ale i interní zdroje a kapacity firmy, aby bylo možné strategii úspěšně implementovat a dosáhnout stanovených cílů. (Jakubíková, 2023) (Žáček, 2010).

## 2 Produktový management

Produktový management je kritickou disciplínou v oblasti obchodu a marketingu, která se zabývá řízením produktů od počátečního konceptu až po konec jejich životního cyklu. Tato disciplína se zaměřuje na vytváření produktů, které splňují potřeby zákazníků a zároveň přinášejí zisk společností. Je to dynamický proces, který zahrnuje analýzu trhu, plánování, vývoj, uvedení na trh, marketing, prodej a správu produktů (Banfield, 2017).

Význam produktového managementu spočívá v jeho schopnosti přinést firmě konkurenční výhodu tím, že uspokojuje specifické potřeby trhu a reaguje na měnící se požadavky zákazníků. Efektivní produktový management vede k inovaci, zvyšuje tržby a ziskovost, zlepšuje zákaznickou spokojenost a pomáhá firmě dosáhnout svých strategických cílů (Kotler, 2013).

Jednou z klíčových úloh produktového manažera je definování produktové strategie. To zahrnuje určení vize a cílů produktu, segmentaci trhu a definování cílové skupiny zákazníků. Tento krok je zásadní pro úspěšné pozicování produktu na trhu a jeho následný úspěch (Banfield, 2017).

Dalším kritickým úkolem je vývoj produktu. Produktový manažer koordinuje týmy, které se podílejí na vývoji produktu, včetně designérů, inženýrů a marketingových specialistů. Cílem je vytvořit produkt, který nejen splňuje požadavky trhu, ale je také technicky proveditelný a ekonomicky života schopný.

Uvedení produktu na trh je další zásadní fází, za kterou zodpovídá produktový manažer. Tato fáze zahrnuje marketingové a prodejní strategie, které zajišťují, že produkt dosáhne svého cílového publika a dosáhne požadovaných prodejních cílů (Kotler, 2013).

Nakonec, správa produktu je o neustálém monitorování a přizpůsobování produktu během jeho životního cyklu. Produktový manažer musí reagovat na zpětnou vazbu trhu, provádět potřebné úpravy a inovace a zajistit, aby produkt zůstal relevantní a konkurenceschopný až do jeho postupného stažení z trhu.



## 3 Zavedení nového produktu na trh

Zavádění nového produktu na trh je vysoce komplexní a multi-fázový proces, který vyžaduje intenzivní přípravu, promyšlenou strategii a pečlivé provedení každého kroku. Tento proces překračuje jednoduchý vývoj a prodej nového produktu; je to o hlubokém pochopení tržního prostředí, identifikaci příležitostí a efektivním řešení potřeb zákazníků. Cílem je nejen úspěšné uvedení produktu na trh, ale i jeho udržitelný růst a přijetí cílovou skupinou. Každá fáze procesu hraje klíčovou roli v celkovém úspěchu produktu a vyžaduje strategické myšlení a důkladné plánování (Kotler, 2013).

### 3.1 Analýza trhu

Situační analýza je základním kamenem pro rozsáhlé porozumění vlivům, které formují jak vnější, tak vnitřní prostředí společnosti. Tento proces poskytuje důkladný přehled o makroekonomických trendech a mikroprostředí, včetně tržních sil, konkurence a chování zákazníků. Současně se podrobně zabývá interními aspekty společnosti, jako je efektivita vedení, kompetence pracovníků, strategické orientace, finanční zdraví, technická vybavenost, dějiny společnosti, poloha, organizační kultura a veřejný obraz.

Cílem tohoto analytického procesu je nabídnout komplexní obraz o tom, kde firma stojí ve svém tržním prostředí a identifikovat klíčové faktory, které mohou ovlivnit její schopnost navrhovat, vyvíjet, a uvádět na trh inovativní produkty, a zároveň zajistit efektivní prodej a financování těchto činností. Z marketingového hlediska slouží situační analýza jako neocenitelný nástroj pro výběr cílových trhů, stanovení cílů a vývoj strategií, které jsou přizpůsobené jedinečným potřebám a možnostem, jež tyto trhy nabízejí (Kotler, 2013).

Začátek marketingové situační analýzy se soustředí na hodnocení okolních podmínek, které ovlivňují firmu. Tyto podmínky mohou mít na společnost jak pozitivní, tak negativní dopad a jsou klíčové pro pochopení jejího současného postavení a navigaci budoucím směřováním. Dynamická povaha marketingového prostředí představuje neustálý tok příležitostí a výzev, a právě na marketérech leží úkol tyto proměnné analyzovat, rozpoznávat jejich vliv a navrhovat strategie pro adaptaci podniku jak na současné, tak budoucí změny. Schopnost firmy rychle reagovat na tyto proměny je nezbytná pro její udržitelný růst a prosperitu.

Autoři zastávají k analýze prostředí různé přístupy, přičemž někteří rozlišují mezi faktory, které lze managementem kontrolovat a faktory, které jsou mimo kontrolu společnosti. Kotler a Keller v "Marketing Management" kategorizují prostředí do aktivního prostředí, zahrnujícího subjekty zapojené do procesu výroby a distribuce, a širšího prostředí, které se skládá z demografických,

ekonomických, sociokulturních, přírodních, technologických a politicko-právních faktorů (Jakubíková, 2023)

Většina marketingových publikací, včetně Kotlera a Armstronga, dělí prostředí na vnější a vnitřní, což odhaluje složitost a vzájemnou propojenost různých aspektů, které ovlivňují podnikání. Tato síť vlivů je základem pro strategické rozhodování a plánování, a situační analýza poskytuje firmám cenné vhledy, které jim umožňují efektivně navigovat v proměnlivém a konkurenčním prostředí trhu. Tímto způsobem umožňuje společnostem nejen identifikovat své stěžejní přednosti a slabiny, ale také rozpoznat potenciální příležitosti pro expanzi a růst, stejně jako možné hrozby a výzvy, kterým mohou v budoucnu čelit. Tato hloubková analýza je základním předpokladem pro vytváření efektivních strategií, které umožní firmám optimalizovat své zdroje, využít existující příležitosti a minimalizovat rizika spojená se vstupem nových produktů na trh (Kotler, c2004).

V konečném důsledku je situační analýza nezbytná pro vytvoření strategického marketingového plánu, poskytující neocenitelné informace potřebné pro informované strategické rozhodování. Díky této analýze mohou společnosti lépe porozumět trhu, na kterém působí, přizpůsobit se jeho dynamice a zaujmout na něm silnou pozici. Tento proces je zásadní nejen pro dosažení krátkodobých cílů, ale i pro dlouhodobý úspěch a udržitelný rozvoj společnosti.

V rámci tohoto procesu se využívá široká škála analytických metod, přičemž SWOT a PEST analýzy jsou mezi nejčastěji aplikovanými přístupy (Jakubíková, 2023).

## 3.2 SWOT analýza

SWOT analýza, označovaná za jednu z kardinálních metod strategické analýzy, je ceněna pro svou schopnost integrovat a syntetizovat získané informace a poznatky o silných a slabých stránkách, příležitostech a hrozbách, čímž poskytuje solidní základ pro generování strategických alternativ a směrů dalšího rozvoje podniku. Zkratka SWOT pochází z anglických termínů:

S- Strengths (Silné stránky),

W- Weaknesses (Slabé stránky),

O- Opportunities (Příležitosti)

T- Threats (Hrozby).

Tato analytická technika se může kombinovat s dalšími metodami jako PESTLE a Porterovým modelem pěti sil, a umožňuje identifikovat klíčové vnitřní zdroje a slabiny organizace, stejně jako vnější příležitosti a hrozby, které na ni působí. Výstupy SWOT analýzy následně informují o tom, kam by se měla společnost ve svých strategiích zaměřit.

Hlavním účelem SWOT analýzy je nejen identifikace silných a slabých stránek podniku v kontextu jeho konkurenčního prostředí, ale také rozpoznání klíčových vnějších příležitostí a hrozeb,

kteře mohou mít zásadní dopad na podnik. Příležitosti mohou zahrnovat faktory jako demografické změny, technologický pokrok, ekonomické podmínky nebo tržní trendy. Naopak, hrozby mohou představovat konkurenční akce, politické nestability nebo tlak ze strany dodavatelů. Důležité je určit pravděpodobnost výskytu těchto vnějších faktorů a potenciální dopad, který mohou mít na podnik, a uspořádat podle důležitosti ty, které vyžadují okamžitou pozornost (Kotler, 2013).

Při hodnocení silných a slabých stránek by se mělo vycházet z faktorů, které jsou přímo spojeny s klíčovými faktory úspěchu v daném odvětví, a tyto faktory by měly být hodnoceny relativně, ne absolutně, ve srovnání s konkurencí. Silné stránky mohou zahrnovat například dominantní postavení na trhu, přístup k novým technologiím nebo efektivní distribuční síť, zatímco slabé stránky mohou zahrnovat omezené marketingové rozpočty, malý tržní podíl v některých regionech nebo nízkou ziskovost (Tyll, 2014).

SWOT analýza se dělí na dvě hlavní části:

Vnější (externí) analýzu (OT), která zkoumá příležitosti a hrozby vycházející z makro a mikroekonomického prostředí. Příležitosti, identifikované na základě demografických změn, technologického pokroku, změn v regulačním prostředí nebo ve spotřebitelských preferencích, mohou umožnit organizaci dosáhnout nebo překonat její strategické cíle. Hrozby, jako jsou zvýšená konkurence, ekonomické nestability, politická nejistota, nebo tlak ze strany dodavatelů, vyžadují důkladnou analýzu pro určení jejich pravděpodobnosti a potenciálního dopadu na podnik.

Vnitřní (interní). Tato část SWOT analýzy se zaměřuje na prozkoumání interních aspektů společnosti, včetně jejich zdrojů, procesů, cílů a organizační struktury. Silné stránky, jako jsou exkluzivní technologie, silná značka, vysoká kvalita produktů, efektivní výrobní a distribuční procesy, a hluboká znalost trhu, jsou identifikovány jako klíčové zdroje nebo konkurenční výhody, které mohou být využity pro dosažení strategických cílů. Naopak, slabé stránky, jako jsou nedostatečné finanční zdroje, zastaralé technologie, slabé brandové povědomí, nedostatky v řízení nebo omezené kapacity pro výzkum a vývoj, jsou považovány za interní bariéry, které vyžadují zlepšení. Metody hodnocení využívané pro určení silných a slabých stránek zahrnují analýzu marketingového mixu a detailní zkoumání produktových charakteristik, cenotvorby, distribučních kanálů a marketingové komunikace.

SWOT analýza tak poskytuje ucelený rámec pro hodnocení interních sil a slabostí v kontextu vnějších příležitostí a hrozeb, umožňující organizacím formulovat strategie, které zohledňují jejich vlastní kapacity a zdroje vůči dynamickému obchodnímu a makroekonomickému prostředí. Tento přístup pomáhá firmám rozvíjet účinné strategie pro výrobu produktů, financování, obchodní aktivity a management, aby mohly úspěšně čelit výzám a využívat příležitosti v neustále se měnícím tržním prostředí (Jakubíková, 2023; Swot analysis, 2024).

OBRÁZEK 1- SWOT ANALÝZA



Zdroj: (Swot analysis, 2024)

### 3.3 PEST analýza

PEST analýza slouží jako klíčový nástroj pro zkoumání makroprostředí, zaměřujíc se na politické a právní, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory, které mohou ovlivnit činnost firmy. (What is PEST Analysis?, 2024).

#### 3.3.1 Politické a právní prostředí

Politické a právní faktory hrají zásadní roli při rozhodování firmy o vstupu na zahraniční trhy a výběru vhodné formy tohoto vstupu. Stabilita těchto prostředí může lákat zahraniční investory a exportéry a podporovat začlenění zemí do procesů globalizace. Na druhou stranu, nestabilita může vést k ekonomickému odstřihnutí země. Při hodnocení politického a právního prostředí se typicky zkoumají takové aspekty jako politický systém země, politická stabilita, příslušnost k regionálním integračním uskupením, vztahy se zahraničními státy, postoj k zahraničním firmám, úroveň korupce a snahy vlády s tímto jevem bojovat. Dále se posuzuje vliv zájmových skupin, jako jsou podnikatelské svazy či spotřebitelské organizace, které mohou ovlivňovat politické rozhodování prostřednictvím lobbingu, postavení odborů a regulace činnosti zahraničních firem, včetně podmínek pro vlastnictví, nákup nemovitostí, devizových práv, repatriace zisků a zaměstnávání cizinců. Politická rozhodnutí mohou v extrémních případech znamenat i úplný zákaz činnosti určitých zahraničních firem na trhu (Machková, 2021).

### 3.3.2 Ekonomické prostředí

V rámci ekonomického prostředí je klíčové zaměřit se na komplexní pochopení vládních ekonomických politik, včetně obchodních, měnových strategií a přístupu k zahraničním investicím. Tato politika ovlivňuje nejen domácí podniky, ale také mezinárodní vztahy a obchod. Například, obchodní politika může nabízet různé přístupy - od ochranných, které chrání domácí trhy, po liberálnější, které podporují volný obchod mezi zeměmi. Způsob provedení těchto politik se liší v závislosti na ekonomickém rozvoji země a může zahrnovat tarifní a netarifní opatření, jako jsou cla, kvóty či antidumpingová cla, která mají zásadní vliv na mezinárodní obchod.

Z hlediska měnové politiky, je tento aspekt fundamentální pro regulaci ekonomické stability a ovlivnění mezinárodního obchodu, a to prostřednictvím nastavení směnných kurzů. Nestabilní měnové prostředí může vést k nejistotě v cenových kalkulacích a zvyšovat náklady na zajištění proti měnovému riziku. Změny ve směnných kurzech mohou výrazně ovlivnit konkurenceschopnost exportérů a výrobků na mezinárodních trzích.

Politika vlády vůči zahraničním investorům má také zásadní význam, neboť přímé zahraniční investice jsou kritickým faktorem globalizace ekonomiky. Zatímco vyspělé země se snaží lákat zahraniční kapitál, rozvojové země mohou uplatňovat opatrnější přístup k ochraně svých trhů.

V neposlední řadě, sledování makroekonomických indikátorů, jako je vývoj HDP, inflace, nezaměstnanost, či stav platební bilance, poskytuje klíčový pohled na ekonomické podmínky země. Tyto informace, společně s demografickými daty a ukazateli životní úrovně, umožňují podnikům lépe navigovat v mezinárodním obchodním prostředí a přizpůsobovat své strategie aktuálním ekonomickým trendům.

Analytické služby poskytované veřejnými a soukromými institucemi, včetně obchodních oddělení velvyslanectví, agentur na podporu exportu a investic, bank a pojišťoven, nabízejí cenné zdroje pro pochopení a řešení výzev spojených s mezinárodním podnikáním. Tyto informace jsou nezbytné pro efektivní rozhodování a úspěšnou implementaci mezinárodních strategií (Machková, 2021).

### 3.3.3 Sociální a kulturní prostředí

V rámci vytváření efektivních mezinárodních marketingových strategií hrají sociální a kulturní faktory zásadní roli. Kultura, tvořící jádro společenské identity, ovlivňuje vzorce chování a mezilidské vztahy na globální úrovni. Kulturní normy a hodnoty jsou lidem vštěpovány od mládí a jakékoli odchylky od těchto kulturních zvyklostí jsou často automaticky odmítány. Kulturní konzervatismus, který odráží odolnost proti změnám, naznačuje, že kulturní změny jsou postupné a jsou přímým odrazem evoluce společnosti.

Rodinné vazby, vzdělávací systémy, média a další sociální instituce formují jedince a předávají kulturní normy a hodnoty z generace na generaci. Tyto kulturní zvyklosti, i když kolektivně sdílené, se liší mezi jednotlivými kulturami. Přestože kultura může absorbovat vnitřní i vnější vlivy, její adaptace je pomalý proces.

Jazyk, jako výrazný projev kulturních rozdílů, hraje klíčovou roli v percepci a myšlení a je odrazem hodnot a charakteru dané kultury. Znalost jazyka podstatně ulehčuje mezikulturní komunikaci a je nepostradatelná pro úspěch v mezinárodním podnikání. Vedle jazyka má významnou roli také neverbální komunikace, která se liší podle kulturního kontextu a může být příčinou nedorozumění mezi zahraničními obchodními partnery.

Rozdíly v kultuře se projevují ve stravovacích zvyklostech, oblékání, osobní hygieně, estetických preferencích a vnímání krásy, symbolů, rituálů a mýtů. Kultura také ovlivňuje sociální otevřenost společnosti a určuje, zda je společnost více nakloněna individualismu nebo kolektivismu.

Společnosti s otevřenou kulturou, jako je například USA nebo západoevropské země, jsou charakterizovány transparentní komunikací a důrazem na individualismus. Naopak, společnosti s uzavřenější kulturou, které jsou typické pro některé asijské a africké země, si zachovávají tradiční hodnoty a jsou více kolektivistické.

Porozumění a respektování kulturních rozdílů je zásadní pro navrhování efektivních mezinárodních marketingových strategií. Znalost kulturního prostředí cílového trhu umožňuje firmám lépe oslovit spotřebitele, přizpůsobit produkty a služby lokálním potřebám a předejít potenciálním kulturním nedorozuměním. Proto by kulturní aspekty měly být zohledněny v každé fázi marketingového plánování a strategie, včetně segmentace trhu, pozicionování, branding, komunikace a prodejní taktiky. To vyžaduje nejen povrchní pochopení viditelných kulturních rozdílů, ale také hluboké porozumění skrytým hodnotám a normám, které ovlivňují chování a postoje v různých kulturách. Kulturní inteligence a flexibilita jsou tak klíčové pro vytváření účinných mezinárodních marketingových strategií, umožňují firmám vytvářet rezonující značky a dosahovat úspěchu na globálním trhu (Machková, 2021).

### **3.3.4 Technologické prostředí**

Technologické prostředí hraje klíčovou roli v utváření marketingových strategií podniků na mezinárodní scéně a má zásadní podíl na globalizaci podnikání. Toto prostředí poskytuje informace o úrovni technologické vyspělosti země a možnostech využití jejího vědeckého a výzkumného potenciálu. Pro porovnání technologické vyspělosti různých zemí lze využít různé ukazatele, jako jsou údaje o výši investic do výzkumu a vývoje, které jsou dostupné v databázích OECD. Mezi tyto ukazatele patří například celkové výdaje na výzkum a vývoj v rámci hrubého domácího produktu, výdaje podnikatelského sektoru na výzkum a vývoj, investice do vysokoškolského výzkumu, nebo státní

rozpočet vyčleněný na výzkum a vývoj. Další důležité ukazatele zahrnují výdaje na výzkum a vývoj v jednotlivých odvětvích, počet mezinárodních patentů, počet vědeckých pracovníků a studentů v IT oborech, míru vybavenosti informačními technologiemi, počet uživatelů internetu, rozvoj IT start-upů a celkový stupeň digitalizace ekonomiky.

Vývoj a rozšíření komunikačních technologií a informačních systémů, které umožňují efektivní zpracování a sdílení velkého množství dat, výrazně usnadňuje strategické plánování mezinárodních aktivit a umožňuje firmám rozšiřovat nejen výrobní, ale i služební aktivity na mezinárodní trhy. Firmy využívají outsourcing účetních služeb, zakládají v zahraničí softwarová a výzkumná centra, call centra, opravárenská a logistická centra a podobně. Tento trend je podpořen i rozvojem cloudových služeb a aplikací, které zjednodušují alokaci zdrojů a umožňují podnikání prakticky kdekoliv na světě. Moderní technologie tím přispívají ke globalizaci podnikatelského prostředí, neboť jsou navrženy pro mezinárodní trhy a vytvářejí jednotné, celosvětově používané systémy a standardy. Transfer technologií do méně vyspělých zemí může posílit jejich konkurenceschopnost a tím podporovat růst mezinárodní konkurence (Machková, 2021).

OBRÁZEK 2- PEST ANALÝZA



Zdroj: (What is PEST Analysis?, 2024)

### 3.4 Porterova Analýza pěti sil

Michael E. Porter vyvinul model pěti sil, který slouží především vedoucím pracovníkům pro analýzu makroprostředí. Porter definuje atraktivitu konkrétního odvětví na základě pěti hrozeb, které zahrnují vliv ze strany stávajících konkurentů, potenciálních konkurentů, substitutů, odběratelů a dodavatelů. Každá z těchto hrozeb by měla být ohodnocena podle míry, jakou daný faktor ohrožuje podnik.

První ze sil v Porterově modelu je konkurence mezi stávajícími firmami v daném odvětví. Tento tlak působí na společnosti prostřednictvím soutěže mezi nimi a snahou získat konkurenční výhodu. To může zahrnovat lepší nákupní podmínky, nabídku nejnižší ceny, kvalitu produktu nebo dokonce sociální status spojený s vlastnictvím produktu. Na tento faktor mohou mít vliv například struktura odvětví, podmínky poptávky nebo bariéry vstupu a výstupu z trhu.

Druhou silou je hrozba vstupu nových konkurentů, která závisí na vstupních bariérách. Jsou-li tyto bariéry příliš nízké, vzniká ohrožení ve formě nových konkurentů, kteří mohou přinést nové kapacity a zabrat tržní podíl stávajícím firmám. Podle Portera může potenciální konkurence ovlivnit ziskovost stávajících firem jen prostřednictvím hrozby jejich vstupu na trh.

Třetí silou jsou substituty, tedy produkty, které nabízejí spotřebiteli podobný užitek. Substituty představují seriózní hrozbu pro podniky a je nutné jim věnovat dostatečnou pozornost. Riziko spojené s substituty se týká cenového stropu produktů. Čím vyšší je hrozba substitutů, tím nižší je ziskovost odvětví. Hrozba jednotlivých substitutů je dána jejich cenou a kvalitou.

Vliv odběratelů na firmu je značný, pokud mají velkou vyjednávací sílu. Tato síla se stává významnou, když firma má pouze malý nebo omezený počet odběratelů, nebo když se jednotliví zákazníci podílejí na tržbách významnou částí. Zákazníci mají vyjednávací sílu také tehdy, když jsou jejich náklady na změnu dodavatele nízké.

Posledním faktorem jsou dodavatelé a jejich vyjednávací síla. Dodavatel, který může zvýšit ceny, čímž nutí firmu toto zvýšení akceptovat, nebo přistoupit na nižší kvalitu, představuje hrozbu. Na druhou stranu, pokud dodavatelé nabízejí možnost snížení cen a požadují vyšší kvalitu, může to pro podnik představovat příležitost. Mezi dodavatele patří nejen poskytovatelé produktů, zboží nebo služeb, ale také dodavatelé pracovní síly, tedy zaměstnanci (The Five Competitive Forces That Shape Strategy, 2024).

### **3.5 Metody portfolio analýzy**

Portfolio aktivit je klíčovou součástí firmy nebo organizace, představující kombinaci produktů a podnikatelských oblastí, které společnost vlastní nebo do kterých investuje. Toto portfolio slouží jako most mezi celkovou strategií společnosti a konkrétními strategiemi jednotlivých segmentů či produktů. Optimální portfolio je takové, které efektivně využívá silné stránky společnosti a zároveň vychází vstříc příležitostem, jež nabízí tržní prostředí. Aby firma mohla uspět, je nezbytné pravidelně provádět analýzu stávajícího portfolio, posoudit investiční příležitosti a navrhnout ideální kombinaci aktivit a produktů, která bude v souladu s její strategickou vizí.



Pohled na podnikání jako na portfolio strategických podnikatelských jednotek umožňuje lépe pochopit a řídit rozmanitost aktivit společnosti. Tyto jednotky mohou zahrnovat různé produktové řady nebo jednotlivé produkty, každý s vlastní pozicí na trhu. Pozici jednotlivých prvků portfolio lze hodnotit podle různých kritérií, na základě, kterých se rovněž odvíjí různé přístupy k modifikaci portfolio. Tento proces hodnocení a přizpůsobení portfolio je zásadní pro udržení konkurenceschopnosti a zajištění trvalého růstu společnosti (Jakubíková, 2023)

### 3.5.1 Portfolio matice BCG

Portfolio BCG, známé také jako matice růstu-podílu, je strategický nástroj vyvinutý Boston Consulting Group, založený na principu, že schopnost generovat hotovost je úzce spojena s rychlostí růstu trhu a s velikostí tržního podílu. Model rozlišuje čtyři typy strategických podnikatelských jednotek (SBU): "otazníky" (vysoký růst, nízký podíl), "hvězdy" (vysoký růst, vysoký podíl), "dojné krávy" (nízký růst, vysoký podíl) a "psi" (nízký růst, nízký podíl), přičemž každá kategorie vyžaduje odlišnou strategii řízení a investic.

Otazníky jsou jednotky na rychle rostoucích trzích s nízkým relativním tržním podílem, které vyžadují rozhodnutí o dalších investicích pro zlepšení jejich pozice. Hvězdy jsou na rychle rostoucích trzích a mají vysoký tržní podíl, představují budoucí "dojné krávy", ale vyžadují investice pro udržení pozice. "Dojné krávy" jsou stabilní jednotky s vysokým tržním podílem na pomalu rostoucích nebo stagnujících trzích, generují značný cash-flow převyšující potřebné investice. Psi mají nízký podíl na nízkorůstových trzích, nepředstavují značný zdroj zisku a často jsou kandidáty na divestici.

Model BCG poskytuje rámec pro alokaci zdrojů mezi různé části podniku s ohledem na tržní růst a tržní podíl. SBU jsou umístěny do matice na základě dvou dimenzí: růst trhu (vertikální osa) a relativní tržní podíl (horizontální osa). Tímto způsobem pomáhá manažerům identifikovat, které SBU by měly být prioritou v rámci investičních a strategických rozhodnutí (Jakubíková, 2023).

## 3.6 Segmentace

Firmy čelí výzvě efektivně komunikovat s rozmanitou zákaznickou základnou v širokých a heterogenních trzích, a proto používají segmentaci trhu k rozdělení trhu na menší, dobře definované skupiny spotřebitelů neboli segmenty, které sdílejí podobné potřeby nebo chování. Efektivní segmentace umožňuje firmám lepší orientaci ve spotřebitelských preferencích a návycích, což je klíčové pro rozvoj cílených marketingových strategií a programů, které přesněji oslovují specifické potřeby a očekávání konkrétních segmentů.

Segmenty jsou obvykle definovány pomocí geografických, demografických, psychografických a behaviorálních proměnných, které umožňují marketérům identifikovat a analyzovat různé skupiny

zákazníků na základě jejich umístění, věku, životního stylu nebo reakcí na konkrétní marketingové podněty a výrobky. Marketéři následně musí zvážit, jak nejlépe oslovit každý segment, a to nejen ve smyslu komunikace, ale i v rámci celkového marketingového mixu, který zahrnuje produktové inovace, cenovou strategii, distribuční kanály a propagační aktivity.

- Geografická segmentace- kontinenty, státy, regiony, okresy, města
- Demografická segmentace- věk, stadium života, pohlaví, příjem, generace, rasa a kultura
- Psychografická segmentace- životní styl, hodnoty a přesvědčení, osobnostní rysy, motivace a potřeby
- Behaviorální segmentace- potřeby a přínosy, rozhodovací role, uživatelé a užívání

Cílem segmentace je nejen rozpoznání a oslovování různých zákaznických skupin, ale i poskytování vysoké hodnoty přesně na míru jejich potřebám, což zvyšuje pravděpodobnost spokojenosti zákazníků a budování dlouhodobějších vztahů. V rámci procesu segmentace je nezbytné, aby firmy neustále monitorovaly a aktualizovaly své poznatky o trhu, aby mohly rychle reagovat na měnící se potřeby a předvídat budoucí trendy. To vše představuje dynamický a neustále se vyvíjející proces, který vyžaduje od marketérů nejen hluboké porozumění trhu, ale i schopnost inovativního a kreativního myšlení ve vývoji efektivních marketingových taktik a strategií (Jakubíková, 2023)(Kotler, 2013).

### 3.7 Targeting

Efektivní segmentace trhu musí splňovat několik základních kritérií, aby byla pro podnikání prospěšná. Segmenty by měly být měřitelné, což znamená, že velikost, kupní síla a specifické charakteristiky lze kvantifikovat a hodnotit. Je také důležité, aby byly segmenty významné, tj. dostatečně velké a přinášející zisk, aby se do nich investované prostředky vyplatily, a přístupné, tedy že k nim můžeme efektivně směřovat marketingové aktivity. Různorodost segmentů by měla umožňovat jejich jasné odlišení a specifické reakce na různé marketingové iniciativy. Klíčové je také, aby byly segmenty akční, což umožňuje vytvářet pro každý z nich specifické a účinné marketingové programy.

Podle Michaela Portera pět základních sil určuje dlouhodobou atraktivitu tržního segmentu, kterými jsou současní konkurenti, potenciální nováčci na trhu, substituty pro produkty či služby, vyjednávací síla zákazníků a síla dodavatelů. Hrozby plynoucí z těchto sil mají následující podoby:

Rivalita v segmentu znamená, že segment s intenzivní konkurencí může být méně atraktivní kvůli častým cenovým válkám a bitvám o reklamní prostor, což vede k vysokým nákladům na získání a udržení zákazníků. Trh mobilních telefonů je příkladem segmentu s vysokou mírou konkurenční rivality.

Hrozba nových konkurentů je nižší v segmentech s vysokými bariérami vstupu, což znamená, že nováčky se těžko dostávají na trh, a segmenty s vysokými odchodovými bariérami mohou vést k přebytečné kapacitě a tlačit na marže, jako je tomu v případě leteckého průmyslu.

Hrozba substitucí vyžaduje pozornost na potenciální nebo stávající náhrady produktů, které mohou ovlivnit cenovou a ziskovou úroveň daného segmentu. Průmysly, jako jsou autobusová a železniční přeprava, jsou ovlivněny tímto aspektem kvůli letecké dopravě.

Vyjednávací síla kupujících ovlivňuje segmenty, kde kupující mají možnost ovlivnit ceny a marže, zejména když jsou kupující dobře organizovaní nebo mohou snadno změnit dodavatele.

Dodavatelé s vysokou vyjednávací silou mohou rovněž ovlivnit segmenty tím, že mají možnost diktovat ceny a ovlivnit dostupnost materiálů, zejména pokud jsou koncentrovaní nebo mají možnost vertikální integrace, což může vést k vyšším nákladům pro společnosti v tomto segmentu.

Vzhledem k těmto silám by společnosti měly pečlivě zvážit, jaké segmenty si vyberou pro své aktivity a jak budou reagovat na dynamiku, která z těchto pěti sil vyplývá, aby maximalizovaly svůj tržní potenciál a minimalizovaly rizika. (Kotler, 2013) (Jakubíková, 2023; Kotler, 2007; The Five Competitive Forces That Shape Strategy, 2024).

## 4 Marketingový mix

Marketingový mix představuje základní součást strategického marketingu a jeho úkolem je pomoci organizaci dosáhnout jejích marketingových cílů co nejúčinněji. Tento koncept, často popisovaný skrze čtyři základní prvky známé jako "4P", zahrnuje produkt, cenu, distribuci a komunikaci. Tyto prvky se vzájemně doplňují a spolupracují s cílem ovlivnit tržní dynamiku a chování zákazníků ve prospěch organizace (Foret, 2012; Kotler, 2013).

Rozšíření tradičního modelu 4P o koncept 4C představuje evoluci v myšlení marketingu, která kladou větší důraz na perspektivu zákazníka a jeho potřeby. Tento přístup je založen na čtyřech klíčových složkách, které se snaží lépe odpovídat na očekávání a přání zákazníků:

Účinný marketingový mix integruje všechny marketingové prvky do jednotného, komplexního plánu, který je navržen tak, aby podpořil dosažení obchodních cílů organizace a zároveň maximalizoval hodnotu poskytovanou zákazníkům. Úspěch organizace na trhu je přímo spojen s tím, jak dobře jsou tyto nástroje vzájemně sladěny a jak efektivně jsou nastaveny jejich proporce, aby společně pracovaly na dosažení stanovených cílů a uspokojení potřeb zákazníků (Kotler, 2004).

### 4.1 Produkty

Produkt ve světě marketingu představuje klíčovou složku nabídky firmy, která může zahrnovat širokou škálu položek od fyzických zboží přes služby až po myšlenky a zážitky. Základem úspěchu produktu je jeho schopnost uspokojit potřeby a přání zákazníků, což vyžaduje důkladný výzkum a pochopení trhu. Vývoj produktu je proto nezbytný pro identifikaci a vytvoření jedinečné hodnoty, která odlišuje nabídku od konkurence a poskytuje firmě konkurenční výhodu. V tomto kontextu hrají klíčovou roli inovace, design a kvalita, které zajistí, že produkt nejen splní, ale i překročí očekávání zákazníků (Foret, 2012; Jakubíková, 2023).

Životní cyklus produktu a rozpoznání fáze, ve které se odvětví nachází, jsou základními pilíři, umožňujícími firmám strategicky plánovat a přizpůsobovat své postupy podle dynamiky trhu. Rozdělení životního cyklu produktu do fází vývoje, uvedení na trh, růstu, zralosti a úpadku přináší důležité vhledy pro efektivní alokaci zdrojů a pro hlubší porozumění tržním trendům. Aby byly firmy schopné úspěšně reagovat na proměny v poptávce, konkurenční situaci a na nové technologické výzvy, je nezbytné, aby jejich strategie byly flexibilní a přizpůsobivé. Klíčem k dlouhodobému udržení produktu na trhu je stálý důraz na inovace a kontinuální zlepšování, což přispívá k udržení jeho relevancie a konkurenceschopnosti (Sedláčková, 2006).

Paralelně, důkladné pochopení životního cyklu odvětví, v němž se firma pohybuje, odhaluje perspektivy budoucího vývoje a umožňuje anticipovat potenciální změny na trhu. Analýza historických údajů, predikcí budoucích trendů a posouzení současného stavu trhu, včetně faktorů jako množství peněz v oběhu nebo charakteristiky zákaznické základny, jsou zásadní pro určení fáze, v jaké se odvětví právě nachází. Toto porozumění je klíčové v období růstu, kdy poptávka v odvětví prudce stoupá a v každém dalším období typicky narůstá ještě rychleji. Jakmile dosáhne odvětví bodu zralosti, je růst velmi pomalý až do dosažení maximální poptávky, po které poptávka na trhu začíná klesat a odvětví směřuje do fáze úpadku. Tento přechod vyžaduje od firem adaptabilitu a schopnost přehodnotit a inovovat své strategie, aby si udržely svou pozici na trhu a reagovaly na měnící se podmínky (Jakubíková, 2023).

Automobilový průmysl ilustruje význam strategického řízení produktu, kde úspěšné zavedení nového vozidla vyžaduje komplexní přístup zahrnující tržní analýzu, diferenciaci produktu, efektivní marketing a silnou distribuční síť. Automobilové firmy musí neustále inovovat a adaptovat své produkty, aby vyhovovaly měnícím se regulacím, technologickým trendům a preferencím zákazníků. V kontextu českého trhu to zahrnuje pochopení lokálních preferencí a přizpůsobení globálních strategií k místním podmínkám. Klíčem k úspěchu je schopnost efektivně komunikovat hodnotu produktu a vybudovat silnou značku, která rezonuje s očekáváními a potřebami zákazníků (Kotler, 2004).

## 4.2 Cena

V cenové politice je cena definována jako částka, kterou musí zákazník zaplatit za produkt nebo službu, aby uspokojil své potřeby. Tento atribut marketingového mixu se odlišuje tím, že jako jediný přináší organizaci přímé příjmy, zatímco ostatní prvky (produkt, místo, propagace) jsou s náklady spojeny. Cena je tak vyjádřením hodnoty, kterou zákazník přikládá užítku získanému z produktu nebo služby, a reflektuje sumu, kterou je ochoten za tento užitek vyměnit.

Stanovení ceny je komplexním procesem ovlivněným množstvím interních a externích faktorů. Interní faktory zahrnují marketingový mix, náklady a firemní strategie v oblasti positioningu a marketingových cílů. Externí faktory pak zahrnují ceny a nabídky konkurence, povahu trhu, poptávku a další vnější okolnosti, které firma nemůže přímo ovlivnit. Efektivní cenová strategie vyžaduje pečlivé vyvážení mezi těmito faktory, aby byla zachována konkurenceschopnost, zatímco se maximalizují zisky a zákaznická spokojenost (Jakubíková, 2023)(Foret, 2012).

## 4.3 Distribuce

Distribuce, jako nezbytná součást marketingového mixu, odkazuje na procesy a cesty, kterými je produkt nebo služba předávána od výrobce k zákazníkovi. Efektivní distribuční strategie zajišťuje, že

produkty jsou dostupné na správném místě, ve správný čas a ve správném množství, aby splnily poptávku zákazníků. Součástí distribuce jsou rozhodnutí týkající se distribučních kanálů, logistiky, skladování a způsobů dopravy. Marketingové kanály mohou zahrnovat různé prostředníky, jako jsou velkoobchodníci, maloobchodníci, distributoři a internetový prodej, přičemž každý kanál hraje unikátní roli v procesu dodání produktu ke koncovému uživateli.

Rozhodnutí o distribuci přímo ovlivňuje celkovou dostupnost a viditelnost produktů. Výběr optimálních distribučních kanálů závisí na charakteristice produktu, cílového trhu, konkurenčních podmínkách a celkových marketingových cílech. Firmy často stojí před volbou mezi přímou distribucí, kde produkty jsou prodávány přímo zákazníkům, a nepřímou distribucí, kdy jsou zapojeny mezilehlé články, které pomáhají rozšířit dosah produktů. Strategické rozhodování o distribuci by mělo zohledňovat i efektivnost a nákladovou efektivitu logistických procesů, jako je skladování, doprava a manipulace s produkty.

V dnešním globalizovaném světě hrají důležitou roli i mezinárodní distribuční strategie. Firmy vstupující na nové trhy musí pečlivě zvážit, jak nejlépe distribuovat své produkty, aby splnily lokální poptávku a zároveň se vyhnuly případným logistickým a celním komplikacím. Efektivní mezinárodní distribuce vyžaduje hluboké porozumění místním tržním podmínkám, spotřebitelským preferencím a regulačnímu prostředí. Rozvoj e-commerce a digitálních technologií také otevírá nové možnosti pro distribuci produktů, umožňuje firmám dosáhnout širšího spektra zákazníků bez potřeby fyzických prodejních míst (Kotler, 2013)(Jakubíková, 2023)

## 4.4 Propagace

Propagace představuje klíčovou součást marketingového mixu, jejímž hlavním cílem je informovat, přesvědčit a připomenout zákazníkům produkty nebo služby firmy. Tato komunikační strategie využívá různé nástroje a kanály, včetně reklamy, osobního prodeje, prodejních akcí, public relations a přímého marketingu, aby dosáhla cílového publikum a ovlivnila jeho nákupní rozhodování. Efektivní propagace vyžaduje nejen kreativní přístup k předávání zpráv, ale také důkladné plánování a koordinaci mezi různými komunikačními kanály, aby byla zajištěna konzistentní a soudržná prezentace značky.

V dnešní digitální éře nabývá na důležitosti také online marketing, který umožňuje firmám cílit na konkrétní segmenty zákazníků s vysokou přesností a efektivností. Sociální média, e-mailový marketing, SEO (optimalizace pro vyhledávače) a online reklama jsou nyní nedílnou součástí propagace. Tyto nástroje umožňují firmám budovat dlouhodobé vztahy se zákazníky, zvyšovat povědomí o značce a podporovat loajalitu. K úspěchu v oblasti propagace vede integrace tradičních a

digitálních komunikačních strategií, které společně vytvářejí soudržný a celistvý komunikační mix, schopný efektivně oslovit a zapojit cílové publikum (Jakubíková, 2023)(Kotler, 2013).

# **PRAKTICKÁ ČÁST**



## 5 Kia Czech

Ačkoliv je značka Kia dnes považována za samozřejmou a významnou součást českého automobilového trhu, její začátky před třemi desetiletími nebyly zcela snadné. Jako značka, která byla v první polovině devadesátých let v Evropě, a tím pádem i v Česku, relativně neznámá, byla Kia považována za exotickou novinku. Značka si musela své současné postavení mezi nejprodávanějšími zasloužit nejen kvalitou svých produktů, ale i službami zákazníkům. Společnost Kia, která je významným hráčem na trhu s mobilitou, byla založena v roce 1944 a od té doby působí v tomto odvětví přes 75 let. Název společnosti, odvozený z čínských znaků "ki" a "a", odkazuje na "vzestup z Asie". Dnes zaměstnává Kia přibližně 52 000 lidí po celém světě, má působiště ve více než 190 zemích, vlastní výrobní zařízení v šesti zemích, ročně prodá asi tři miliony vozidel a je osmým největším automobilovým výrobcem na světě. Kia je také lídrem ve zvyšování popularity elektrifikovaných a bateriových vozidel a rozvíjí širokou škálu služeb v oblasti mobility, čímž povzbuzuje miliony lidí na celém světě k prozkoumávání alternativních způsobů dopravy.

Evropské operace Kia jsou řízeny z Frankfurtu nad Mohanem v Německu, kde se nachází centrála prodeje a marketingu pro 39 trhů. Polovina vozidel Kia prodaných v Evropě je vyrobena v moderním výrobním závodě ve slovenské Žilině, který od roku 2006 produkuje modely SUV Sportage a rodiny Ceed. V roce 2015 továrna oznámila výrobu miliontého vozidla modelu cee'd a v témže roce také překročila produkci 100 000 vozidel Kia Sportage ročně. V prosinci 2020 výrobní závod Kia na Slovensku oslavil výrobu miliontého kusu modelu Sportage čtvrté generace.

Na českém trhu je Kia přítomna od roku 1993 a prodala zde více než 133 tisíc vozidel. Má 56 autorizovaných prodejních a servisních míst a patří mezi 10 nejprodávanějších automobilových značek v zemi. Společnost se také věnuje osvětě bezpečnosti silničního provozu a podporuje rodiny se znevýhodněnými nebo zdravotně postiženými dětmi prostřednictvím Nadace Naše dítě, které pomohla více než 3,5 miliony korun.

Od roku 2010 nabízí Kia na všechny své nové automobily prodávané v Evropě sedmiletou záruku (do 150 000 km podle záručních podmínek), čímž potvrzuje svůj závazek k vysoké kvalitě a spolehlivosti svých vozidel. Tento krok ukázal, jak si Kia cení důvěry svých zákazníků a je připravena podpořit své produkty nad rámec běžného očekávání trhu. S příchodem každého nového modelu se Kia stále více etabluje jako značka, která kombinuje inovativní technologie, atraktivní design a vynikající zákaznický servis. Tímto způsobem Kia postupně mění percepce zákazníků a stává se nejen symbolem inovace, ale také důvěryhodným partnerem pro miliony řidičů po celém světě.

V roce 2021 Kia představila nové logo a slogan "Movement that inspires", které odráží inovační cestu a aspirace značky. Nové logo, evokující ručně psaný podpis, symbolizuje důvěryhodnost a závazek značky k inspiraci. Jeho odhalení bylo oslavou s využitím dronů, což zároveň překonalo Guinnessův rekord. Tato změna, po dlouhé historii loga Kia, podtrhuje její směřování k inovacím a kvalitě, ovlivňuje vše od výroby po marketing a zdůrazňuje Kia jako značku připravenou na budoucnost (Převzato z rozhovoru s Kia Czech; (Magazín Kia move, 2023)

OBRÁZEK 3- HISTORIE LOGA



Zdroje: <https://www.font.cz/logo/nova-lednova-loga-gm-kia-a-burger-king.html>

## 5.1 Strategie a Trendy

Společnost Kia, známý výrobce automobilů s dlouholetou tradicí, se aktivně zaměřuje na budoucnost mobility. Strategický plán, známý jako "Plán S", oznámila společnost na "Dni investorů s CEO" v Soulu, kde prezident a CEO Kia Corporation, Ho Sung Song, představil aktualizované středně a dlouhodobé obchodní cíle firmy. Tento plán reflektuje Kia jako značku připravenou inspirovat a nadchnout zákazníky prostřednictvím pokrokových řešení v oblasti mobility, které sahají od elektrifikace po nové služby mobility.

Plán S se soustředí na tři klíčové oblasti: urychlení přechodu k elektromobilům, posílení segmentu jednoúčelových vozidel (PBV) a rozvoj budoucích služeb mobility. Do roku 2030 chce Kia, aby 40 % jejích celkových prodejů tvořily ekologické vozy, včetně elektromobilů, hybridů a plug-in hybridů, s cílem prodat ročně 1,6 milionu těchto vozidel. Zvláště důraz je kladen na elektromobily, kde Kia plánuje rozšířit svou nabídku na 11 modelů do roku 2026, včetně sedmi vyhrazených elektromobilů

postavených na nové podvozkové platformě E-GMP. Tato strategie naznačuje Kii jako lídra v inovaci elektromobilů s vysokým dojezdem, výkonností a novými technologiemi.

Další klíčový pilíř, jednoúčelová vozidla, reflektuje Kia očekávání růstu v sektoru automatizované rozvážky zboží a e-commerce, kde plánuje nabídnout rozmanitou škálu vozidel na vyhrazené 'skateboardové' platformě. Kia se zaměřuje na stát se světovým lídrem v tomto rychle se rozvíjejícím segmentu s prodejem 1 milionu PBV do roku 2030.

V oblasti služeb mobility Kia plánuje diverzifikovat a rozšířit svou nabídku služeb v souladu s potřebami zákazníků, zahrnující vše od sdílení aut až po služby předplatného a mikro-mobilitu. Kia hodlá využít své pozice na trhu a technologické inovace k posílení své konkurenceschopnosti v této rychle se měnící oblasti.

Obchodní plán pro rok 2021 ukazuje, že Kia očekává prodeje na úrovni 2,92 milionu vozidel, s tržbami na úrovni 65,6 bilionu KRW a provozním ziskem 3,5 bilionu KRW. Pro budoucnost Kia plánuje investice ve výši 29 bilionů KRW do roku 2025, přičemž se zaměří na udržení rovnováhy mezi tradičními a budoucími obchodními odvětvími, stejně jako na zvyšování investic do výzkumu a vývoje, zejména v oblasti elektromobilů a nových technologií. (Převzato z rozhovoru s Kia Czech)

## 5.2 Modely

Modelová řada Kia pokrývá široké spektrum automobilů, od kompaktních městských aut až po robustní SUV. Kia Picanto se prezentuje jako městský vůz s živým designem a efektivními bezpečnostními funkcemi pro pohodlné cestování. Model Kia Sorento, dostupný s možností pěti nebo sedmi míst k sezení, se jeví jako perfektní volba pro off-road dobrodružství s jeho pohonem 4x4 a výběrem moderních pohonných jednotek, včetně verze plug-in hybrid. Kia Ceed, nabízející hybridní a mild-hybridní verze, se pyšní dobře promyšleným interiérem zaměřeným na funkčnost a adaptabilitu, což je pátá generace tohoto historicky prvního modelu Kia uvedeného na trh v roce 1993. Závazek Kia k udržitelné mobilitě je zřejmý v modelech jako EV6 a EV9, které reflektují inovační přístup a ekologickou vědomost značky, směřující k vyšší spokojenosti zákazníků. Na veletrhu CES 2024 Kia ukázala vozidlo PBV s technologií "Easy Swap", umožňující snadné přizpůsobení vozidla různým účelům, což Kia staví do pozice lídra v oblasti flexibilní a udržitelné mobility, která reaguje na rozličné potřeby moderního uživatele (Převzato z rozhovoru s Kia Czech).

OBRÁZEK 4- MODEL KY



Zdroj: [Kia.com](https://www.kia.com)

OBRÁZEK 5- MODEL PBV



Zdroj: <https://www.kia.com/cz/o-kia/pbv/about/>

# 6 Analýza Současné strategie zavádění a prodeje produktů

Tato část se zaměřuje na analýzu marketingových a prodejních taktik společnosti Kia Czech v rámci konkurenceschopného prostředí automobilového sektoru. Hlavním úkolem je vyhodnotit zásadní metody, kterými se Kia Czech odlišuje od svých konkurentů a zhodnotit, jak efektivně tyto postupy přispívají k rozšíření tržního podílu a udržení věrnosti zákazníků.

## 6.1 Pest analýza

### Politické faktory:

V současné politické situaci České republiky je politické klima stabilní s vládou, která je podporována koalici politických stran. Tato stabilita přináší jistotu pro podnikatelské prostředí, včetně automobilového průmyslu. Česká vláda v posledních letech ukázala zájem o podporu inovací a technologického pokroku v automobilovém sektoru, zejména v oblasti elektromobility. Tento zájem se promítá do různých iniciativ a podpůrných opatření, které mohou mít přímý dopad na činnost společnosti Kia na českém trhu.

Jednou z klíčových oblastí politického zájmu je podpora elektromobility, což se projevuje v několika vládních programech a finančních stimulech určených k podpoře nákupu elektromobilů a výstavbě dobíjecí infrastruktury. Příkladem může být vládní program „Čistá mobilita“, který poskytuje dotace na nákup nových elektromobilů a plug-in hybridů. Tento program nejenže stimuluje růst trhu s elektromobily, ale zároveň poskytuje Kia významnou příležitost pro rozšíření jejího portfolia ekologických vozidel a zvýšení jejich prodeje v ČR.

Významným faktorem je také přístup vlády k regulaci emisí CO<sub>2</sub> a její snahy o snižování znečištění v dopravě. Vládní opatření v této oblasti, jako jsou emisní normy pro nové automobily, ovlivňují strategii produktů nabízených na trhu. Kia tak musí neustále inovovat a investovat do vývoje vozidel, které splňují tyto přísnější emisní limity, aby si udržela konkurenceschopnost.

Z pohledu legislativy ČR přijala řadu opatření pro podporu využívání alternativních paliv ve vozidlech, což zahrnuje i elektromobily. Například zákon o podpoře používání biopaliv a dalších obnovitelných zdrojů ve vozidlech stanovuje závazné cíle pro obsah obnovitelných zdrojů energie v dopravě.

Z hlediska mezinárodního obchodu ČR aktivně vstupuje do obchodních dohod a partnerství, které mohou zjednodušit export a import vozidel a součástek. Pro Kia to představuje příležitost pro efektivnější logistiku a distribuci jejích produktů na českém trhu.

Celkově lze říct, že politické faktory v ČR mají středně silný vliv na společnost Kia. Zatímco stabilní politické prostředí a podpora vlády pro automobilový průmysl představují příležitosti, potenciální změny v politice nebo regulacích mohou představovat výzvy. Kia musí být proto ve stálém kontaktu s politickými a legislativními trendy, aby mohla efektivně reagovat a přizpůsobit svou strategii.

### **Ekonomické faktory:**

Ekonomické prostředí v České republice hraje zásadní roli v automobilovém průmyslu a má přímý dopad na strategii a prodejní výsledky společnosti Kia. S přihlédnutím k posledním statistikám lze vysledovat trend stabilního ekonomického růstu, což signalizuje zvýšení kupní síly a může vést ke zvýšené poptávce po nových vozidlech, což je pro Kia příležitostí k expanzi. Avšak v obdobích ekonomické nejistoty, jako byl nedávný pandemický rok, může firma čelit výzvám jako je pokles prodeje, který vyžaduje rychlou adaptaci strategie.

V letech 2023 a 2024 čelila ČR výrazné inflaci, která mohla spotřebitelské chování obrátit směrem k opatrnosti při nákupech, avšak očekávaný pokles inflace v roce 2025 na 2 % by mohl tyto obavy zmírnit a znovu podpořit spotřebitelskou důvěru v ekonomiku. Tato předpověď inflace je pro Kia důležitá, protože nižší inflace může vytvářet stabilnější prostředí pro plánování cen a marketingové akce.

Kombinace mírného růstu HDP a snižujících se úrokových sazeb může vést k lepším podmínkám pro financování automobilů pro spotřebitele, což by mohlo pozitivně ovlivnit prodeje Kia. Úrokové sazby 3M PRIBOR, které v roce 2023 dosáhly vrcholu 7,1 %, avšak se očekává jejich snížení na 2,6 % v roce 2025, mohou učinit auto úvěry-atraktivnějšími a stimulovat prodeje.

Měnový kurz CZK/EUR má rovněž přímý vliv na ceny importovaných vozidel a na konkurenceschopnost exportu. Měnové kurzy uvádějící mírnou devalvaci koruny vůči euru od roku 2023 do 2025 mohou činit exportní ceny vozů Kia konkurenceschopnějšími v eurozóně, zatímco mírný pokles měnového kurzu od roku 2023 k roku 2025 může znamenat pro společnost Kia výhodu v podobě konkurenceschopnějších cen jejích vozů na evropských trzích. Stabilní až posilující koruna ve vztahu k euru také přináší výhodu v nižších nákladech na import komponentů, které jsou zúčtovány v eurech, což může příznivě ovlivnit marže společnosti.

Je však důležité poznamenat, že každé makroekonomické prostředí přináší specifické výzvy. Například, vysoká inflace v roce 2023 může zvýšit náklady na výrobu a operace, což by Kia musela

reflektovat ve svých cenových strategiích. Na druhé straně, očekávaný pokles inflace a úrokových sazeb v následujících letech by měl vytvořit příznivější prostředí pro spotřebitele a může podpořit poptávku po investicích do nových vozidel.

V celkovém kontextu české ekonomiky je třeba mít na paměti, že dynamika trhu je neustále ovlivněna jak domácími, tak mezinárodními událostmi. Kia by proto měla pokračovat ve sledování těchto trendů a proaktivně se přizpůsobovat měnícím se ekonomickým podmínkám, aby zajistila svou trvalou konkurenceschopnost na trhu. (Prognóza ČNB, 2023)

#### **Sociální faktory:**

V České republice demografický vývoj a rostoucí zájem o udržitelné a ekologické řešení v dopravě značně ovlivňují spotřebitelské preference a tím i strategické plánování společnosti Kia. Změny v demografii, zejména nárůst mladé generace, která klade velký důraz na inovace a ekologii, signalizují rostoucí tržní potenciál pro elektromobily a hybridní vozy.

Nárůst populace v ČR, což je zřejmé z údajů o celkovém přírůstku obyvatel, přináší Kia nové příležitosti v podobě rozšiřování zákaznické základny. S rostoucí tendencí přirozeného přírůstku a migrace je třeba přizpůsobit produktové portfolio a marketingové aktivity tak, aby odpovídaly specifickým potřebám a hodnotám nově příchozích obyvatel. Vzhledem k tomu, že mladší generace má blíže k digitálním technologiím a je více ovlivněna sociálními médii, Kia může tuto situaci využít pro strategické pozicionování svých inovativních a ekologických vozů.

Tento demografický trend má středně silný vliv na společnost Kia v tom smyslu, že poskytuje základ pro rozvoj nových trhů a vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníky. V současnosti je na trhu pozorovatelný nárůst zájmu o ekologickou dopravu, což Kia může využít pro zvýšení prodejnosti svých ekologických modelů. Mění se populace a preference tak představují jak výzvy, tak příležitosti pro společnost, které vyžadují pružnost a inovativní přístup k adaptaci na tyto trendy.

#### **Technologické faktory:**

Technologický pokrok je hnací silou inovací v automobilovém průmyslu, což má přímý dopad na vývojové strategie společnosti Kia. Značná investice do výzkumu a vývoje elektromobilů, autonomních vozidel a zlepšení bezpečnostních technologií jsou nezbytné pro zachování konkurenční pozice Kia na trhu.

V České republice jsou úsilí a investice do rozvoje infrastruktury pro dobíjení elektromobilů a vládní podpora výzkumu a vývoje v automobilovém sektoru známkou progresivního přístupu k technologickým inovacím. Pro Kia to představuje šanci na rozšíření nabídky ekologicky šetrných vozidel a upevnění své pozice na trhu v oblasti udržitelné mobility.

V současné době ČR investuje do technologických inovací, aby se udržela v souladu s trendem rostoucí popularity elektromobility a autonomních vozidel. Vládní pobídky pro výrobu a nákup elektromobilů a vysoká kvalita výzkumu a vývoje ve spolupráci s technickými univerzitami a soukromými výzkumnými institucemi jsou příslibem dalšího růstu a rozvoje pro Kia.

Kia musí zůstat v čele technologického vývoje, což vyžaduje neustálé investice do výzkumu a vývoje, stejně jako efektivní využívání vládních a EU dotací na inovace. Tento přístup nejen že zlepší produktovou nabídku Kia, ale také posílí její postavení jako lídra v oblasti ekologické dopravy na českém trhu.

S rostoucím zájmem veřejnosti o environmentálně udržitelné produkty je Kia v ČR vystavena tlaku na snížení emisí a zároveň nabídku technologicky pokročilých vozidel, což jí dává příležitost stát se průkopníkem v oblasti ekologické mobility. To vyžaduje strategickou orientaci na trvale udržitelný růst a technologickou inovaci, která je v souladu s předpisy EU a domácími zákony v oblasti ochrany životního prostředí.

## 6.2 Analýza trhu

Analýza trhu v automobilovém průmyslu České republiky znamená prozkoumat historii, vytvářet komparativní přehledy a identifikovat trendy, které pomáhají porozumět současnému stavu a odhadovat budoucí vývoj. Z tohoto pohledu získává hluboká znalost minulých prodejních výsledků a srovnávacích dat zásadní význam. S přihlédnutím k významným inovacím, které sektor neustále prochází, a k proměnlivým ekonomickým cyklům, stává se meziroční porovnání nenahraditelným nástrojem pro efektivní plánování a strategické rozhodování.

V této části práce se proto podrobně věnujeme analýze prodejních výsledků a jejich meziročnímu porovnání v ČR. Získané poznatky poskytují ucelený pohled na vývoj poptávky, preference zákazníků a úspěšnost jednotlivých modelů. Tato znalost je nezbytná pro stanovení cílů a vytvoření strategií pro úspěšné uvedení nových modelů vozidel na trh, což je stěžejním cílem této práce.

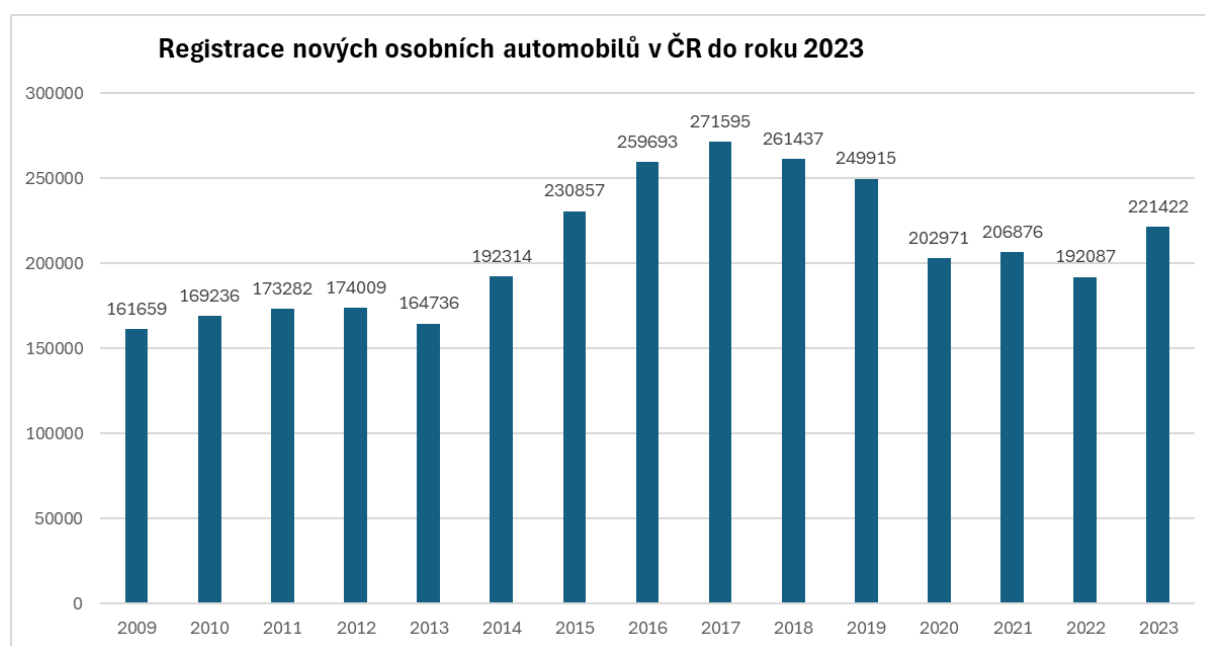
Budoucí trendy a očekávání jsou odvozeny od pečlivého sledování změn v legislativě, například v oblasti emisních norem, a od adaptace na technologický pokrok, který definuje současné i budoucí potřeby zákazníků. Vzhledem k těmto proměnlivým a nepředvídatelným faktorům je nutné, aby společnosti jako Kia neustále sledovaly makroekonomické ukazatele a technologické inovace, aby mohly proaktivně přizpůsobovat své marketingové a prodejní strategie.



## 6.2.1 Historický vývoj a meziroční porovnání registrace automobilů v ČR

Historický vývoj a meziroční porovnání registrací nových osobních automobilů v České republice od roku 2009 do roku 2023 odráží značnou volatilitu, která je ovlivněna řadou ekonomických, sociálních a politických faktorů. Graf prezentuje zajímavé údaje, které mohou sloužit jako základ pro analýzu trendů v automobilovém průmyslu, s důrazem na tržní pozici značky Kia.

GRAF 1- : REGISTRACE NOVÝCH OSOBNÍCH AUTOMOBILŮ V ČR DO ROKU 2023



Zdroj:(Registrace nových vozidel, 2024) vlastní zpracování

Z období 2009 až 2015 lze sledovat postupný růst registrací, což reflektuje stabilizaci ekonomiky po globální finanční krizi. Tento růst vrcholí v roce 2015, kdy bylo zaregistrováno 230 857 nových vozů, což představuje značný nárůst oproti 161 659 vozidlům v roce 2009. Tento skok může být připisován rostoucímu HDP a obnově spotřebitelské důvěry, která je obvykle spojena s ekonomickým oživením.(Vývoj HDP, 2024)

Ve vývoji z let 2016 až 2018 je patrný další vzestup, kdy registrace dosáhly svého maxima s 271 595 novými vozidly v roce 2018. Zdá se, že pozitivní ekonomické faktory, jako je zvýšená kupní síla, měly v těchto letech klíčový vliv na trh s novými vozidly. Bylo toto období charakterizováno zvýšeným zájmem o inovativní technologie jako jsou autonomní vozidla a elektromobily, což vedlo k rekordnímu počtu registrací vozidel v roce 2018.

V roce 2019 však trh zaznamenává první známky zpomalení s mírným poklesem na 249 915 registrací. To může naznačovat nasycení trhu nebo předzvěst ekonomické nejistoty, která je ve vzduchu kvůli globálním geopolitickým napětím a obchodním válkám.

Rok 2020 přinesl s pandemií COVID-19 značné turbulence. Trh byl negativně ovlivněn jak výrazným poklesem poptávky způsobeným celosvětovými lockdowny, tak i narušením dodavatelských řetězců, což vedlo k prudkému poklesu registrací na 202 971 vozidel. Tento pokles byl odrazem celkové nejistoty, která ovlivnila rozhodování spotřebitelů a investiční plány výrobců.

Zatímco v roce 2021 začínají platit stimulační opatření a trh se pomalu zotavuje s nárůstem na 206 876 registrací, stále je cítit dopad pandemie a jejích dlouhodobých důsledků na spotřebitelské chování a globální ekonomiku.

V roce 2022 dochází k mírnému oživení s registracemi 192 087 vozidel, avšak trh se stále potýkal s výzvami včetně rostoucích cen surovin a polovodičové krize, které ovlivnily výrobu automobilů a dostupnost nových vozidel.

V roce 2023 je pozorován další nárůst na 221 422 registracích, což naznačuje stabilizaci trhu a možný návrat k předpandemickým prodejním číslům. V tomto roce také dochází k posílení trendů elektromobility a udržitelnosti, kdy zákazníci stále více preferují ekologická vozidla a automobiloví výrobci, včetně Kia, reagují na tyto požadavky širším portfoliem elektromobilů a hybridních vozů.

Pro Kia tyto údaje představují důležitý základ pro strategické rozhodování. S meziročními daty v ruce může Kia lépe pochopit vývoj poptávky ve svém segmentu a připravit se na příležitosti, které se objeví, jak se trh zotavuje. Údaje z grafu tak přímo ovlivňují strategie značení, cenotvorbu, marketing a prodejní kampaně s cílem optimalizovat tržní podíl a zvýšit profitabilitu Kia v nadcházejících letech.(Registrace nových vozidel, 2024)

## **6.2.2 Umístění Kia na trhu**

Umístění značky Kia na českém automobilovém trhu je výsledkem dlouhodobé práce a strategie, která kombinuje inovaci, kvalitu a zákaznickou orientaci. Kia se na českém trhu etablovala jako značka, která nabízí širokou škálu modelů pro různé segmenty zákazníků, od městských minivozů po rodinná SUV a inovativní elektrická vozidla.

Když se podíváme na čísla předložená v tabulce, je patrné, že Kia drží v České republice pevnou pozici mezi nejprodávanějšími automobilovými značkami. V roce 2023 se značka umístila na pátém místě s prodejem 11 424 vozů, což představuje roční nárůst o 1 215 vozidel, neboli 11,9 %. Tento výsledek je přímým důkazem silného tržního postavení značky a jejího růstu na českém automobilovém trhu.

Kia si klade za cíl dostat se na trhu ještě výše, s ambicí vyšplhat na třetí příčku. Toto odhodlání k dalšímu růstu je podpořeno trendem zvyšování prodeje a podílu na trhu. Ačkoliv skok na třetí místo, které v současné době drží Toyota s nárůstem o 44,0 % a celkovým prodejem 19 763 vozidel, bude vyžadovat značné úsilí, Kia má potenciál tento cíl dosáhnout. Úspěch na trhu s elektromobily a růst prodejů v tomto segmentu posilují optimistický výhled značky.

TABULKA 2- UMÍSTĚNÍ KIA NA TRHU

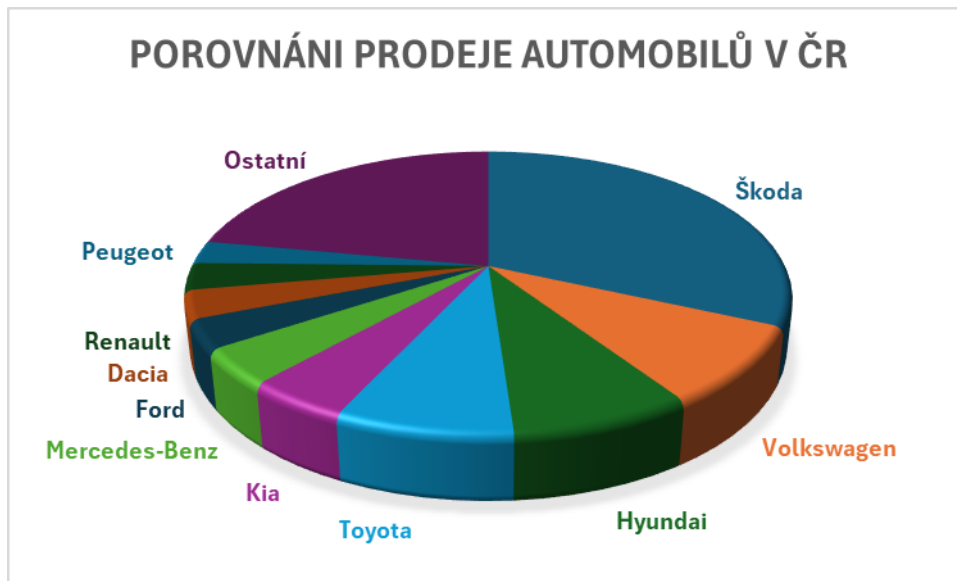
Pozice	Značka	2022	2023	Rozdíl	
1	Škoda	62 905	77 490	14 585	23,2%
2	Volkswage	17 276	21 756	4 480	25,9%
3	Hyundai	18 609	20 099	1 490	8,0%
4	Toyota	13 728	19 763	6 035	44,0%
5	Kia	10 209	11 424	1 215	11,9%
6	Mercedes-	8 468	10 012	1 544	18,2%
7	Ford	9 373	8 069	-1 304	-13,9%
8	Dacia	9 217	7 836	-1 381	-15,0%
9	Renault	6 708	7 565	857	12,8%
10	Peugeot	6 693	6 360	-333	-5,0%
11	BMW	4 624	6 037	1 413	30,6%
12	Opel	5 409	5 069	-340	-6,3%
13	Audi	3 429	4 060	631	18,4%
14	Citroën	4 334	3 803	-531	-12,3%
15	Ssangyong	2 370	3 283	913	38,5%
16	Suzuki	2 022	3 041	1 019	50,4%
17	Volvo	2 267	3 020	753	33,2%
18	Seat	3 771	2 819	-952	-25,2%
19	MG	410	2 609	2 199	536,3%
20	Mazda	2 264	2 133	-131	-5,8%
<b>Total</b>		<b>208 995</b>	<b>244 202</b>	<b>35 207</b>	<b>16,8%</b>

Zdroj: (Registrace nových vozidel, 2024) upraveno autorem

Je důležité zmínit, že vedoucí pozice na trhu stále drží Škoda, která si díky domácímu původu a silné tradici udržuje stabilní první místo s tržním podílem 31,7 % a prodejem 77 490 vozidel. Volkswagen se umístil na druhé příčce s prodejem 21 756 vozů a podílem 8,9 % na trhu. Kia tedy má před sebou výzvu, pokud se chce dostat na přední pozice, a bude muset navázat na svůj současný růst a přijít s inovativními strategiemi, aby byla schopna konkurovat etablovaným gigantům.

Klíčem k dalšímu růstu bude pokračování v trendu elektrifikace a rozvoje nových, atraktivních modelů, které osloví širší spektrum zákazníků. Kromě inovací v produktu bude pro Kia nezbytné pokračovat ve vylepšování zákaznické zkušenosti a rozšiřovat svou marketingovou strategii, aby dále zvýšila povědomí o značce a její hodnoty mezi spotřebiteli. To bude vyžadovat nejen posilování značky a jejího povědomí, ale také investice do služeb po prodeji a celkové zákaznické podpory, které jsou stěžejní pro udržení loajality a spokojenosti zákazníků. (Registrace nových vozidel, 2024)

GRAF 2- POROVNÁNÍ PRODEJE AUTOMOBILŮ V ČR



Zdroj: (Registrace nových vozidel, 2024) vlastní zpracování

### 6.2.3 Porovnání pohonů

Analýza prodeje automobilů v České republice za rok 2023 s důrazem na porovnání tržního výkonu značky Kia s celkovými tržními výsledky nabízí klíčové pochopení stávajících a potenciálních trendů v preferencích spotřebitelů v oblasti automobilových pohonů. Z tabulky celkového prodeje vozidel vyplývá, že dominující pozici na trhu zaujímají benzínové automobily s 66,24 %, zatímco naftová vozidla tvoří 25,09 % tržního podílu. Na poměrně novějším a rychle se rozvíjejícím segmentu elektromobilů lze pozorovat podíl 3 %.

TABULKA 3- POROVNÁNÍ PRODEJE DLE POHONŮ AUT SVĚTOVĚ ZA ROK 2023

	Palivo									Celkem
	Benzín	Nafta	CNG	Benzín + LPG	Vodík	Elektro	Benzín + El.	Nafta + El.	Nezařazen o	
<b>Celkem</b>	146676	55556	456	3502	16	6640	5390	263	2923	<b>221422</b>
<b>Podíl</b>	66.24 %	25.09 %	0.21 %	1.58 %	0.01 %	3.00 %	2.43 %	0.12 %	1.32 %	<b>100%</b>

Zdroj: (Registrace nových vozidel, 2024) *upraveno autorem*

Specifický pohled na výkony značky Kia ukazuje, že v segmentu elektromobilů se Kia drží celkového průměru trhu s podílem 2,28 % z celkového prodeje značky, oproti 3 % na trhu. Kia tak demonstruje efektivní vstup a konkurenceschopnost v rychle rostoucím segmentu elektrických vozidel. Benzínové vozy tvoří největší podíl prodeje Kia s 10 676 jednotkami, což naznačuje, že značka si zachovává silné postavení v tomto tradičním segmentu, přestože tento výkon mírně zaostává za celkovým tržním průměrem. Naftová vozidla s prodejem 355 jednotek představují méně než 1 % prodeje Kia, což signalizuje, že dieselové motory nejsou pro Kia prioritou nebo že v tomto segmentu existuje prostor pro zlepšení a rozšíření nabídky.

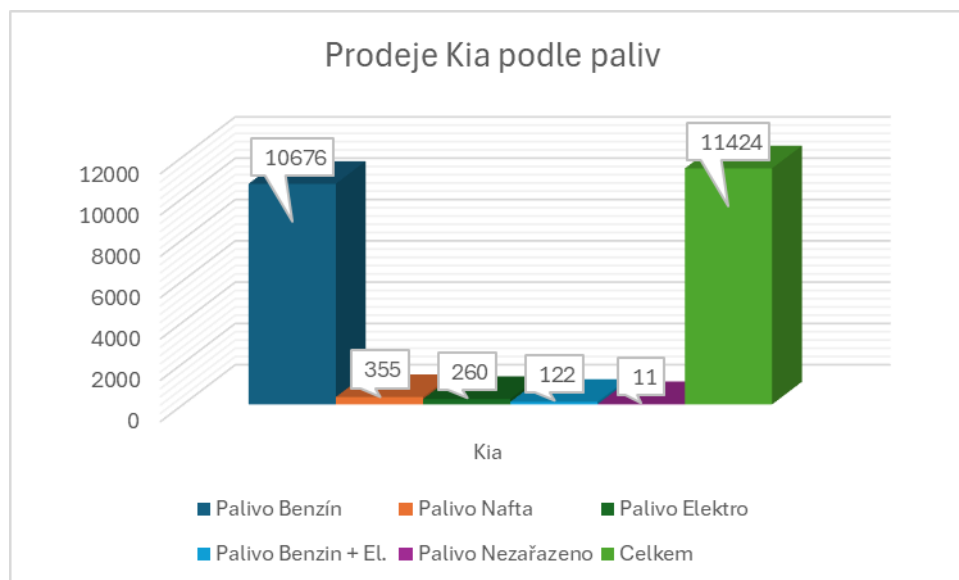
V návaznosti na strategický plán značky Kia s důrazem na elektromobilitu a řešení mobility, je zřejmé, že Kia přistupuje k adaptaci na změnu tržního prostředí proaktivně a inovativně. Tiskové zprávy společnosti Kia o transformaci značky se zaměřením na elektromobily a o proměně mobility v Evropě odhalují ambiciózní cíle automobilky stát se vedoucím hráčem v elektromobilitě a v rozvoji mobility jako služby.

Pro značku Kia jsou data o prodejích důležitým vodítkem pro další rozvoj. Zatímco výsledky v benzínovém segmentu již mají silnou základnu, inovace a expanze v elektromobilitě a v oblasti hybridních vozidel by mohly být klíčem k udržení a posílení jejího postavení na trhu v příštích letech. V rámci svých obchodních partnerství, jako jsou ty s nadacemi a nevládními organizacemi, má Kia příležitost nejen prohloubit svůj pozitivní dopad na společnost a životní prostředí, ale také zvýšit svou viditelnost a reputaci mezi spotřebiteli.

V této klíčové době, kdy se elektromobilita stává stále více důležitou součástí automobilového průmyslu, je nezbytné, aby Kia pokračovala ve svých inovativních krocích a adaptaci na trh, aby tak

udržela a rozšířila svůj tržní podíl a reputaci jako značky přizpůsobující se potřebám moderního zákazníka.

GRAF 3- PRODEJE KIA PODLE PALIV ZA ROK 2023 V ČR



Zdroj: (Registrace nových vozidel, 2024) vlastní zpracování

#### 6.2.4 Porovnání provozovatelů

Analýza tržních podílů různých segmentů provozovatelů je zásadním prvkem pro pochopení distribuce produktů automobilové společnosti. V kontextu uvedení nového produktu společnosti KIA na český trh je důležité posoudit, jak se produkty značky KIA rozkládají mezi firemní a soukromé provozovatele.

TABULKA 4- POROVNÁNÍ PROVOZOVATELŮ

	Firemní		Soukromý		Celkem ks
	Ks	Podíl	Ks	Podíl	
<b>Kia</b>	<b>7580</b>	<b>66.35%</b>	<b>3844</b>	<b>33.65%</b>	<b>11424</b>
<b>Celkem</b>	<b>167315</b>	<b>75.56%</b>	<b>54107</b>	<b>24.44%</b>	<b>221422</b>

Zdroje: (Registrace nových vozidel, 2024) vlastní zpracování

Na základě dat zaznamenaných v tabulce lze identifikovat důležité vzorce v chování firemních a soukromých zákazníků na českém automobilovém trhu. Společnost KIA zaregistrovala celkem 11 424 nových vozidel, z čehož 7 580 vozidel, tedy 66,35 %, připadlo na firemní klientelu a zbývající 3 844 vozidel, což je 33,65 %, si pořídili soukromí zákazníci. Toto rozdělení je zvláště pozoruhodné ve světle

celkového počtu registrací na trhu, který činí 221 422 vozidel, s podílem 75,56 % pro firemní a 24,44 % pro soukromé registrace.

Při porovnání těchto údajů s celkovými tržními podíly je patrné, že KIA má významně silnější postavení v segmentu soukromých zákazníků, než je obvyklé na trhu. Tento údaj může signalizovat značnou míru důvěry a přijetí značky KIA mezi individuálními zákazníky, což může být výsledkem úspěšného brandingového úsilí, kvality vozů nebo cenové politiky zaměřené právě na tento segment.

Naopak, menší podíl registrací v rámci firemních zákazníků poukazuje na oblast s potenciálem růstu. Přestože KIA je dobře zastoupena, stále existuje možnost zvýšení její atraktivity pro podnikový sektor, kde dominují hlediska jako je celková nákladová efektivita, flotilové služby, udržitelnost a obchodní reputace.

V kontextu menšího podílu firemních registrací představuje KIA inovativní koncept vozidel PBV (Platform Beyond Vehicle), který byl prezentován na veletrhu CES v Las Vegas. Tento koncept představuje vozidla navržena pro specifické účely, integrovaná do širšího ekosystému služeb, což otevírá nové obchodní příležitosti. Vozidla PBV by měla být nejen prostředky transportu, ale také multifunkčními pracovními a životními prostory, což představuje potenciál pro revoluční změnu v oblasti firemní mobility. (Převzato z rozhovoru s Kia Czech)

Vzhledem k těmto zjištěním by strategie uvedení nového produktu KIA na trh měla obsahovat následující klíčové prvky:

Zacílení na soukromý segment: KIA by měla nadále pracovat na posílení své pozice mezi soukromými zákazníky, zdůrazňovat kvalitu, design a technologické vybavení svých vozidel, a současně inovovat v oblastech důležitých pro tuto skupinu.

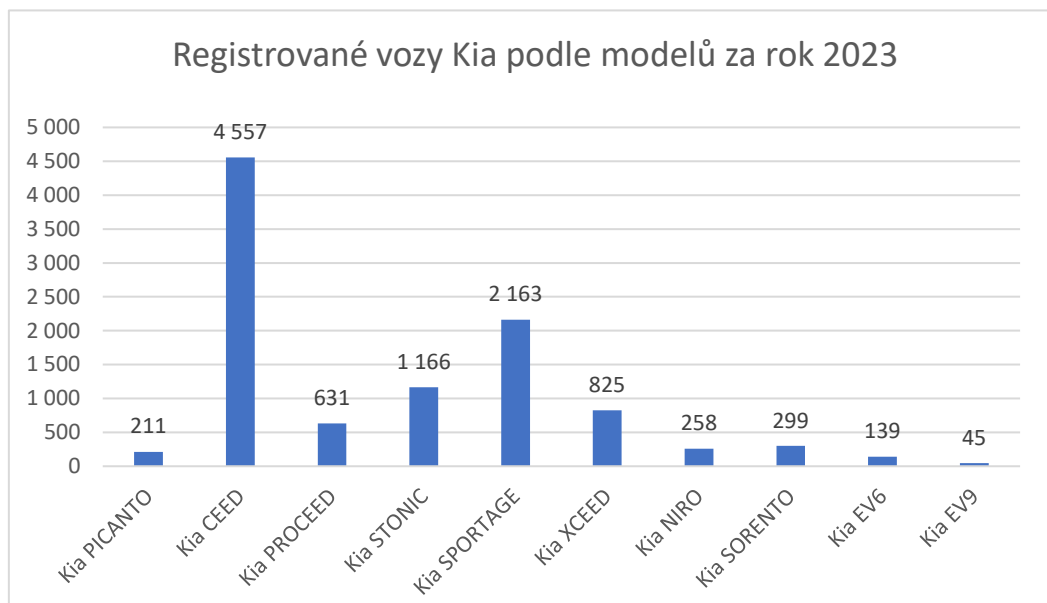
Expanze ve firemním sektoru: KIA by měla analyzovat příčiny svého relativně menšího podílu v segmentu firemních zákazníků a vyvíjet strategie zaměřené na překonání těchto výzev. Koncept PBV nabízí jedinečnou příležitost k posílení atraktivity značky pro firemní klientelu.

Komunikační strategie: Je klíčové vypracovat diferenciovanou komunikační strategii, která osloví oba segmenty zákazníků s ohledem na jejich specifické potřeby. Pro soukromé zákazníky by měly být efektivně využity digitální marketing a sociální média, zatímco komunikace s firemními zákazníky by měla být více zaměřena na obchodní vztahy mezi velkoobchodními partnery.

Implementací těchto strategických prvků může KIA nejen upevnit své postavení na trhu s osobními automobily v České republice, ale také významně rozšířit svou přítomnost ve firemním sektoru, využívajíc konceptu vozidel PBV a jeho potenciálu pro inovaci v oblasti mobility.

## 6.2.5 Porovnání modelů Kia za rok 2023

GRAF 4- REGISTROVANÉ MODELY KIA ZA ROK 2023 V ČR



Zdroj: (Registrace nových vozidel, 2024) vlastní zpracování

Graf ukazuje počet registrací jednotlivých modelů vozidel značky Kia v průběhu roku 2023. Z grafu je zřejmé, že nejvíce registrovaným modelem je Kia Ceed s počtem registrací 4 557 vozidel. Následuje Kia Sportage s 2 163 registrovanými vozy a Kia XCeed s 825 registracemi. Dále modely Kia Picanto (211), Kia ProCeed (631) a Kia Stonic (1 166) představují střední skupinu v počtu registrací, zatímco modely Kia Niro (258), Kia Sorento (299), Kia EV6 (139) a Kia EV9 (45) jsou na spodní části grafu s nejnižším počtem registrací. Z těchto dat je patrné, že preference zákazníků se v roce 2023 výrazně liší v závislosti na modelu, přičemž zájem se koncentruje především na model Ceed a v menší míře na SUV a crossovery. Nabídka elektromobilů, reprezentovaná modely EV6 a EV9, se zdá být v rané fázi přijetí na trh, což naznačuje potenciál pro růst v segmentu elektrických vozidel.

Tento graf může sloužit jako důležitý ukazatel pro analýzu produktového portfolia společnosti Kia a její strategie na trhu. Je zřejmé, že Kia má v modelu Ceed svou vlajkovou loď, zatímco u nových modelů EV je potřeba zvýšit povědomí a zájem zákazníků, aby se dosáhlo vyšších registrací. Využití digitálních prodejních kanálů a marketingových strategií orientovaných na inovace, jak bylo popsáno ve SWOT analýze (kapitola 6.5), by mohlo pomoci zlepšit registrace pro méně populární modely a podporovat přechod k udržitelnějším vozidlům v rámci celé produktové řady Kia.



## 6.3 Portfolio matice BCG

Portfolio matice Boston Consulting Group (BCG) je strategický analytický nástroj používaný k hodnocení relativní výkonnosti různých jednotek podniku nebo produktů v portfoliu společnosti. Tato matice rozděluje produkty nebo obchodní jednotky do čtyř kategorií založených na kombinaci tržního podílu a růstu trhu: Otázky (Question Marks), Hvězdy (Stars), Dojné krávy (Cash Cows) a Psi (Dogs). Následuje aplikace tohoto modelu na produkty značky Kia, založená na poskytnutých podkladech a výsledcích prodejů z roku 2023.

### Otázky ("Question Marks")

Produkty v této kategorii mají nízký podíl na trhu, ale operují v segmentech s vysokým růstem. Pro Kia může být příkladem model EV9, který byl představen jako novinka a předpokládá se, že bude čelit silné konkurenci v rychle rostoucím segmentu elektromobilů. S ohledem na 25% meziroční růst zájmu o bateriové elektromobily Kia v roce 2023 a vzhledem k nedávnému uvedení na trh, EV9 má potenciál stát se klíčovým hráčem v budoucnosti. Díky svým inovativním vlastnostem a velkorysému interiéru s dojezdem přes 560 km na jedno nabití by EV9 mohl být slibným kandidátem na růst, nicméně, jako každý nový produkt na trhu, i EV9 čelí výzvam, včetně silné konkurence v rychle rostoucím a inovacemi nabitým segmentu elektromobilů. Jeho současný menší podíl na trhu reflektuje začáteční fázi životního cyklu produktu, kde značka Kia musí intenzivně pracovat na budování povědomí o produktu, posilování jeho pozice na trhu a vyjádření jedinečných hodnot, které EV9 nabízí.

### Hvězdy ("Stars")

EV6 se jasně profiluje jako "Hvězda". Tento model byl označen za Sportovní auto roku 2023 a stal se jedním z nejoblíbenějších mezi BEV (Battery Electric Vehicle), což dokazuje jeho silnou tržní pozici. EV6, spolu s oceněním "Evropský vůz roku 2022", ukazuje na vysokou poptávku a přijetí trhu s tímto modelem. Prodej 260 ks EV6 ve srovnání s celkovým počtem 840 prodaných elektrifikovaných vozidel Kia v roce 2023 podtrhuje jeho vedoucí postavení v segmentu.

### Dojné Krávy ("Cash Cows")

Dojné krávy jsou produkty s vysokým podílem na trhu v segmentech s nízkým nebo stabilním růstem. Ceed a Sportage se řadí mezi dojné krávy Kia, s významným podílem na trhu a stabilními prodeji. Ceed byl nejprodávanějším modelem Kia v roce 2023 s 6 013 prodanými kusy, což představuje meziroční růst o 11 %. Sportage, ačkoli zažil pokles prodejů o 5 %, stále si udržuje silnou pozici na trhu díky své popularitě a zavedené značce. Jejich stálá popularita a významný tržní podíl je dělá klíčovými pro stabilní cash flow společnosti

### Psi ("Dogs")

V kategorii "Psů" bychom mohli zařadit model Picanto. Picanto je menší městský vůz, který v aktuálním tržním prostředí s rostoucím důrazem na elektrifikovaná vozidla a SUV nemusí mít tak

významný tržní potenciál jako jiné modely. Přestože Picanto může sloužit jako cenově dostupná vstupní možnost pro zákazníky, v kontextu rostoucí popularity elektrifikovaných a větších vozidel může mít nižší prioritu v rámci strategických plánů Kia na růst a inovace.

Aplikace BCG matice na produkty značky Kia v ČR ukazuje rozmanitý portfolijní mix, od zavedených "dojných krav" jako jsou Ceed a Sportage, přes "hvězdy" v podobě modelu EV6 a "psů" v podobě modelu Picanto, až po slibné "otázky" reprezentované novinkou EV9. Tyto informace mohou posloužit managementu Kia k lepšímu porozumění pozici jednotlivých modelů na trhu a k informovanějšímu rozhodování o budoucích investicích a marketingových strategiích.

Vzhledem k rychlému vývoji na trhu elektromobilů a rostoucímu důrazu na udržitelnost je pravděpodobné, že Kia bude i nadále posilovat své portfolio v oblasti elektrifikovaných modelů. Strategické investice do nových technologií a udržitelných materiálů, jak je popsáno v roční zprávě, ukazují na ambice značky stát se lídrem v elektromobilitě a uhlíkové neutralitě.

Tento přístup nejenže podporuje dlouhodobou strategii společnosti Kia, ale také reaguje na rostoucí požadavky trhu a zákazníků na ekologické a inovativní automobilové produkty. V tomto kontextu bude klíčové sledovat, jak se jednotlivé modely Kia budou vyvíjet a jaký dopad budou mít na celkový tržní podíl a pozici značky v České republice i na celosvětovém trhu.

## 6.4 Porterova Analýza Pěti Sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil je zásadním nástrojem pro hodnocení konkurenčního prostředí ve kterémkoli odvětví. Tato analýza pomáhá firmám pochopit síly, které formují konkurenci v jejich průmyslu, a identifikovat strategie pro dosažení konkurenční výhody. Aplikujme Porterův model na automobilový průmysl v České republice s důrazem na Kia a analyzujeme její konkurenční pozici.

### Existující konkurenti:

Automobilový průmysl v České republice je charakterizován vysokou mírou konkurence. Kia, přestože nevyrobí automobily přímo na českém trhu, si udržuje významnou tržní pozici díky dovozu a prodeji svých vozů. V roce 2023 zaznamenala značka v České republice historicky nejvyšší prodej přesahující 11 000 vozidel, což odráží stabilní rostoucí poptávku a konkurenční sílu značky. Kromě tradičních evropských konkurentů se Kia musí vyrovnávat také s nárůstem elektromobilů, kde zaznamenala značný prodejní úspěch. V České republice se Kia potýká s konkurencí od tradičních evropských značek jako jsou Škoda, Volkswagen a Ford, které mají silnou přítomnost na místním trhu. Kia reaguje na tuto konkurenci inovací ve vývoji produktů (elektromobily), efektivními výrobními metodami a agresivní marketingovou a cenovou politikou. (Magazín Kia move, 2023)

### **Hrozba nových vstupů:**

Hrozba nových vstupů na trh automobilového průmyslu v České republice je aktuálně relativně nízká, což je primárně způsobeno nasycením trhu. Nasycení trhu může být vnímáno jako výsledek přítomnosti mnoha etablovaných a uznávaných automobilových značek, které již mají své postavení, loajální zákazníky a efektivní distribuční síť. Navíc, výroba automobilů je kapitálově velmi náročným odvětvím, s vysokými počátečními investičními náklady na výzkum a vývoj, výstavbu výrobních zařízení, zajištění dodavatelských řetězců a vytvoření značky, které všechny působí jako významné bariéry pro nové hráče na trhu.

Pro automobilku Kia, která si již na českém trhu vybudovala silnou pozici, jsou tyto bariéry k vstupu obzvláště výhodné. Kia může těžit z rostoucího zájmu o elektromobilitu, kde je inovace klíčem k udržení konkurenční výhody. Pro podporu své strategie může Kia pokračovat ve vývoji elektrických a hybridních vozidel, vylepšování uživatelského prostředí vozidel a rozvíjení nových služeb spojených s mobilitou, které reflektují měnící se preference a potřeby zákazníků.

### **Hrozba substitutů:**

Hrozba substitutů představuje pro automobilové výrobce, včetně Kia, důležitou výzvu, zejména v kontextu českého trhu, kde rostoucí povědomí o udržitelnosti a změně klimatu působí na spotřebitele, aby zvažovali alternativní formy dopravy. Mezi nejčastější substituty osobních automobilů patří veřejná doprava, což zahrnuje autobusy, tramvaje a vlaky, které mohou poskytnout efektivní a cenově dostupné služby pro denní dojíždění, a to zejména ve městech s dobře vyvinutou infrastrukturou. Další alternativou jsou sdílené automobilové služby, které poskytují pohodlné a flexibilní řešení pro ty, kteří nechtějí vlastnit vůz, ale občas potřebují automobil k dispozici.

Pro ty, kteří hledají zdravější a ekologičtější možnosti, se stávají lákavou volbou jízdní kola a motocykly, které nabízejí nejen zdravotní přínosy, ale také minimalizují dopad na životní prostředí. Navíc se v některých oblastech zvyšuje popularita elektromobilů a hybridních vozů, které slouží jako méně znečišťující alternativa ke konvenčním benzínovým a naftovým vozidlům.

V odpovědi na tuto rostoucí hrozbu substitutů Kia posiluje svou nabídku elektrických vozidel, která jsou stále více požadována spotřebiteli hledajícími udržitelné a ekologické možnosti. Dalším krokem, který Kia může podniknout v reakci na hrozbu substitutů, je pokračovat ve vývoji vlastních sdílených automobilových služeb a rozšiřovat infrastrukturu pro dobíjení elektrických vozidel.

### **Vyjednávací síla dodavatelů:**

Kia významně závisí na svých dodavatelích pro kvalitní komponenty a materiály potřebné k výrobě vozidel. Aby byla schopna udržet kvalitu a kontinuitu výroby, věnuje automobilka velkou

pozornost budování silných partnerství s dodavateli. Tato spolupráce zahrnuje nejen zajištění výhodných nákupních podmínek, ale i sdílení znalostí a společných inovací.

Díky rozmanitosti svých dodavatelských zdrojů, zejména ve střední Evropě a na Slovensku, Kia minimalizuje rizika spojená s dodavatelským řetězcem, což je zvláště důležité pro výrobu oblíbených modelů Ceed a Sportage. Efektivní vyjednávání a strategická spolupráce s dodavateli tak Kia pomáhají udržovat konkurenční ceny a inovativnost produktů, což je zásadní pro její úspěch na trhu. (Magazín Kia move, 2023)

#### **Vyjednávací síla odběratelů:**

Na českém trhu automobilů mají zákazníci silnou vyjednávací pozici, což je důsledkem široké nabídky značek a modelů. Pro Kia je tedy nezbytné neustále inovovat a zdokonalovat své produkty, aby udržela své zákazníky a přilákala nové. Značka se soustředí na poskytování kvalitních vozidel s důrazem na zákaznický servis a adaptaci na měnící se potřeby trhu.

Kia klade velký důraz na zákaznickou zkušenost, což zahrnuje nabídku testovacích jízd, které potenciálním kupcům umožňují přímý kontakt s vozidlem a jeho vlastnostmi. Díky této strategii se Kia snaží zvýšit spokojenost a loajalitu zákazníků, což je klíčové pro udržení její pozice na trhu.

Vzhledem k rostoucí vyjednávací síle zákazníků je pro Kia důležité pokračovat ve vývoji inovativních a cenově dostupných řešení, které splňují aktuální požadavky a předstihují budoucí trendy. Efektivní marketingové strategie a zlepšování zákaznických služeb jsou nezbytné pro zajištění udržitelného růstu a konkurenceschopnosti Kia na českém trhu. (Převzato z rozhovoru s Kia Czech)

## **6.5 SWOT Analýza**

Tato analýza nabízí komplexní přehled o silných a slabých stránkách společnosti Kia, příležitostech, které se jí nabízejí, a hrozbách, kterým čelí ve svém průmyslovém prostředí. Umožňuje tak lepší pochopení klíčových oblastí, které mohou Kia využít ke zlepšení své konkurenční pozice a dosažení dlouhodobého růstu a úspěchu na trhu.

#### **Silné stránky:**

Rozmanitost produktů: Kia Motors se prezentuje širokou nabídkou vozidel, zahrnující od sedanů, přes sportovní vozy až po SUV a crossovery. Jak již bylo zmíněno v předešlých kapitolách, Kia disponuje bohatým portfoliem automobilů, které uspokojí rozličné požadavky a preference zákazníků. Nabídka SUV modelů zahrnuje oblíbené typy jako Sorento nebo Sportage a nově i elektrické modely e-Soul a EV9, a dále rozmanité crossovery a sedany od základního modelu Ceed po sportovněji laděné ProCeed.

Hodnota značky: Kia je globálně uznávaná značka s hodnotou odhadovanou na 6,7 miliardy dolarů, což je o 6,7 % více než v předchozím roce. Na českém trhu se Kia řadí mezi pět nejprodávanějších automobilek. Ambicí značky je dostat se na třetí místo v prodeji, což vyžaduje překonání konkurence v podobě Toyoty, Volkswagenu a dále Hyundai a Škody, která s 30% podílem na trhu a bohatou historií zůstává na čele preferencí českých zákazníků.

Strategické pozicionování: Jak bylo uvedeno v předcházejících kapitolách, Kia zahájila realizaci nové strategie „Plán S“. To znamená, že Kia mění svůj přístup k prezentaci, marketingu a prodeji svých vozidel. Nyní se společnost nezaměřuje primárně na zvýraznění výhodné ceny či záruky, ale klade důraz na vytvoření silnějšího obrazu značky, životního stylu a především emocí spojených s používáním jejich automobilů. Kia si klade za cíl nabízet vozidla, která překonají očekávání zákazníků a nabídnou jim nezapomenutelný zážitek z jízdy.

Zaměření na udržitelnou mobilitu: Kia se orientuje na udržitelnou mobilitu tím, že rozšiřuje svou nabídku o elektrická, hybridní a plug-in hybridní vozidla. Snaží se tak vyhovět požadavkům širšího spektra zákazníků a přitáhnout pozornost mladších technologických nadšenců. Kia klade důraz na inovace v oblasti nabíjení a podporuje udržitelnost ve všech aspektech svého podnikání.

Globální přítomnost a síť dealerů: Kia využívá svou rozsáhlou mezinárodní působnost k expanzi svého tržního podílu a snižuje tak závislost na jednotlivých trzích. Provozuje tři výrobní závody, pět výzkumných a vývojových center a síť 3 000 distributorů a dealerů ve 172 zemích. Na českém trhu má Kia více než 50 dealerů, což zajišťuje dostupnost jejích vozidel po celé zemi.

Kvalita a záruka: Kia se vyznačuje výrobou automobilů, které splňují nejvyšší standardy kvality, což jí umožňuje nabízet nejdelší záruku na nová vozidla v Evropě – 7 let nebo 150 000 km. Tato záruka, převoditelná na další vlastníky vozidla za předpokladu pravidelné údržby, poskytuje zákazníkům výjimečný pocit jistoty. Nejenže snižuje náklady na údržbu, ale také může zvýšit zůstatkovou cenu při prodeji ojetého vozidla. Platnost záruky se vztahuje na více než 20 evropských zemí, včetně Švýcarska, a kryje výrobní vady nezpůsobené běžným opotřebením. Toto vše zvyšuje důvěru zákazníků v značku Kia a její vozidla.

#### **Slabé stránky:**

Zvýšení objemu pohledávek: Skupina zaznamenala vzestup hodnoty pohledávek, což může negativně ovlivnit finanční toky z běžného hospodaření u společnosti Kia. V posledních dvou fiskálních letech končících v březnu 2022 a 2021 dosáhly pohledávky hodnoty 2 237 444 milionů KRW (korejských wonů) v roce 2022 oproti 1 787 698 milionů KRW v roce 2021, s celkovým nárůstem na 9 333 186 milionů KRW v roce 2022 z 7 359 670 KRW v roce 2021. Pokračování těchto trendů by mohlo vést k potenciálním problémům s cash flow a likviditou firmy.

Omezené využití dat: Přestože Kia získává rozsáhlá data prostřednictvím svého systému Kia Connect a palubních senzorů, jako jsou senzory blízkosti a lidar, připouští, že nevyužívá plný potenciál těchto informací. Hlavním problémem je nedostatečná kapacita pro hlubokou analýzu shromážděných dat, což vede ke ztrátě potenciálních příležitostí pro zlepšení bezpečnosti a pohodlí uživatelů jejich vozidel.

Nedostatečná komunikace výhod elektromobility: Ačkoliv se Kia úspěšně orientuje na výrobu elektromobilů, narazila na obtíže při komunikaci jejich výhod potenciálním zákazníkům. Obzvláště se jedná o vyvracení nesprávných představ o dojezdu, nákladech, bezpečnostních aspektech, regulacích a hodnotě při opětovném prodeji vozidel.

### **Příležitosti:**

Technologická adaptace: Ve svých technologických ambicích se Kia soustředí na sjednocení svých služeb do aplikace Kia Connect, což představuje revoluci ve vzájemné interakci zákazníků a jejich vozidel. Tato aplikace slibuje vylepšení zákaznického zážitku poskytováním pokročilých funkcí, jako je inteligentní plánování nabíjení nebo sdílení vozidla, a staví Kiu na přední místo v oblasti inovace a zákaznického servisu.

Prodejní potenciál alternativních pohonů: Příležitost pro Kia dále tkví v rostoucím trhu vozidel s alternativním pohonem. S odhadovaným nárůstem hodnoty tohoto segmentu, se Kia zaměřuje na rozšíření své nabídky elektromobilů a hybridů, aby odpověděla na zvyšující se poptávku a předstihla konkurenci na trhu s udržitelnou mobilitou.

Obchodní partnerství: Kia považuje tento nástroj za klíčový k dosažení své vize lepší a udržitelnější budoucnosti. Spoluprací s nadacemi a neziskovými organizacemi, jako jsou Naše Dítě, Loono a Adapterra Awards, Kia nejenže posiluje svou tržní pozici, ale také ukazuje svůj závazek k sociálním a ekologickým hodnotám. Tyto aktivity, od podpory dětí s postižením po boj proti klimatickým změnám, představují Kiu jako značku, která usiluje o větší než jen komerční úspěch, ale také o pozitivní přínos pro společnost a životní prostředí.

Rozšíření služeb mobility: Kia by mohla spustit nebo rozšířit platformu pro sdílení aut v hlavních evropských a asijských městech, například podobně jako systém Car2Go od Mercedes-Benz. Kia by mohla nabídnout flotilu plně elektrických nebo hybridních vozidel k půjčování přes mobilní aplikaci, což by zákazníkům umožnilo snadno přistupovat k ekologické a flexibilní dopravě.. Tento trend je stále více populární zejména ve městských oblastech a nabízí alternativní zdroje příjmů mimo tradiční prodej vozidel.

## Hrozby:

Pokrok v technologiích ze strany konkurence: Kia se snaží udržet si technologický náskok před konkurenty v automobilovém průmyslu, avšak její rivalové se rychle přizpůsobují a přebírají nové technologie. To vede k tomu, že výhody spojené s nejnovějšími technologickými inovacemi se rychle stávají standardem napříč celým odvětvím. V důsledku toho se hardwarové specifikace stávají méně odlišujícím faktorem, zatímco klíčovou roli začíná hrát software a jeho integrace. Kia se v této oblasti snaží o průlom, nicméně výzvy spojené s rychlou adaptací konkurencí zůstávají.

Změny v dodavatelském řetězci: Technologický rozvoj, společně s dalšími tržními silami, má také dopad na dodavatelský řetězec, kde dochází ke snižování počtu dodavatelů. To může vést k většímu vlivu velkých hráčů na trhu a potenciálně k vytváření monopolů. Tento trend by mohl zvýšit ceny vstupů a tím i náklady pro společnost Kia. V důsledku toho se Kia může potýkat se zvýšenými výrobními náklady, což by mohlo mít dopad na její konkurenceschopnost a ziskovost.

Rostoucí konkurence: Automobilový průmysl je svědkem vzrůstajícího počtu konkurentů, což může vyvíjet tlak na cenovou politiku. V České republice tento fenomén zatím nepředstavuje tak velký problém, jelikož novým hráčům se obtížněji podaří dosáhnout významného podílu na trhu. Zvyšující se konkurence není omezena pouze na nově založené značky, ale také etablovaní výrobci se stále více zaměřují na segment elektrických vozidel a hybridů. V důsledku toho se Kia ocitá v prostředí, kde je nezbytné pokračovat v inovacích a rozšiřování produktového portfolia, aby si zachovala svou pozici a konkurenční náskok. (Elaborative SWOT Analysis of Kia – South Korea's Second-Largest Vehicle Producer After Hyundai, 2023)

TABULKA 5- SWOT ANALÝZA KIA

Swot analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
Rozmanitost produktů	Zvýšení objemu pohtedávek
Hodnota značky	Omezené využití dat
Strategické pozicionování	Nedostatek komunikace výhod elektromobilů
Udržitelná mobilita	
Globální přítomnost	
Síť dealerů	
Kvalita a záruka	
Příležitosti	Hrozby
Technologická adaptace	Pokrok konkurence v technologii
Prodejní potenciál alternativních pohonů	Změny v dodavatelském řetězci
Obchodní partnerství	Roustoucí konkurence
Rozšíření služeb mobility	

Zdroj: vlastní zpracování

## 7 Ostatní Doporučení

### 7.1 Dynamika online prodeje automobilů

V průběhu pandemie COVID-19 čelily společnosti po celém světě nutnosti revidovat své obchodní modely, zvláště v oblasti prodejních kanálů. Mnohé firmy se zaměřily na posílení svých online prodejních aktivit jako reakci na omezení klasického prodejního cyklu. V kontextu automobilového průmyslu to mělo značné dopady, neboť rozsáhlá síť dealerů mohla být ohrožena. Pokud by se online prodeje staly hlavním zdrojem příjmů, dealerům by nezbylo, než se přeorientovali na logistiku dodání a údržby vozidel, což by zásadně změnilo jejich obchodní modely a omezilo rozsah služeb, které by mohli nabízet.

Původně byl nápad na online prodej automobilů během pandemie považován za vhodnou adaptaci, avšak postupný návrat k normálnímu stavu odhalil řadu výzev, zejména v oblasti důvěry a osobního přístupu. Online platformy umožňují prodej nových i použitých vozů, avšak zákazník, který se rozhodne pro nákup vozidla online, často ztrácí možnost využívat osobní služby, které poskytují dealery, jako je financování nebo přizpůsobení vozidla na místě. Tento nedostatek osobního kontaktu může vést k nedůvěře, zejména když zákazník obdrží e-mail s fakturou na vysokou sumu, což může vyvolat pocit nejistoty a obavy z podvodu.

V rámci zlepšování zákaznického zážitku Kia představila několik inovativních řešení. Například sjednocená platforma Kia Connect, která slouží jako centrální hub pro prohlížení, správu a rezervaci vozidel. Tento systém by měl za cíl zjednodušit proces od výběru až po správu vozidla prostřednictvím jediné aplikace, což by poskytovalo bezprecedentní uživatelský komfort. Hlavním cílem je tedy zjednodušení a uživatelský komfort, kdy uživatel by nemusel používat jiné platformy či aplikace; vše by bylo možné řídit jednou aplikací. Tím by se vytvořil individuální profil Kia, který by ukládal data o nastavení auta, jako jsou sedadla, klimatizace, režimy jízdy atd., takže auto by se přizpůsobovalo uživateli.

Další nápad se týká konfigurace, financování a platby v reálném čase, kde by potenciální zákazník obdržel aktuální informace o tom, jaké auto si může dovolit za daných podmínek, jak dlouho by trvalo výroba jeho preferované specifikace a zda například dealer nemá k dispozici podobné auto s několika odlišnostmi, které by mohl okamžitě vyzvednout. Kia plánuje integraci smluv o leasingu, jejich prohlížení a podepisování vše na jednom místě na webové stránce společnosti. To by zákazníkům výrazně usnadnilo proces a snížilo čas a úsilí potřebné pro správu těchto smluv týmem prodejců.



Dlouhodobým cílem je tedy také zjednodušení procesu konfigurace vozidel. Zákazníci by měli moci specifikovat své vozidlo a zakoupit další služby a produkty na jednom místě, aniž by museli navštěvovat jiné webové stránky či fyzické prodejní místo. Kia také plánuje umožnit zákazníkům koupit vozidlo převodem přes banku na webu nebo v aplikaci, podobně jako se kupuje telefon nebo jiný technický produkt online, což by zákazníkům poskytlo větší flexibilitu a možnosti při nákupu. Implementace těchto změn je komplikována nepružností stávajícího systému, přesto je Kia odhodlána nalézt řešení, která přinesou výhody jak koncovým uživatelům, tak společnosti, a nadále pracuje na tom, aby byl proces online prodeje co nejplynulejší a nejpohodlnější. (Převzato z rozhovoru s Kia Czech)

### **7.1.1 Online Prodej vs. Prodej v Autosalonech**

#### **Výhody online prodeje:**

- Pohodlí: Zákazníci mohou kdykoli a z jakéhokoli místa procházet nabídku, porovnávat vozidla a dokončit nákup, což značně zlepšuje efektivitu výběrového procesu.
- Transparentnost cen: Díky nižším provozním nákladům online platformy často poskytují jasnější a konkurenceschopnější cenové struktury.
- Dostupnost informací: Internetové portály nabízí rozsáhlé a podrobné informace o produktech, což umožňuje zákazníkům činit lépe informovaná rozhodnutí.

#### **Nevýhody online prodeje:**

- Absence osobní interakce: online nákupy omezují možnost fyzického prozkoumání a testování vozidla, což může být pro mnohé zákazníky klíčové.
- Omezená po-prodejní podpora: Online prodejní kanály mohou nabízet omezené možnosti servisu a oprav vozidel, což může být nevýhodou pro zákazníky potřebující pravidelnou údržbu.

#### **Výhody prodeje v autosalonech:**

- Taktilní zážitek: Zákazníci si cení možnosti osobně prohlédnout a otestovat vozidla, což může být klíčové při rozhodování o koupi.
- Personalizovaný servis: Odborní prodejci poskytují individuální poradenství a reagují na specifické dotazy zákazníků, čímž zvyšují jejich důvěru a spokojenost.
- Komplexní po-prodejní podpora: Autosalony často zahrnují rozsáhlé servisní a záruční služby v ceně vozidla, což představuje značnou výhodu pro zákazníka.

#### **Nevýhody prodeje v autosalonech:**

- Vyšší náklady: Fyzické provozování autosalonů vyžaduje větší personální a provozní výdaje, což může vést k vyšším cenám pro koncové zákazníky.

- Omezené možnosti porovnání: Na rozdíl od online prodeje, kde zákazníci mohou snadno srovnávat různé modely a ceny, autosalony nabízejí omezenější srovnávací možnosti.

## 7.2 Použití virtuální reality

Virtuální realita (VR) se stává stále významnějším nástrojem v automobilovém průmyslu, nabízejícím výrobcům a zákazníkům nové možnosti interakce s vozidly ještě před jejich skutečnou výrobou. VR nachází uplatnění v různých oblastech, od designu a vývoje vozidel po marketing a prodej. V budoucnu lze očekávat další rozšíření jejího využití, což může zásadně transformovat celý průmysl. Zde jsou klíčové aspekty, jak může VR formovat budoucnost automobilového průmyslu:

### 1. Design a vývoj vozidel

Virtuální realita umožňuje inženýrům a designérům vizualizovat a iterovat design vozidel v digitálním prostředí. To pomáhá snížit náklady a čas potřebný na vývoj nových modelů, protože změny lze provádět a testovat okamžitě, aniž by bylo nutné vytvářet fyzické prototypy. VR také umožňuje simulaci výkonu vozidla v různých podmínkách, což inženýrům pomáhá lépe porozumět, jak se budou jednotlivé komponenty chovat v reálném provozu.

### 2. Školení a vzdělávání

Automobilové společnosti využívají VR k školení svých techniků a zaměstnanců. VR simulace umožňuje pracovníkům naučit se složité postupy, aniž by riskovali poškození drahého zařízení nebo vozidel. Toto školení může zahrnovat vše od montáže komponent po diagnostiku a opravy, poskytující zaměstnancům hlubší porozumění technologiím a postupům bez fyzického kontaktu s vozidlem.

### 3. Marketing a prezentace

VR poskytuje potenciálním zákazníkům možnost prozkoumat vozidla v pohodlí domova nebo v showroomu. Zákazníci mohou "procházet" různé modely, měnit barvy, kola a další vlastnosti vozidla ve virtuálním prostoru. To může zvýšit zájem a zapojení zákazníků, kteří chtějí zažít produkt před jeho skutečnou koupí.

### 4. Virtuální showroome

Automobilové společnosti také experimentují s plně virtuálními showroomey, kde zákazníci mohou prozkoumat celou řadu vozidel bez nutnosti fyzicky navštívit prodejní místo. Tyto virtuální prostory často nabízejí interaktivní prvky, jako jsou videa, technické specifikace a přizpůsobení vozidla v reálném čase. Tím se zlepšuje zákaznická zkušenost a poskytuje se flexibilnější a přístupnější způsob prozkoumání a zakoupení vozidel.

## 5. Zákaznický servis a podpora

Nakonec, VR může být využita také pro poskytování podpory zákazníkům po zakoupení vozidla. Například prostřednictvím VR mohou být zákazníkům nabídnuty interaktivní průvodce pro údržbu nebo řešení problémů, které mohou pomoci uživatelům lépe porozumět a spravovat svá vozidla.

Virtuální realita tedy přináší revoluci v tom, jak automobilové společnosti navrhují, vyrábějí, prezentují a prodávají své produkty. Díky těmto technologiím mohou společnosti zefektivnit své operace a zároveň poskytovat bohatší a angažovanější zážitky pro zákazníky. (Převzato z rozhovoru s Kia Czech)

## 7.3 Sdílení vozidel

Vzhledem k současným trendům v oblasti udržitelnosti a technologického pokroku, by pro Kia mohlo být strategicky výhodné rozšíření nebo zavedení platformy pro sdílení vozidel, podobně jako je tomu u systému Car2Go od Mercedes-Benz. Tento systém by mohl být zaveden v hlavních evropských a asijských městech, kde by Kia nabízela svou flotilu plně elektrických nebo hybridních vozidel k půjčování prostřednictvím mobilní aplikace. Tento přístup by zákazníkům poskytl snadný přístup k ekologické a flexibilní dopravě, což je stále více populární, zejména ve městských oblastech.

**Ekologická udržitelnost:** Vzhledem k rostoucímu důrazu na ekologii může nabídka elektrických a hybridních vozidel Kia pomoci posílit image značky jako odpovědného a udržitelného hráče na trhu.

**Technologické inovace:** Integrace mobilní aplikace pro snadné rezervace a správu půjčení vozidel zvyšuje uživatelský komfort a přitažlivost služby.

**Flexibilita a pohodlí:** Sdílení aut umožňuje zákazníkům přístup k vozidlům na požádání, což je ideální pro obyvatele hustě osídlených městských oblastí, kde vlastnictví auta může být finančně a logisticky náročné.

**Alternativní zdroje příjmů:** Tato služba může generovat příjmy z jiných zdrojů než je tradiční prodej vozidel, což je výhodné v době, kdy trh s novými automobily může zažívat poklesy.

Pro úspěšné zavedení by Kia měla provést důkladnou tržní analýzu, aby identifikovala města s vysokým potenciálem pro službu sdílení aut. Dále je třeba vyvinout robustní a intuitivní aplikaci, která by byla schopna spravovat rezervace, platby a další interakce se zákazníky. Kia by také měla navázat partnerství s městskými správami pro zajištění vhodných míst pro parkování a nabíjení vozidel.

Zavedení takové platformy by nejenže posílilo pozici Kia na trhu, ale také by přispělo k modernizaci městské dopravy a podpořilo by přechod k udržitelnějším dopravním řešením.

# Závěr

Tato bakalářská práce se zabývala komplexním procesem uvedení nového produktu na trh v automobilovém průmyslu, se specifickým zaměřením na značku Kia v českém kontextu. Klíčovým cílem bylo analyzovat a hodnotit stávající marketingové a prodejní strategie, identifikovat potenciální příležitosti pro inovace a navrhnout doporučení pro zlepšení pozice značky na trhu.

Z analýzy vyplývá, že úspěch uvedení nového produktu na trh závisí na pečlivém strategickém plánování, které zohledňuje jak interní, tak externí faktory ovlivňující automobilový průmysl. Interně je nezbytná kontinuální inovace produktů a procesů, která zajistí, že nové automobily Kia budou odpovídat nejen aktuálním, ale i budoucím potřebám a očekáváním zákazníků. Externě je důležité hloubkově porozumět dynamice trhu, konkurenčnímu prostředí a makroekonomickým trendům, které mohou ovlivnit poptávku po nových modelech.

Zjištění z průzkumu trhu a analýzy konkurence poukazují na několik klíčových oblastí pro zlepšení. Významnou příležitostí pro Kia je další rozvoj ekologických a technologicky pokročilých vozidel, které reagují na rostoucí trend udržitelnosti a změn ve spotřebitelských preferencích. Tato strategie může značce Kia umožnit odlišit se od konkurentů a získat konkurenční výhodu.

Marketingové strategie by měly být pružnější a více orientované na digitální komunikaci, což umožní lepší cílení a personalizaci nabídek pro specifické segmenty zákazníků. Využití digitálních technologií a sociálních médií nabízí nové možnosti pro interakci se zákazníky a budování silnějšího vztahu s nimi.

Doporučuje se také posílit spolupráci s dealerskými sítěmi a prodejci, aby bylo možné efektivněji distribuovat nové produkty na trh a zároveň zajistit vysokou úroveň zákaznického servisu a podpory. Tato strategie pomůže nejen zvýšit prodejnost nových modelů, ale také posílit celkovou značku Kia.

Na základě provedených analýz a zjištění jsou navržena konkrétní strategická doporučení, která by měla přispět k lepšímu uvedení nových produktů na trh a posílení značky Kia na českém automobilovém trhu. Tato doporučení zahrnují kombinaci inovací v produktovém designu, diferenciaci marketingových strategií a vylepšení vztahů se zákazníky, což by mělo vést k zvýšení tržního podílu a posílení pozice značky Kia v konkurenčním prostředí.

Inovace v Produktovém Designu a Technologiích: Kia by měla pokračovat v investicích do výzkumu a vývoje s cílem zavést na trh inovativní a technologicky pokročilé modely, které reagují na

rostoucí poptávku po ekologických a inteligentních vozidlech. Prioritizace elektrických vozidel (EV) a hybridních modelů nejenže podpoří udržitelnost, ale také zvýší atraktivitu značky pro ekologicky zaměřené zákazníky.

**Personalizace Marketingových Strategii:** Ve světě zvyšující se digitalizace je klíčové využít data zákazníků k cílení a personalizaci marketingových kampaní. Kia by měla implementovat pokročilé analytické nástroje pro zpracování velkých dat, které umožní lepší pochopení preferencí a chování zákazníků. Tímto způsobem může Kia efektivněji komunikovat s potenciálními zákazníky prostřednictvím personalizovaných nabídek a zvýšit pravděpodobnost konverze.

**Rozšíření a Optimalizace Distribuční Sítě:** Pro dosažení širšího pokrytí trhu a zlepšení dostupnosti produktů je nezbytné rozšířit a optimalizovat distribuční síť. Kia by měla prozkoumat nové distribuční kanály, včetně online prodeje a mobilních prodejních jednotek, které by umožnily zákazníkům snadnější přístup k jejím vozidlům.

**Zvýšení Zákaznické Spokojenosti a Loajality:** Vytvoření silného vztahu se zákazníky je klíčové pro dlouhodobý úspěch. Kia by měla investovat do programů věrnosti a po-prodejních služeb, které zlepší zákaznický zážitek a zvýší loajalitu zákazníků. Nabídka exkluzivních výhod, jako jsou rozšířené záruky, bezplatná údržba a přístup k speciálním akcím, může posílit vztahy se zákazníky a podpořit opakované nákupy.

**Strategické Partnerství a Spolupráce:** Navázání partnerství s technologickými firmami a start-upy může Kia umožnit přístup k novým technologiím a inovacím, které by mohly dále posílit její produktovou nabídku. Spolupráce v oblasti autonomních vozidel, systémů pro sdílení aut a dalších nových mobility služeb může Kia pomoci udržet krok s nejnovějšími trendy v automobilovém průmyslu.

V kontextu těchto doporučení je nezbytné, aby Kia neustále monitorovala tržní trendy a konkurenční dynamiku, aby mohla flexibilně přizpůsobovat své strategie a udržet si konkurenční výhodu. Implementací těchto strategických doporučení může Kia nejen zlepšit svou pozici na českém automobilovém trhu, ale také posílit svou značku a zvýšit zákaznickou loajalitu v dlouhodobém horizontu.

# Seznam použité literatury

1. BANFIELD, Richard a Martin ERIKSSON, 2017. *Product Leadership*. O'Reilly Media. ISBN 9781491960608.
2. Definitions of Marketing, 2023. *American Marketing Association* [online]. [cit. 2024-04-21]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
3. Elaborative SWOT Analysis of Kia – South Korea's Second-Largest Vehicle Producer After Hyundai, 2023. In: *The Digital school* [online]. [cit. 2024-04-24]. Dostupné z: <https://iide.co/case-studies/swot-analysis-of-kia/>
4. FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-802-6500-384.
5. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a Petr JANEČEK, 2023. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 3. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3722-0.
6. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, c2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.
7. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
8. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
9. Magazín Kia move, 2023. In: *Kia* [online]. [cit. 2024-04-21]. Dostupné z: <https://www.kia.com/cz/>
10. MACHKOVÁ, Hana a Martin MACHEK, 2021. *Mezinárodní marketing*. 5. vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3006-1.
11. Marketingová strategie, 2015. In: *Management mania* [online]. [cit. 2024-04-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingova-strategie>
12. Marketingové strategie, 2015. *Management mania* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingova-strategie>
13. Prognóza ČNB, 2023. In: *Česká národní banka* [online]. [cit. 2024-04-21]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>
14. Registrace nových vozidel, 2024. In: *Svaz dovozců automobilů* [online]. [cit. 2024-04-21]. Dostupné z: <https://portal.sdac.cz/stat.php?n#rok=2023&mesic=12&kat=OA&vyb=cel&upr=&obd=m&jine=false&lang=CZ&str=nova>
15. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.
16. Swot analysis, 2024. In: *Corporate finance institute* [online]. [cit. 2024-04-21]. Dostupné z: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/swot-analysis/>
17. The Five Competitive Forces That Shape Strategy, 2024. In: *Harvard Business Review* [online]. [cit. 2024-04-21]. Dostupné z: <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>
18. The future of automotive, 2023. In: *KPMG* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/09/future-of-connected-enterprise-for-automotive-v2-web-sept-2023.pdf>
19. TYLL, Ladislav, 2014. *Podniková strategie*. Praha: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-507-7.
20. Vývoj HDP, 2024. In: *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2024-04-21]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>
21. What is PEST Analysis?, 2024. In: *Visual paradigm* [online]. [cit. 2024-04-21]. Dostupné z: <https://www.visual-paradigm.com/guide/strategic-analysis/what-is-pest-analysis/>

22. ŽÁČEK, Vladimír, 2010. *Průmyslový marketing*. V Praze: České vysoké učení technické. ISBN 978-80-01-04492-6.

## Seznam grafů

Graf 1- : Registrace nových osobních automobilů v ČR do roku 2023 .....	41
Graf 2- Porovnání prodeje automobilů v ČR .....	44
Graf 3- Prodeje Kia podle paliv za rok 2023 v ČR .....	46
Graf 4- Registrované modely Kia za rok 2023 v ČR .....	48

## Seznam obrázků

Obrázek 1- Swot analýza .....	20
Obrázek 2- Pest analýza .....	23
Obrázek 3- Historie loga .....	34
Obrázek 4- Modely Kia .....	36
Obrázek 5- Model PBV .....	36



## Seznam tabulek

Tabulka 1- Ansoffova matice .....	15
Tabulka 2- Umístění Kia na trhu .....	43
Tabulka 3- Porovnání prodeje dle pohonů aut světově za rok 2023 .....	45
Tabulka 4- Porovnání provozovatelů.....	46
Tabulka 5- Swot analýza Kia .....	55