

**ČESKÉ VYSOKÉ  
UČENÍ TECHNICKÉ  
V PRAZE**

**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ**



**DIPLOMOVÁ  
PRÁCE**

**2021**

**NATÁLIE  
SIRANOVÁ**

# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Analýza marketingu vybraných automobilových firem

Marketing analysis of selected Automotive companies

# **STUDIJNÍ PROGRAM**

Projektové řízení inovací

# **VEDOUCÍ PRÁCE**

Doc. RNDr. Bohumír Štědroň, CSc.

SIRANOVÁ

NATÁLIE

**2021**

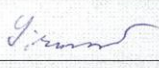
## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Síranová	Jméno:	Natálie	Osobní číslo:	475237
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení ekonomických studií MÚVS				
Studijní program:	Projektové řízení inovací				
Studijní obor:	-				

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:	Analýza marketingu vybraných automobilových firem		
Název diplomové práce anglicky:	Marketing analysis of selected automotive companies		
Pokyny pro vypracování:	<p>CÍL DP: Cílem diplomové práce je analýza elektronického marketingu vybraných automobilových společností, komparace a návrhy konkrétních úprav pro zvýšení účinnosti jejich marketingu.</p> <p>PŘÍNOS DP: Přínosem DP je návrh na zlepšení marketingu vybraných společností. Návrhy opatření budou dále použitelné pro marketingové oddělení konkrétní společnosti z automobilového průmyslu.</p> <p>Osnova DP: 1) Úvod 2) Současné trendy v elektronickém marketingu 3) Nové technologie v auto. průmyslu 4) Analýza marketingu pomocí elektronických zdrojů 5) Zhodnocení, návrhy a opatření pro zvýšení účinnosti marketingu 6) Prognóza vývoje 7) Závěr</p>		
Seznam doporučené literatury:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) KRÁLÍK, Jan: V soukolí okřídleného šípu. Praha: Grada, 2016. ISBN 802-71-9517-9.</li><li>2) MACHKOVA, Hana. Mezinárodní marketing. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5366-9.</li><li>3) ŠTĚDROŇ, Bohumír a kol. Prognostika. Praha: C.H.Beck, 2019. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-746-0.</li><li>4) VEBER, ŠVECOVÁ: Digitalizace ekonomiky a společností. Praha: Management Press, 2018. ISBN 978-80-7261-554-4.</li></ol>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:	Doc. Bohumír Štědroň, oddělení ekonomických studií MÚVS ČVUT v Praze		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:			
Datum zadání diplomové práce:	13.11.2019	Termín odevzdání diplomové práce:	14.2.2021
Platnost zadání diplomové práce:	30.9.2021		
Podpis vedoucí(ho) práce		Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<u>19. 02. 2021</u>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

SIRANOVÁ, Natálie. Analýza marketingu vybraných automobilových firem. Praha: ČVUT 2021.  
Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala 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: 14. 02. 2021

Podpis:

## **Poděkování**

Děkuji zejména vedoucímu práce RNDr. Bohumíru Štědroňovi, CSc. za cenné rady a odborné vedení práce, které mi byly velkou pomocí při kompletaci práce. Rovněž děkuji své rodině za podporu při studiu a vypracování práce.

# Abstrakt

Automobilový průmysl stejně jako i jiná odvětví musí reagovat na změny, které se sebou přináší doba plná technologií chytrých telefonů a internetu. Automobilky se snaží oslovovat zákazníky pomocí digitální komunikace. Diplomová práce se věnuje aktuálním trendům v elektronickém marketingu v automobilovém průmyslu a prognóze dalšího vývoje v tomto odvětví za pomoci srovnávací analýzy možného vývoje. Nejprve se zaměřuje na současné trendy v elektronickém marketingu a analýzu účinnosti jednotlivých způsobů marketingu. Dále pak na využití nových technologií v automobilovém průmyslu a způsobů jejich propagace. Záměrem práce je představit specifické platformy, pomocí kterých automobilky představují značku lidem. Práce se zabývá i milníky spojenými s vývojem marketingu na internetu a jejich dopady na současný marketing. Cílem práce je určení klíčových subjektů, na které automobilky cílí, popsání principu komunikace a zanalýzování marketingové strategie a úspěšnost vybraných komunikačních kanálů, návrhy opatření a zhodnocení stávající situace.

## Klíčová slova

Prognóza, elektronický marketing, automobilový průmysl, značka, inovace

# Abstract

The automotive industry, as well as other industries, must respond to the changes brought on a time full of smartphone and Internet technologies. Carmakers try to reach customers through digital communication. The diploma thesis deals with current trends in online marketing in the automotive industry and the forecast of further development in this sector. For prognosis is used comparative analysis of possible development. First, it focuses on current trends in electronic marketing and analysis of the effectiveness of various methods of marketing. Furthermore, the use of new technologies in the automotive industry and ways to promote them. The intention of the work is to present specific platforms which are car manufacturers using to representation of the brand to people. The work also deals with milestones associated with the development of Internet marketing and their impact on current marketing. The aim of the work is to determine the key subjects that the carmakers target, to describe the principle of communication and to analyse the marketing strategy and success of selected communication channels also as proposals for measures and evaluation of the current situation.

## Key words

Prognosis, online marketing, automotive industry, brand, innovation

# Obsah

<b>ÚVOD .....</b>	<b>11</b>
<b>1. MARKETING .....</b>	<b>13</b>
1.1 ELEKTRONICKÝ MARKETING .....	15
1.1.1 Content marketing .....	17
1.1.2 Inbound marketing .....	17
1.1.3 SEM marketing .....	17
1.1.4 E-mail marketing .....	18
1.1.5 Sociální média a marketing .....	19
1.1.6 E-commerce .....	21
1.1.7 Klasické formy marketingu .....	21
1.2 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA .....	22
1.2.1 PEST analýza makroprostředí .....	23
1.2.2 Porterova analýza 5 konkurenčních sil – mikroprostředí .....	24
1.2.3 4P marketingový mix .....	25
1.3 PRODUKT .....	26
1.3.1 Životní cyklus produktu .....	26
1.3.2 Bostonský model produktové analýzy – BCG matice .....	27
1.3.3 SWOT analýza .....	28
1.4 BRAND .....	29
<b>2. NOVÉ TRENDY V AUTOMOBILOVÉM PRŮMYSLU .....</b>	<b>30</b>
2.1 AUTONOMNÍ ŘÍZENÍ .....	31
2.2 ALTERNATIVNÍ POHON .....	32
2.2.1 CNG .....	32



2.2.2	<i>Elektromobily</i>	32
2.2.3	<i>Vodíkový pohon</i>	33
2.3	SDÍLENÍ AUT A SPOLUJÍZDA	34
2.4	NOVINKY VE VÝROBĚ VOZŮ	34
2.5	KONEKTIVITA AUTOMOBILŮ	35
<b>3.</b>	<b>ANALÝZA MARKETINGU VYBRANÝCH AUTOMOBILEK</b>	<b>35</b>
3.1	ŠKODA AUTO A.S.	36
3.1.1	<i>Stručná historie</i>	37
3.1.2	<i>Logo</i>	38
3.1.3	<i>Situační analýza marketingu</i>	39
3.2	TOYOTA MOTORS	44
3.2.1	<i>Stručná historie</i>	45
3.2.2	<i>Logo</i>	46
3.2.3	<i>Situační analýza marketingu</i>	47
3.3	HYUNDAI MOTOR COMPANY	51
3.3.1	<i>Stručná historie</i>	51
3.3.2	<i>Logo</i>	53
3.3.3	<i>Situační analýza marketingu</i>	54
<b>4.</b>	<b>NÁVRH OPATŘENÍ NA ZEFEKTIVNĚNÍ ELEKTRONICKÉHO MARKETINGU</b>	<b>57</b>
4.1	<i>Zhodnocení současné situace</i>	58
4.2	<i>Návrh opatření</i>	60
<b>5.</b>	<b>PROGNÓZA VÝVOJE AUTOMOBILOVÉHO TRHU</b>	<b>61</b>
5.1	<i>Prognóza vývoje analyzovaných společností</i>	64

<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>67</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>69</b>
SEZNAM ZKRATEK.....	74
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	75
SEZNAM GRAFŮ .....	75
SEZNAM TABULEK.....	75
EVIDENCE VÝPŮJČEK.....	76

# Úvod

Diplomová práce se zabývá analýzou marketingu tří vybraných automobilových firem. Pokud se zaměříme na funkci marketingu v podniku, dalo by se říct, že jde o jednotný koncept politiky prodeje podniku.

Marketing je nezbytnou disciplínou pro všechny druhy podniků a jeho zvládnutí je hlavním předpokladem úspěchu produktu na trhu. Konceptuálně vychází z předpokladu poznávání potřeb zákazníka, umění vyvolat potřebu a zároveň tuto potřebu ovlivňovat v průběhu času. Proto aby byl marketing správně cílený, musí být přizpůsobený na požadavky zákazníka. K tomu přispívá velkým podílem kvalitní průzkum trhu, který může odhalit skryté požadavky zákazníků a hraje velkou roli v úspěšnosti marketingových kampaní. Dále pak marketing využívá znalostí zákaznických požadavků k vytváření poptávky po výrobcích nebo službách daného podniku. Tato poptávka by měla zajistit podniku dostatečnou a trvalou prosperitu.

Ačkoli se laikovi na první pohled může zdát, že marketing je cílený pouze na reklamu, jde pouze o klamný dojem. Marketing se skládá z mnoha složek, jde o cílenou komunikaci se spotřebitelem. Tudíž do něj můžeme zařadit velké množství činností počínaje samotnou reklamou a prodejem, až po balení či dopravu zboží.

Marketing stejně jako i jiné obory se v průběhu času měnil. Pokud se podíváme na současnou podobu marketingu, bude velice ovlivněna fenomenálním růstem role počítačů. S jejich vznikem a důležitostí souvisí i samotná komunikace mezi jednotlivými přístroji, a tudíž i vznik internetu. Z první dálkové komunikace mezi jednotlivými vojenskými systémy se v průběhu desetiletí stala globální komunikační síť. Tato síť tvoří páteř společnosti. Využívá se jak pro vyhledávání, sdílení, komunikaci tak i pro trávení volného času, nakupování či podnikání. Globální využití této sítě přináší nové možnosti i oblastech obchodu. Každým rokem se celkový počet uživatelů internetu zvyšuje a v tendence růstu napovídá, že současných více než čtyři miliardy uživatelů nebude ani z daleka konečné číslo. Nejprudší růst se očekává v oblasti M2M tedy „machine to machine“ neboli internetu věcí. Předpokládaný podíl těchto připojení může tvořit až 50 % všech připojení. Z tohoto růstu vyplývá, že množství zařízení připojených k síti internet bude neustále stoupat a v roce 2023 by mohly činit až 3.6 zařízení na jednoho obyvatele. Nepůjde pouze o mobilní telefony a počítače, ale i o různé domácí spotřebiče a mimo jiné i o automobilový průmysl.

S rozvojem internetu souvisí i současná podoba marketingu, která odpovídá elektronické době. Stoupá důležitost strategií podniku v závislosti na globalizaci. Podniky volí různé strategické přístupy k mezinárodnímu marketingu, jelikož je ovlivňuje dynamický vývoj světové ekonomiky a různé podnikatelské prostředí. Proto jsou snahy o rozvoj mezinárodního podnikání různě motivované. K nejčastějším důvodům rozvoje mezinárodního působení patří zlepšení obchodně-politických podmínek, úspory z rozsahu, nižší náklady či výhodnější dovozy atp. Zlepšení ekonomických výsledků a posílení konkurenceschopnosti na trhu lze dosáhnout pomocí promyšlené marketingové strategie.

Kvůli globalizaci se v posledních desetiletích vyvíjelo strategické řízení velice dynamicky. Zhruba od poloviny devadesátých let se klade důraz na nutnost poznání a respektování vnějšího prostředí a specifik každé firmy a čím dál větší důraz na společenskou zodpovědnost firem. S devadesátými lety se pojí i hojně otevírání trhů, dále pak rozvoj komunikačních technologií nebo logistických systémů. S tímto rozvojem vznikají pro podnikatele nové příležitosti ale i hrozby. Volný přístup k informacím způsobil zásadní zvrát v postoji k nákladům podniků, které už nebylo možné snižovat pouhým zefektivňováním výroby. Zákazníci si nově mohli vyhledávat dodavatele po celém světě, vybírat z mnoha prodejců a porovnávat cenová rozpětí. Uvědomovali si svou převahu s ohledem na posílení vyjednávacích pozic. Podniky mají příležitost expandovat na nové trhy, navrhnout a aplikovat nová technická řešení nebo konkurovat větším společnostem. Proto muselo zákonitě dojít ke změně strategického marketingového přístupu a přeorientování z původní snahy o maximalizaci zisku k vytváření maximální hodnoty pro firemní partnery. Správně zvládnutý marketing znamená i významnou konkurenční výhodu. Na druhou stranu nedostatečná znalost marketingu způsobuje promarnění příležitostí a může vést až k celkové ztrátě podnikání.

Důležitým pojmem v oblasti současného obchodování je i e-commerce jež je spojený především s větším rozvojem e-shopu. První e-shopy u nás vznikaly již v druhé polovině 90. let a s rozvojem digitální doby jejich přínos stále stoupá. Při současné situaci se množství e-shopu za rok 2020 zvýšil o 8 % a jde o zvyšující se trend, obrat e-shopů stoupl na 196 miliard korun a podíl maloobchodu vzrostl na 16 %. V současné době se Česká republika drží na předních pozicích v počtu e-shopů na počet obyvatel. Jednou z hlavních předností rozvoje e-commerce je i personalizace produktů. Ta může probíhat různými způsoby, od personalizování samotného zboží, způsobu platby nebo výběrem logistiky. Personalizace hraje velkou roli i v případě různých konfigurátorů vozu. Které umožňují zákazníkům nastavení funkcionalit aut a v konečném důsledku i přesný a přehledný výčet všech funkcí automobilu. Automobilky umožňují výběr z velké škály asistentů a technických řešení stejně tak jako ohromného množství barev či volitelného příslušenství.

Hlavním cílem této diplomové práce je komparace tří firem v automobilovém průmyslu a návrh plánu na zvýšení účinnosti elektronického marketingu pro vybranou automobilovou společnost. V první kapitole se zaměříme na to, co je to marketing, vysvětlíme pojem elektronický marketing a představíme si různé typy marketingového mixu, zaměříme se také na současné trendy v elektronickém marketingu. Druhá kapitola bude věnována novým technologiím v automobilovém průmyslu se zaměřením na ekologii. Následně přejdeme na samotnou analýzu marketingu pomocí elektronických zdrojů. V další kapitole zhodnotíme současnou situaci a navrhneme opatření na zvýšení účinnosti elektronického marketingu. Poslední kapitole je věnována prognóze vývoje automobilového trhu.

# 1. Marketing

Marketing už byl mnohokrát definován. Mezi nejznámější definice jistě patří ta od Americká marketingové asociace, podle které je marketing „činnost, soubor zavedených postupů a procesů pro tvorbu, komunikaci, doručení a směnu nabídek, které přinášejí hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti jako celku“

Jednou z nejpoužívanějších definic je výrok Philipa Kotlera, který říká, že marketing je manažerským procesem, pomocí kterého lidé získají věci, po kterých touží nebo je potřebují na základě procesu výroby, směny nebo za peníze. (Kotler, 2007).

Chartered Institute of Marketing představuje marketing jako „manažerský proces sloužící k identifikaci, anticipaci a uspokojování požadavků zákazníků, a to se ziskem“.

Pokud se na tuto otázku podíváme obecněji, dalo by se říct, že marketing je podnikatelská funkce, která vyvažuje zájmy firmy a jejich zákazníků (Karlíček, 2018)

Karlíček zároveň definuje marketing jako jádro každého podnikání, jež předurčuje úspěch či neúspěch. Přičemž klade důraz na hodnotu pro zákazníky a kvalitu uspokojení jejich potřeb. Spokojenost zákazníků v žádném případě nesmí být na úkor zisku společnosti. Pro vytváření hodnoty je nezbytné vědět, kdo jsou její zákazníci a pochopit jejich potřeby, očekávání a žebříčky hodnot. Pro úspěšné podnikání musí společnost znát odpovědi na čtyři klíčové marketingové otázky:

- Kdo je náš zákazník?
- Jakou hodnotu mu nabízíme?
- Známe dlouhodobou spokojenost našich zákazníků?
- Známe svou konkurenční výhodu, umíme ji dlouhodobě udržet?

Kromě marketingové strategie musíme řešit i taktické marketingové otázky, které vycházejí ze strategie a dále ji rozvíjí. V této souvislosti hovoříme o marketingovém mixu (product, price, promotion, place), který si podrobně představíme v kapitole 1.2.3

Kvalitní vztahy se zákazníky a silný vztah zákazníků ke značce může vzniknout pouze na základě správných marketingových rozhodnutí. Jde totiž o nehmotný majetek firmy, který mu zůstává a často převyšuje fyzický kapitál firmy. Budování vztahů se stávajícími zákazníky a zároveň i jejich vztahu ke značce je jádrem marketingové činnosti, které do budoucna společnosti přináší dlouhodobý zisk. Náklady spojené se získáním nového zákazníka bývají daleko vyšší než náklady na udržení stávajícího zákazníka. Náklady spojené s odchodem zákazníka můžeme pojmenovat jako celoživotní hodnota zákazníka. Správný marketér by měl vnímat hodnotu svých zákazníků v delším horizontu a průběžně měřit jejich spokojenost. Důležitým faktorem bývá i důvod odchodu zákazníka, neboť může indikovat vnitřní problém společnosti o kterém doposud marketér neví, nebo mu nepřikládá dostatečnou důležitost.

Podívejme se tedy hlouběji, co nám z daných definic vyplývá. Definice úspěšného produktu například auta nespočívá pouze v tom, zda technické řešení, design či jízdní vlastnosti jsou dostatečné. Závisí na mnoha dalších faktorech. Je značka vozu považovaná za bezpečnou? Jak si značka stojí v porovnání s konkurencí? Kdo jsou zákazníci dané automobilky? Jde o luxusní vozy nebo o střední třídu či dokonce užitkové vozy? Jak se chová prodejce v autorizované prodejně? Dává smysl celý koncept prodejny? Všechny tyto otázky jsou součástí hodnoty produktu pro zákazníka a správný marketér na ně nesmí zapomínat. Podstatné je, že marketing není záležitostí jednoho oddělení nýbrž celé firmy.

Vše doposud zmíněné však platí pouze pokud firma vyznává jako podnikatelskou koncepci právě tu marketingovou. Podle Philipa Ketlera můžeme rozdělit podnikatelské koncepcce na základní 4:

- Výrobní
- Produktová
- Prodejní
- Marketingová

Seřazené jsou od nejstarší po nejnovější. Výrobní koncepce vychází z předpokladu, že zákazník preferuje levné a velmi rozšířené produkty. Používá se, pokud poptávka převyšuje nabídku (rozšiřování výroby zvyšuje její dostupnost). Příkladem může být začátkem 20. století automobilový průmysl (Ford), který se snažil zefektivnit výrobu pro vyšší dostupnost svých modelů aut. V současné době se používá na rozvíjejících se trzích, kde je velká poptávka, ale kupní síla je zatím nízká na pokrytí výrobních nákladů.

Druhý koncept je produktový, který dbá na to, aby byl výrobek co nejlepší a neustále ho inovují. Tento koncept je primárně zaměřen na produkt nikoli na zákazníka, může tedy docházet k tomu, že firmy inovují produkty, o které zákazníci nemají zájem. V daném případě jde o tzv. marketingovou krátkozrakost, kdy manažeři v rámci neustálého zkvalitňování produktu přehlédnou, že vznikl prostor pro vznik produktu nového.

Prodejní koncepce předpokládá pasivnost zákazníka, který musí být nucen k nákupu. Koncept se zaměřuje na přesvědčování zákazníka, to může být efektivní pouze z krátkodobého hlediska (vyprázdnit sklady, nabídka nevyhledávaných služeb). Tento koncept opomíná atraktivitu produktu pro zákazníka a je často zastaralý nekonkurenceschopný.

Z daných konceptů jasně vyplývá, že marketing není synonymum pro prodej, ani pro reklamu.

Marketingová koncepce „V souvislosti s marketingovou koncepcí se někdy hovoří o tzv. tržní orientaci. Tou se rozumí firemní kultura, v níž hraje dominantní roli identifikace potřeb a přání cílových trhů a jejich uspokojování lépe, než to dokáže konkurence“ (Karlíček, 2018)

V poslední době se též mluví o koncepci sociální, která kromě činností výrobců a prodejců nejen uspokojovala potřeby zákazníků, ale byla také zodpovědná v oblasti životního prostředí. Zároveň klade důraz, aby se nevytvářely umělé potřeby, nebyly používány škodlivé látky a výroba nepřispívala k nadměrnému plýtvání. Cílem sociální koncepce je zlepšení kvality života.

Marketing ve své podstatě není vždy přijímán pozitivně, spíše naopak. Často se stává synonymem pro manipulaci a přehánění. Leckdy se také stává, že forma vítězí nad obsahem a je plný nenaplněných slibů. Velký pozor by si měl dát marketér i na kontroverzní či urážlivé reklamy. Které vyvolávají velkou kritiku a neporozumění a mohou často negativně ovlivnit vnímání značky širokou veřejností. Děje se tak především z důvodu urážení žen či starších osob nebo rasové diskriminace a stereotypy.

I marketingová komunikace má své kladné stránky. Usnadňuje zákazníkům získávání informací o vlastnostech produktů, zároveň pomáhá i v orientaci v aktuální nabídce na trhu. Můžeme to tedy shrnout, že marketing usnadňuje nákupní rozhodování a snižuje rizika dokonce i může zvýšit požitek ze samotné spotřeby produktu. V poslední době se setkáváme i s marketingem, který se nezaměřuje na žádné produkty, ale je zacílený na odstraňování negativních společenských jevů jako jsou dopravní nehody. Skvělým příkladem je kampaň české asociace pojišťoven „Agresivita zabíjí“, která cílí na omezení agresivního chování za volantem.

V neposlední řadě může jednotlivé trhy rozdělit do tří základních typů. Trhy zákaznické (B2C) jsou tvořené jednotlivci nakupujícími výrobky přímo od obchodníků a jedná se o cílové zákazníky. Trhy průmyslové (B2B) tvoří podniky a cílem takového obchodu je další zpracování zboží nebo služby. Dále pak máme i trhy smíšené. Jedná se o kombinaci obou typů trhů a jde především o delší řetězce, které se v průběhu mění. V takovém případě dochází například k nákupům B2B a následně je distribuován do B2C. Speciální trhem je B2G, jedná se o vládní nákupy pro plnění potřeb veřejnosti v různých oblastech. Přikrylová porovnává B2B versus B2C trh „reklama na trhu B2B se od reklamy na trhu B2C liší především svým zaměřením. V případě B2B trhů reaguje na potřeby firem a snaží se nové potřeby vyvolat. Na spotřebním trhu se snaží spíše vytvořit nová přání a spojuje sdělení s životním stylem a individuálními preferencemi. B2B komunikace bývá často nutně plná ekonomických výhod a nabídky mnoha informací na úkor atmosféry“, pokud by se stejná strategie použila na trh B2C znamenalo by to, že by kampaň postrádala smysl a nebyla úspěšnou. (Přikrylová, 2019)

## 1.1 Elektronický marketing

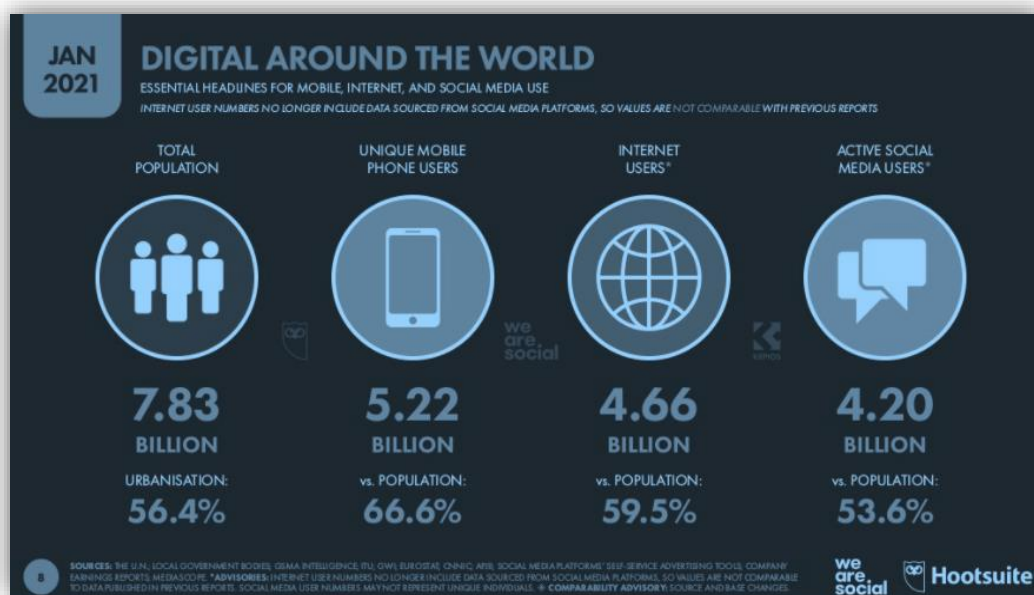
Existuje mnoho pojmů, které se točí kolem elektronického marketingu a jeden by se v tom mohl ztratit. Proto si teď jednotlivé pojmy vyjasníme. Online marketing a internetový marketing jsou synonyma. Ve své podstatě můžeme pod pojem elektronický neboli digitální marketing zařadit veškerý marketing, který probíhá v elektronickém prostředí. Patří sem například již zmíněný internetový marketing, mobilní marketing, position marketing či online TV marketing. V budoucnosti bude hrát elektronický marketing důležitou roli i v komunikaci M2M nebo M2B (Machine to business např. v případě kontaktování obchodu pro doplnění zásob). V posledních letech se masově rozšířil i tzv. virální marketing, jde o internetové video, které má za cíl šokovat a nekontrolovatelně se šíří po sociálních sítích a internetu.

Ve svém základu elektronický marketing zahrnuje reklamní kampaně, SEO optimalizace vyhledávačů, PPC reklamy, SEM, různé typy věrnostních programů či e-mailing. Tyto a další nástroje pomáhají marketérům k přesnému cílení, plánování a vyhodnocování reklamních kampaní.

Opakem elektronického marketingu jsou tradiční média jako tisk, klasické televizní vysílání, SMS nebo pošta.

Elektronický marketing má široké pole působnosti v online prostředí. Využívá se na webových stránkách, sociálních sítích, vyhledávačích, online reklama v mobilních zařízeních (např. neplacené aplikace využívají reklamu pro financování), e-mailový marketing. Cílem reklamy na internetu může být zvyšování návštěvnosti, budování povědomí a image značky, prodej produktů. Různé cíle budou podle typu zákazníků (B2B nebo B2C).

Kvůli rozmachu internetu je digitální neboli online marketing zcela zásadní pro úspěšné podnikání.



Obrázek č. 1: Digital around the world in 2021 (wearesocial.com)

Na základě přiloženého obrázku č. 1 můžeme konstatovat, že skoro 60% světové populace má v dnešní době internet. To je více než 4,6 miliard lidí na celém světě. Zároveň 4,2 miliardy lidí používá sociální média. Tomuto trendu musí být přizpůsobený i marketing, který se s rozvojem internetu velice změnil.

Průměrně lidé na internetu tráví 6 hodin a 54 minut denně, což je meziroční nárůst o 4 %. Ve většině případů lidé vyhledávají informace nebo chtějí být v kontaktu s přáteli a rodinou. Často jsou vyhledávané různé návody, jak něco vyrobit, sledují videa a filmy nebo hledají inspiraci. Tato vyhledávání tvoří víc jak 50 % všech vyhledávání. Oproti tomu hraní her nebo pracovní vyhledávání se drží zhruba na 30 %. (We are social, Hootsuite, 2021)

V závislosti na segmentu trhu, který chceme zaujmout, musíme přizpůsobit typ reklamy a zjistit si dostatečné množství informací. Zda cílíme na zákazníky aktivní či pasivní. Jaké mají chování, které stránky navštěvují. Na základě získaných údajů přizpůsobíme reklamu např. získání nových zákazníků. Účinnost reklamy je potřeba sledovat pomocí kvantitativních i kvalitativních ukazatelů (shlédnutí, proklik).



### **1.1.1 Content marketing**

S internetem souvisí i změna chování zákazníka, který vyžaduje nejen produkt, ale i dodatečnou péči, oboustrannou komunikaci ale i příběhy. Na tento trend navazuje tzv. content marketing neboli obsahový marketing. Firma namísto drahé reklamy vytváří hodnotný obsah, který kupujícím pomáhá a vzdělává je. Hlavním cílem je vytvořit smysluplný obsah a pozitivní prožitek uživatelů, který vyvolá i zájem o obchod.

Tento druh marketingu vytváří a sdílí vysoce kvalitní a cenný obsah pro jasně definované publikum. S atraktivitou obsahu vzrůstá i počet přilákaných zákazníků, tudíž dochází k propagaci samotné značky a vytváří tak pole pro potenciální zákazníky, kteří v budoucnu koupí produkty společnosti. Tato forma marketingu nezahrnuje přímý prodej, jde o důvěru a vztah se zákazníkem. Nespornými výhodami obsahového marketingu je růst povědomí o značce, zvýšení preference ke značce a dosah obsahového marketingu je vysoký s nízkými náklady. Content marketing můžeme najít na internetu v podobě různých článků, blogu, návodných videí, podcastů nebo případových studií. Zajímavým způsobem obsahového marketingu bývají i knihy, protože jde o tradiční médium, málokoho by to napadlo. Z pohledu firmy je důležitá návštěvnost stránek prodej nebo budování důvěry.

Zastavíme se na chvíli u podcastu. Jde o zajímavý typ šíření informací v podobě zvukového nebo video záznamu. Tyto záznamy se umístí do internetové sítě ve formě souboru a kdokoli si jej může stáhnout. V posledních letech se podcasting těší velké oblibě. Lidé si je mohou přehrávat ve svých hudebních přehrávačích či přímo z mobilních telefonů. Většina podcastů má délku mezi 30 a 60 minutami, ale mohou být i znatelně delší. V marketingu se podcasting využívá především pro budování značky nebo šíření povědomí o firemním know how.

### **1.1.2 Inbound marketing**

Online technologie jsou nezbytnou součástí Inbound marketingu, který využívá internetových vyhledávačů, přímé návštěvnosti internetových stránek, sociální sítě, blogy SEO, PPC reklamy k získávání zákazníků.

Jednoduše řečeno, Inbound marketing využívá tvorbu relevantního obsahu a marketingovou automatizaci pro přivedení potenciálních zákazníků na webové stránky firmy. Jde o to, aby zákazníci sami identifikovali a oslovili firmu jako první. (ecommercebridge.cz)

### **1.1.3 SEM marketing**

Ve vyhledávacích typů Google.com nebo Seznam.cz každou sekundu uživatelé zadávají nové požadavky k vyhledávání. Cílem Search Engine Marketingu je zvýšit zisk firem prostřednictvím vysoce cíleného na výkon vyhledávání a návratnost investic. Základně se SEM dělí na optimalizaci pro vyhledávače (SEO) a placenou reklamu ve vyhledávači (PPC). V praxi se často využívá jejich kombinace. Přínosem SEM je oslovování zákazníků, co se o produkty už zajímají, není třeba je přesvědčovat o nákupu. Základním faktorem pro úspěšný SEM marketing je odlišení se od konkurence. (Němec, 2018)

## **PPC reklama**

PPC reklamy (Pay Per Click neboli platba za kliknutí) stojí firmu peníze jen tehdy, pokud někdo projeví zájem a na reklamu klikne. To je zásadní rozdíl oproti klasickým marketingovým nástrojům, neboť se využívá především princip placení za zhlédnutí. Mezi největší výhody PPC marketingu patří:

- Příliv nových návštěvníků webu za velmi krátký časový úsek
- Nižší náklady než u tradičních způsobů reklamy
- Cílené oslovování potenciálních zákazníků, projevení zájmu
- Měření konverzí přispívá k rychlejšímu statistickému vyhodnocení účinnosti kampaně
- Časová flexibilita kampaně

## **SEO reklama**

SEO reklama (neboli search engine optimization) je marketingová metoda, která si klade za cíl, aby se internetová stránka zobrazovala na předních pozicích vyhledávače a tím získala i lepší pozici oproti konkurenci, neboť se takto cíleně zvýší počet návštěvníků webových stránek. Nejvýznamnějším vyhledávačem je Google.com, který pro hodnocení stránek používá PageRank. V našich podmínkách mu konkuruje pouze Seznam.cz. Základem této techniky je správný výběr slov, podle kterých se firma či produkt bude ve vyhledávači zobrazovat. To je nutné z prostého důvodu, neboť vyhledávače mají rozsáhlé databáze informací o webech, které jsou shromažďovány procházením internetu automatickými roboty. Tyto jsou dále řazeny podle relevance na různé dotazy – klíčová slova. Pokud použijete klíčová slova správně v hlavním obsahu na webu, tak se optimalizují i vyhledávače. K optimalizaci přispívá i pravidelné psaní a publikování článků na firemním webu. (Visibility, 2017)

### **1.1.4 E-mail marketing**

E-mailový marketing je jedním z nejrozšířenějších marketingů vůbec. Složitě definice zde nejsou potřeba. Zastavíme se pouze na chvíli u zrození e-mailové komunikace. Došlo k tomu v roce 1971 kdy Ray Tomlinson poslal první e-mail z počítače na počítač. Došlo k tomu díky jeho vynálezu programu na ukládání zpráv. Již za dva roky se e-mailem začala šířit reklama. Slovo „e-mail“ se poprvé použilo až v roce 1982. (Kejduš, 2012) E-mail představoval velký zvrát v dosavadní komunikaci a lidem dával možnost navázání nové spolupráce. V průběhu let se díky e-mailům zvýšila efektivnost firemní komunikace. Jednoduše řečeno v e-mailovém marketingu jde o komunikaci se zákazníkem nebo potenciálním zákazníkem prostřednictvím e-mailu. Snadné používání bez nutnosti pořízení nových programů nebo speciálního kódování přispívá k tomu, že e-mail i v době sociálních sítí patří stále k nejpoužívanějším způsobům digitální komunikace. Důvodů je hned několik. „V roce 2017 mělo e-mailovou schránku na světě vytvořeno 3.7 miliardy uživatelů a předpokládá se nárůst počtu uživatelů do roku 2022 na 4,3 miliardy“ (Statista, 2018). E-mail se využívá k propagaci produktů, budování značky, budování vztahů s potenciálními zákazníky ale také jako informační systém pro sdělování novinek zákazníkům.

Výhod e-mailového marketingu je hned několik:

- Nízká provozní cena
- Jednoduché a rychlé používání
- Vysoká návratnost
- Snadná měřitelnost návratnosti a efektivity

Musím však poznamenat, že se najdou i nevýhody. Pokud odešlete reklamní e-mail tak to hned neznamená, že tento e-mail bude automaticky doručený. Může se stát, že schránka zákazníka označí e-mail jako spam a ke konečnému zákazníkovi se e-mail vůbec nedostane. Poslední nevýhodou, kterou bych ráda zmínila je grafické rozhraní. Neboť v různých nástrojích se námi zasláná reklama nezobrazuje stejně. V daném případě výhody jistě převyšují těchto pár neduhů.

E-mailový marketing je ošetřený i dvěma právními normami (zákon č. 480/2004 Sb. a zákon č. 101/2000 Sb.), zasílání obtěžujících e-mailů tzv. spamů na e-mailovou adresu, kterou jste někde náhodou objevili a rovnou ji zařadili do databáze, není možné. Totéž platí i v případě, že je kontakt uvedený ve veřejné databázi. (Krajňák, 2018)

### 1.1.5 Sociální média a marketing

Sociální síť by se dala charakterizovat jako skupinu lidí, kteří spolu vzájemně komunikují. V takovém prostředí má člověk možnost sdílet problémy, vyjadřovat se k aktuální situaci, poznávat nové lidi či diskutovat o společných zájmech. V zásadě nejde o nic nového, neboť sociální sítě jsou známé z různých etnik. Taková setkání byla často pravidelná a podporovala setkávání dané skupiny. Sociální skupiny vznikají jak v soukromém životě, tak i na pracovišti, kde může člověk patřit do určitého oddělení (formální zařazení do sociální skupiny). Neformální zařazení na pracovišti vzniká v případě neoficiálních interakcí mezi kolegy z různých oddělení.

Historie prvních internetových sociálních sítí sahá do 90. let, kdy se objevovaly komunikace menších skupin studentů, avšak internet byl v té době ještě v domácnostech výjimečný, takže masový rozvoj sociálních sítí nebyl možný. První větší sociální síť se 3 miliony uživateli byla Friendster.com (2002), následuje první firemní síť MySpace (2003) podporující internetový marketing a tentýž rok vzniká síť LinkedIn, jež cílila na trh práce. Zlomovým rokem se stal 2004 kdy Mark Zuckerberg vytvořil síť Facebook, původně šlo o uzavřený projekt pro studenty Harvardu, který se však během pár měsíců rozšířil do celého světa a odpálil tak raketový start sociálních sítí. (Veber, 2018)

V současnosti sociální sítě využívá 4,2 miliardy lidí (viz obrázek č. 1) na základě statistik z loňského roku se jedná o meziroční růst o 13,2 %, tito uživatelé tráví na sociálních mediích více než 2 hodiny denně a mají stále tendenci růstu, ačkoliv se tento růst rok od roku zpomaluje. Musíme zdůraznit, že mezi jednotlivými zeměmi jsou obrovské rozdíly, stejně jako i v minulých letech. Zatímco na Filipínách tráví na sociálních sítích více než 4 hodiny denně tak v Japonsku necelou hodinu. Nejvíce oblíbené sociální platformy jsou Facebook, YouTube, WhatsApp nebo Instagram. Zajímavé je, že sociální sítě jsou v drtivé většině případů navštěvované pouze z mobilního telefonu. Můžeme tedy zcela oprávněně očekávat, že se mobilní telefony dostanou hlavní roli v naší digitální době.

Reklama na Facebooku může oslovit až 2,18 miliard lidí což je v přepočtu 36% celkové populace. Průměrný uživatel má účet hned na několika sociálních sítích zároveň. Sociální média mohou být velice přínosná, pokud s nimi marketér umí správně pracovat. Sociální média poskytují jejich uživatelům možnost nerušené komunikace a sdílení různých forem sociálních interakcí. Interakce mohou být různého typu: texty, obrázky, videa a zvukové nahrávky dále pak uživatel může sdílet nebo doporučovat různý obsah, hodnotit produkty nebo inzerovat zboží na prodej. Důležitá je také volba vhodného způsobu sebeprezentace pomocí komunikačních prostředků. Vždy musíme myslet na to, kdo je cílovou skupinou a na tomto základě vybírat komunikační kanál. Uveďme si alespoň jeden příklad z praxe, pokud chceme propagovat školení „Vedení týmu a manažerské kompetence“ a vybereme k tomu Facebook, nejen že je velmi malá pravděpodobnost úspěšnosti kampaně může se nám navíc stát, že celkově školení znevážíme. Školení tohoto typu budeme hledat spíše na síti LinkedIn.

K čemu slouží sociální sítě v praxi:

- Propagace brandu – vytvoření profilové stránky se základními údaji o firmě, slouží především ke zveřejňování novinek
- Komunikační kanál – Sociální sítě dávají jedinečnou možnost interakce se zákazníky. Zákazníci mají prostor ke kladení otázek, mohou vyjádřit své požadavky nebo firmu pochválit. V daném případě je důležité dbát na včasné reakce na zákaznické dotazy.
- Zdroj informací – Zákazníci na sociálních sítích zveřejňují své názory a postoje. Tyto informace mohou posloužit jako zdroj k marketingovému mixu a inovacím ve firmě.

## **Facebook**

Propagace na Facebooku probíhá pomocí PPC reklamy, kterou jsme si již vysvětlili. Primární funkcí Facebooku není nakupování nýbrž komunikace uživatelů, prohlížení fotografií a různých příspěvků. Proto kampaně fungují na odlišném principu. Fungují na principu aukcí. Inzerát umožňuje nastavení hodnoty za jeden klik nebo za tisíc zobrazení, ty se pak zobrazují podle vítěze dané aukce. Reklamu lze různě zacílit podle celé řady parametrů (geograficky, demograficky, zájmově). Využívají se například klasické reklamy, propagace příspěvků, nebo sponzorované příběhy. (Veber, 2018)

Diametrálně odlišnou je již zmiňovaná síť LinkedIn. Vznikla jako sociální síť pro trh práce a v současnosti je největší profesní síť. Předpokladem k registraci je vložení životopisu a profesního růstu, zaměřují se především na vzdělání a kariéru. Jde o síť založenou na pracovních kontaktech z profesních vztahů. Sdružují se v ní lidé a sdílejí zde náměty a zážitky z pracovního života. Mohou diskutovat se současnými i bývalými kolegy, kteří pracují v oboru, nebo s tímto oborem mají něco do činění.

Sociální sítě mají velké množství kladů, je však velmi ošemetné si myslet, že pouhé založení stránky na několika sociálních sítích vám přinese tížený výsledek. Pro kvalitně zvládnutý marketing je nutné stránku obhospodařovat, přidávat nové a nové příspěvky, které budou mít dostatečnou kvalitu a můžou firmě pomoci k vytvoření silného brandu. Naopak v případě nekonzistentního obsahu, špatně zvládnutých komentářů, dlouhé odezvy se může sociální síť změnit ve vašeho nepřítele, a naopak vás o zákazníky připravit.

### 1.1.6 E-commerce

Antonymem kamenné prodejny se postupem času stal e-shop neboli internetový obchod. Tento pojem v sobě skrývá virtuální prostor, do kterého vstupuje potencionální zákazník, aby si vybral zboží nebo službu, kterou obchodník nabízí. Obchod se uskutečňuje na dálku, a proto je z mnoha hledisek efektivnější než návštěva kamenné prodejny. Mnozí obchodníci preferují internetové prodejny z důvodu nižších nákladů na provoz. Nákup v takovém obchodě lze provést prostřednictvím počítače nebo i mobilního telefonu připojeného k internetové síti. Internetové obchody plní nejen funkci prodejny, ale mají i marketingovou funkci. Zákazník se může pečlivě seznámit se všemi vlastnostmi produktu a porovnat si ceny v jednotlivých obchodech během pár minut. K tomuto účelu vznikly i webové stránky jako Heureka.cz. Pomáhají zákazníkům v lepší orientaci na trhu a zároveň zde mohou sledovat i vývoj cen. Předchází tak zklamání z nekalého navyšování cen před pomyslnou akcí. Další výhodou je možnost nákupu v libovolnou denní dobu a velký výběr možností doručení zboží. Pro většinu firem je internetový obchod naprostou nezbytností.

Přestože se může zdát, že e-commerce je založena na základě důvěry a moderních technologií je nezbytné řídit se platnými právními předpisy. Je vyžadována ochrana osobních údajů, provozovatel musí být identifikovatelný (název firmy, IČO, sídlo), jasně specifikovat způsob platby, reklamační podmínky, podmínky dodání apod. Podvodné jednání je spojeno i s oblastí e-commerce. Jistá anonymita nabízejících na webu může do jisté míry vytvářet iluzi nepostihnutelnosti. Nelze předem vyloučit, že seriózně vyhlížející web nebude pouze lákadlem na potencionální zákazníky, kteří své zboží nikdy neobdrží. (Veber, 2018)

### 1.1.7 Klasické formy marketingu

Pokud budeme na marketing pohlížet z klasického úhlu pohledu, bez využití internetu, lze konstatovat, že jde o dlouho známé formy marketingu, nicméně často stále účinné. Mezi offline marketing řadíme reklamu a podporu prodeje skrze workshopy, přednášky, články v tematických časopisech, sponzoring nebo event marketing. V případě event marketingu máme na mysli především propagování značky na sportovních akcích v podobě tištěné reklamy, bannerů s logem firmy nebo upomínkové předměty. Hlavními nevýhodami jsou:

- Vyšší náklady
- Nedostatečná interakce se zákazníkem, pouze jednosměrná komunikace
- Prakticky chybí možnost personalizace
- Aktualizace prakticky není možná
- Omezená funkce cílení na zákazníka

Tradiční marketing má však své místo například pokud jde o budování lepšího povědomí o značce nebo propagace společnosti. Je proto vhodná kombinace obou přístupů.

Podle druhu média dělíme reklamu na televizní, rozhlasovou, tiskovou, venkovní, produkt placement (filmy). Výhody jednotlivých druhů reklamy bere v úvahu marketér, který tomu přizpůsobuje kampaň.

Televizní reklama umožňuje rychlé oslovení velké části trhu a zároveň využívá obraz a zvuk, který pomáhá předvádět produkty. Nevýhodou je velké množství reklam, které způsobuje časté přepínání programů během reklamní pauzy.

Rozhlasová reklama je užitečná pro možné zacílení na konkrétní segmenty zákazníků. Oslovuje zákazníky podle hudebního vkusu, životního stylu a je vhodná pro regionální zacílení. Rozhlas často běží na pozadí ostatních činností a lidé se na reklamu nesoustředí, neboť pozornost věnují jiné aktivitě.

Pouze vizuální stránku zajišťuje venkovní reklama zahrnující billboardy, vitríny nebo plakátové plochy. Působí na spotřebitele celý den a jsou různě graficky uchopené. Venkovní reklamu jde velmi dobře cílit.

Zajímavou formou reklamy je produkt placement. Značka se umístí například do filmu a velkou výhodou je propojení značky s postavou. Propojením se vytvoří u diváků požadovaná asociace. Značka musí být viditelná, ale nesmí být rušivým elementem. V takovém případě může být vnímání značky negativní. (Karlíček, 2018)

## 1.2 Marketingová situační analýza

Pro zhodnocení mikroprostředí a makroprostředí konkrétní společnosti se využívá situační analýza. Firmě pomáhá při rozhodování o výběru vhodné strategie. Výzkum firemního okolí je důležitý z mnoha faktorů. Situační analýza zkoumá prostředí firmy, segmenty trhu, odhaduje budoucí poptávku po produktech a odhaduje i možné prodeje nebo chování současné i potenciální konkurence. Analýzu rozdělíme na dvě části. V první části hodnotíme firmu pomocí analýzy zdrojů a schopností firmy. Hlavním cílem analýzy firmy je určení silných a slabých stránek a zhodnocení kompetencí. Druhou částí analýzy je hodnocení prostředí. K tomu slouží zhodnocení příležitostí a hrozeb zjištěných při monitorování prostředí.

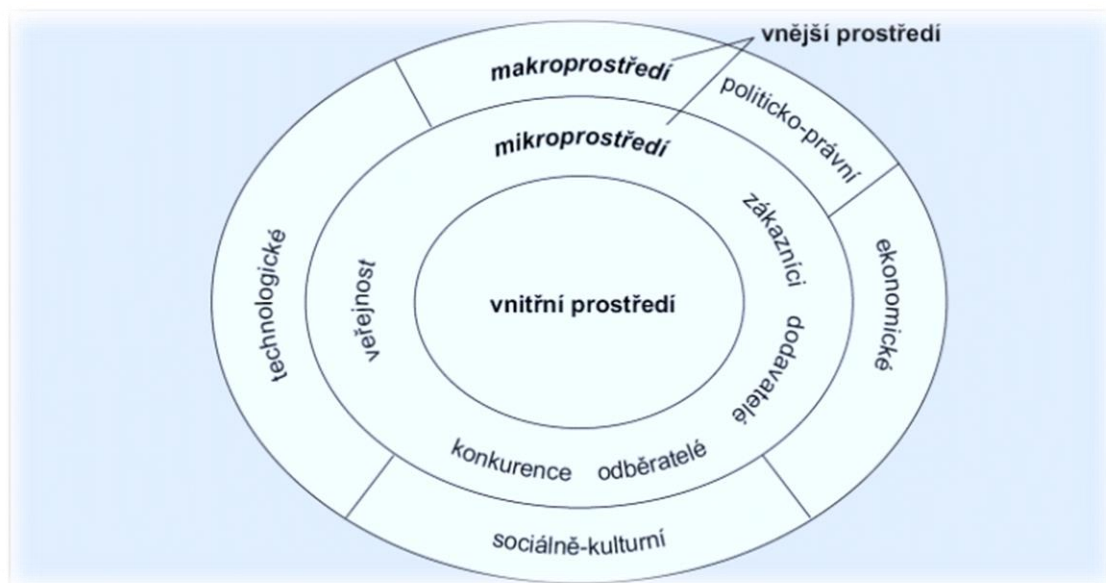
Podle Jakubíkové „smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu a mezi schopnostmi a zdroji firmy.“

Do oblasti makroprostředí můžeme zařadit faktory ekonomické, vládní politiku, kulturu, vzdělanost, ekologii, technologii, vědu a výzkum. V této práci pro analýzu makroprostředí použijeme analýzu PESTLE.

Makroprostředí firma nemůže ovlivnit svým působením.

Mikroprostředí je tvořeno vztahy a faktory uvnitř samotného podniku. Dalo by se říct, že jde o strukturu společnosti. Dále pak řadíme do mikroprostředí i subjekty společnosti blízké např. odběratele, dodavatele, zaměstnanci nebo konkurence. Jde především o stav odvětví, v němž podniká. Mikroprostředí se může ovlivnit tím, jak se podnik chová na trhu. (Kotler, 2007)

Přehledné rozdělení najdete na grafu níže.



Obrázek č. 2 – Vnitřní a vnější prostředí firmy (Jakubíková 2013, s.98)

Dané vyobrazení marketingového prostředí se používá ve většině publikací, jde o pohled podle Kotlera a Armstronga. Důležitou složkou je propojení jednotlivých rovin, vrstev a faktorů. Jakubíková upozorňuje na důležitost odlišovat jednotlivé módní výkyvy od dlouhodobých trendů.

### 1.2.1 PEST analýza makroprostředí

Oblastí analýzy PEST je vnější okolí firmy. Rozděluje okolí do čtyř skupin faktorů (politické, ekonomické, sociální a technologické). Pro každou firmu jsou faktory různě důležité, proto se PEST analýza pro různé firmy bude značně lišit. Rozšířenou verzí této analýzy je analýza PESTEL (obsahuje navíc faktory ekologie a legislativy). PEST vychází z období minulého a snaží se o predikci budoucnosti pomocí analyzování vlivů prostředí ve čtyřech základních oblastech (doporučená metoda MAP). Tři navazující kroky pomáhají monitorovat faktory, které mohou působit na strategii podniku. Druhá fáze je věnována analyzování relevantních faktorů. Poslední fáze je věnována predikci vývoje faktorů a možných dopadů na firmu. Doporučení směřuje na sledování 2-3 nejvýznamnějších pro podnik faktorů. (Červený, 2014)

Dagmar Jakubíková definuje „cíl analýzy makroprostředí je vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní podnik důležité. Při analýze faktorů makroprostředí je nezbytné, aby ti, kdo analýzu provádějí, věnovali maximální úsilí identifikaci budoucího vývoje a jeho možnému dopadu na podnik, organizaci, místo atd.“ (Jakubíková, 2013)

Politické prostředí	Ekonomické prostředí	Sociální prostředí	Technické prostředí
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Legislativa</li> <li>•Pracovní právo</li> <li>•Politická stabilita</li> <li>•Daňová politika</li> <li>•Ochrana životního prostředí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Úroková míra</li> <li>•HDP</li> <li>•Peníze v oběhu</li> <li>•Inflace</li> <li>•Nezaměstnanost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Životní styl</li> <li>•Úroveň vzdělání</li> <li>•Hodnoty</li> <li>•Přístup k volnému času</li> <li>•Demografický vývoj</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Výdaje na výzkum</li> <li>•Rychlost zastarávání</li> <li>•Nové vynálezy</li> <li>•Nové technologie výroby</li> </ul>

Tabulka č.1 – PEST analýza (vlastní zpracování, základ Šuleř 2006)

## 1.2.2 Porterova analýza 5 konkurenčních sil – mikroprostředí

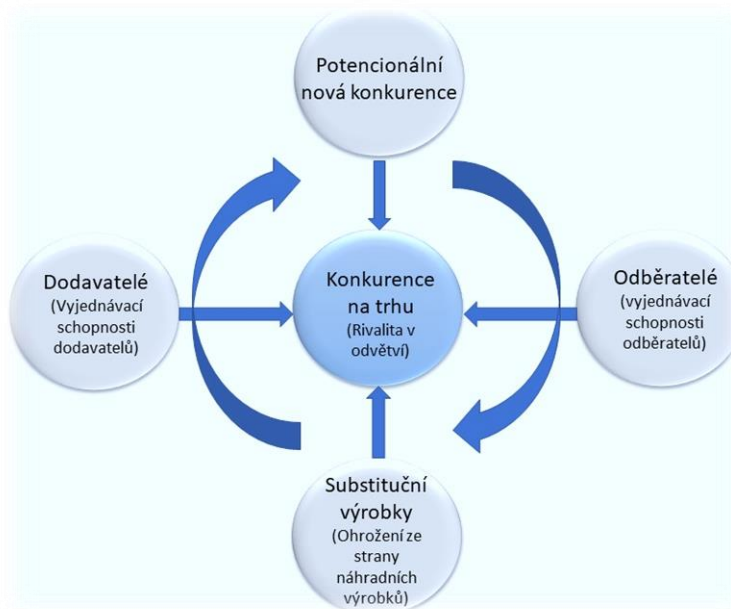
Analýza mikroprostředí je součástí situační analýzy. Má výpovědní hodnotu o stavu celého odvětví, v němž se podnik pohybuje. Porterův model odpovídá na otázku, jak jednotlivé faktory ovlivňují podnik. Předpokladem analýzy je, že existuje pět hlavních segmentů, které ovlivňují ziskovost firmy. Výstupem by měla být analýza potenciálních hrozeb, jako je vstup nové konkurence nebo náhrada substitutem. Pokud firma eliminuje hrozby, může správně využít příležitosti, které se jí naskytnou. Pět sil tvoří dodavatelé, kupující, substituty, konkurenti a stav v odvětví (viz. obrázek č. 3). Firma musí vyhodnotit velikost vlivu jednotlivých faktorů a způsob obrany.

Predikce vývoje v zákaznické oblasti je velice obtížná, neboť reakce na různé podněty se mohou lišit. Firma je nucena upřednostňovat loajální zákazníky, kteří se k firmě opakovaně vrací. (Jakubíková, 2013). S tím nesouhlasí například Mark Earls, který říká, že „nejcennější zákazník není ten, který utratí nejvíce, nebo ten, kdo je k nám nejloajálnější. Pokud byste měli dát nějakému zákazníkovi přednost, hledejte toho, kdo má největší vliv na své druhy“, zároveň i tvrdí, že by firmu mělo zajímat, jak reaguje dav, neboť velká část našeho chování je závislá právě na tom. (Earl, 2008) Podle Ketlera je zákazník zkušenější a náročnější a sledování zákaznické zkušenosti by mělo být centrem pozornosti marketingu (kupní motivy, informace o rozhodování, socioekonomické faktory). (Ketler, 2007)

U dodavatelů firma řeší, zda mají dobré postavení na trhu nebo jaký je jejich budoucí potenciál, důležité jsou samozřejmě i technologické postupy nebo inovační potenciál. Za jeden z nejdůležitějších faktorů u dodavatelů považujeme včasnost dodávek.

Důležitým faktorem je i konkurence, firmy musí zjišťovat kdo je jejich konkurentem a jak silný tento konkurent je. Zároveň ohodnocují i oblasti ve kterém si konkurují. Typologie konkurence se provádí na základě několika hledisek (teritoriální, nahraditelnost, počet výrobců, organizovanost výrobců). (Jakubíková, 2013)





Obrázek č.3 – Porterův model pěti sil (vlastní zpracování)

### 1.2.3 4P marketingový mix

Jerry McCarthy představil světu marketingový mix již v roce 1960. Od té doby se tato teorie velmi zpopularizovala a představuje jeden ze základních pilířů moderního marketingu. 4P v tomto případě značí produkt (product), cenu (price), místo (place) a propagaci (promotion). Cílem této metody je vytvoření správného produktu, který se bude prodávat za odpovídající cenu, k jehož prodeji bude zvoleno příhodné místo a celé to bude podpořeno kvalitní propagací.

- Produkt – neoznačuje pouze samotný výrobek, ale jde o komplexní produkt (obal, značka, styl), více v kapitole 1.3
- Cena – představuje celkové náklady na vytvoření produktu. Zahrnuje i stanovení ceny, nastavení cenové politiky nebo cenové strategie (slevy, povolenky, ceníkové ceny).
- Propagace – označuje proces související s reklamou a PR produktu. Pod pojmem se skrývá i strategie propagace, způsob prodeje, přesvědčování spotřebitele, vysvětlení konkrétní ceny a způsob uspokojení spotřebitelských potřeb.
- Místo – zahrnuje celý proces pořízení produktu zákazníkem. Řadíme se strategii místa, přepravu nebo distribuční kanály.

Robert Němec říká „účinný marketingový mix vhodně kombinuje všechny proměnné tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a splněny firemní marketingové cíle.“ (robertnemec.com)

Philip Kotler, ve své knize *Management*, dále rozvíjí marketingovým mix tak, že pro jeho správné používání je nezbytné podívat se na celý proces z pohledu zákazníka. Tím se ze 4P stává 4 C (Customer Value, Cost to the Customer, Convenience, Communication).

## 1.3 Produkt

Základním kamenem činnosti podniku je produkt. V marketingovém mixu chápeme produkt jako hmotný výrobek nebo nehmotnou službu. Ve své podstatě jde o nabídku pro zákazníka. Produkt je „cokoliv, co může být na trhu nabídnuto k upoutání pozornosti, ke koupi nebo spotřebě, co může uspokojit touhy, přání a potřeby: patří sem předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky“ (Kotler, 2007).

Komplexní produkt není jen samotný výrobek, ale skládá se z několika vrstev. Kotler využívá názvu „totální výrobek“.



Obrázek č.4 Komplexní produkt (Jakubíková, 2013)

Obrázek 4 ukazuje komplexní produkt tak, jak jej chápal i Kotler a Armstrong (2007). Produkt dělí na tři vrstvy. Jádro produktu je to, co zákazník skutečně kupuje a přináší mu to základní užitek. Vlastní produkt je druhou vrstvou a obsahuje vlastnosti, které zákazník požaduje např. kvalitu výrobku, styl, design nebo značku. V nejsvrchnější vrstvě je rozšířený produkt neboli dodatečné služby, které zákazník získá společně s nákupem (instalace, záruka). Nesmírně důležité je poznat, které vlastnosti motivují zákazníka. Kupříkladu v automobilovém průmyslu si zákazník nekupuje pouze auto, rozšířeným produktem je servisní síť nebo samotné prodejny. V současnosti se definuje i tzv. totální produkt, který obsahuje i brand a vše co představuje. (Jakubíková, 2013)

Od konkurence se může firma odlišit i pomocí funkčního benefitu (odpuzovač hmyzu v TV pro specifický trh), významnou výhodou může být i design a estetika, neboť základem výběru je emoční předpoklad. Tyto dvě části nemusí nutně souviset pouze s produktem, vztahují se rovněž na prodejní místa nebo obal produktu, který hraje roli především u spotřebního zboží. (Karlíček, 2018)

### 1.3.1 Životní cyklus produktu

Různorodé trhy a každý podnik zvlášť si určuje životní cyklus produktu. Pro správné nastavení životního cyklu je nezbytná produktová politika a nastavení budoucích inovací. Produktová řada nám v takovém případě představuje skupinu produktů, jež si jsou velmi blízké a mají obdobné

vlastnosti. Tyto produkty jsou určeny pro stejný typ zákazníků a tradičně mají stejný distribuční proces. Produktový mix se skládá z různého počtu produktových řad, nebo jednotlivých produktů, které odpovídají charakteristice (šířka, délka, hloubka a konzistence). (Jakubíková, 2013) Šířka nám říká, čemu se podnik věnuje (auta, kola), délka označuje množství typů, hloubka představuje možnosti personalizování výrobku.

Životní cyklus můžeme rozdělit na čtyři etapy (Křikač, Jakubíková 1995):

- Etapa zavádění produktu na trh – Nevýhodou jsou relativně vysoké náklady na vývoj, přípravu výroby a chybí poptávka, neboť se zákazník s produktem teprve seznamuje. Při zavádění se produkt prodává obvykle málo a tržby jsou nízké. V této fázi je důležitý správný marketing, který může dobu výrazně zkrátit.
- Etapa růstu – Prodej výrazně roste, stoupá zájem u nových skupin zákazníků. Zákazníci provádí nákupy opakovaně. V této fázi obvykle reaguje konkurence produkty substitučními. Podnik usiluje o získání silnější tržní pozice obsazením nových segmentů. Zvýšení napětí mezi konkurenty.
- Etapa zralosti – Trh se pomalu nasycuje a objem prodeje začíná zpomalovat, v odvětví se vytváří přebytek. Tato fáze jde rozdělit na tři části. V první části se prodeje ještě mírně zvyšují, poté přichází ustálení prodeje, a nakonec zisky začínají pomalu klesat. Slabší výrobci opouští trh.
- Etapa ústupu – Poslední fáze se nese ve znamení výrazného poklesu prodeje, přichází prudký pokles zisku a konkurence je velmi silná.

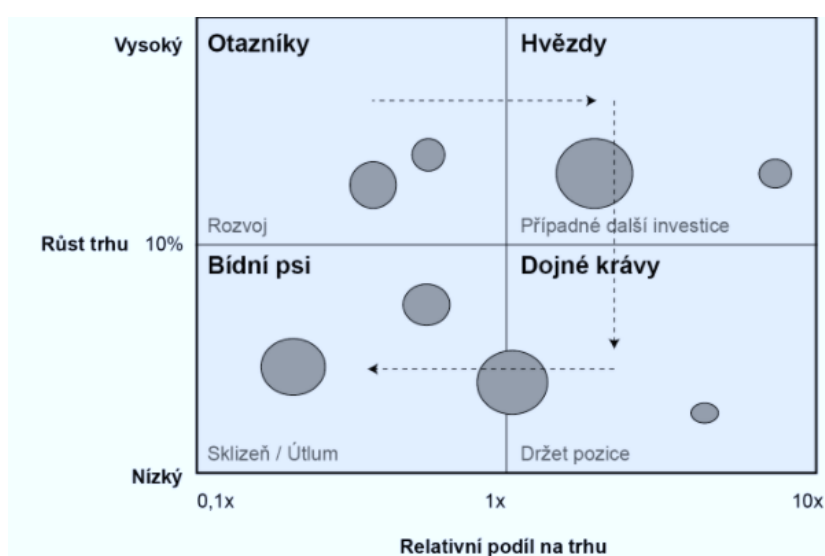
Inovace mohou produktový cyklus výrazně zkrátit. Kvůli velké konkurenci bývá často relativně brzy produkt zkopírovaný. Podniky se snaží imitací předcházet za pomoci různých patentů a průmyslových vzorů. Ani taková ochrana nemusí být stoprocentní kvůli silné konkurenci asijských výrobců. Inovátoři mají větší úspěch než levnější imitace. Kotler však uvádí, že v řadě případů byli úspěšnější imitátoři (Dell, HP, Accer), na trhu nebyli první. (Karlíček, 2018)

### 1.3.2 Bostonský model produktové analýzy – BCG matice

Součástí situační analýzy bývá i BCG matice, která se často využívá k hodnocení produktového portfolia firem. Metoda vznikla v 60. letech ve společnosti Boston Consulting Group. Karlíček (2018) říká, že BCG vychází ze zjištění že „s velikostí tržního podílu klesají firmě náklady a tím roste její konkurenceschopnost, a tedy i ziskovost.“ Základem BCG matice jsou čtyři kvadranty. Na vertikální osu se zaznamenává skutečný růst trhu za dané období a horizontální osa zobrazuje relativní tržní podíl (poměr tržeb firmy k tržbách největšího konkurenta v odvětví). Předpokladem matice je, že každý produkt si najde své místo v jednom z kvadrantů. BCG matice dělí produkty do čtyř skupin (otazníky, hvězdy, dojně krávy, bídní psi). Na obrázku č. 5 je zobrazena BCG matice společně s životním cyklem produktu.

- Hvězdy jsou klíčové produkty, které mají vysoký relativní tržní podíl a nacházejí se na rostoucím trhu. Kvůli rostoucímu trhu hrozí příchod nové konkurence a díky tomu aktivní přetrvávání v tomto kvadrantu vyžaduje značné finanční investice. Z pohledu životního cyklu jde o období růstu.

- Otazníky odpovídají období zavádění produktu. Jde o produkty s potenciálem stát se novými hvězdami, ale stejně tak mohou skončit neúspěchem. Pro uchycení jsou vyžadované velké investice, které mohou být v budoucnu vyvážené odpovídajícími tržbami a ziskem. Firma musí rozhodnout mezi investicí nebo stažením produktu.
- Dojné krávy jsou již zavedené produkty a na trhu mají své jasné místo, nevyžadují velké investice, neboť jsou na relativně pomalu rostoucím trhu a mají vysoký tržní podíl. Tyto produkty generují převážnou část firemního zisku. Jedná se o etapu zralosti v rámci životního cyklu produktu.
- Poslední skupinou jsou bídní psi. Mají nízké tempo růstu a malý tržní podíl. Jde o produkty ve fázi úpadku bez většího potenciálu, pro firmu jsou nevýhodné další investice do těchto produktů. Firma musí rozhodnout, zda uskuteční rozsáhlé investice a radikální změnu nebo se přeorientuje na jiné trhy případně produkt vyloučí. (Karlíček,



2018)

Obrázek č. 5 BCG matice a životní cyklus produktu (Karlíček, 2018)

### 1.3.3 SWOT analýza

Tato metoda vznikla v 60. letech 20. století v USA. Metodu vytvořil Albert Humphrey. Zkratka SWOT je akronym z počátečních písmen (strengths, weaknesses, opportunities, threats). V praxi je využití velmi široké. Primárně měla sloužit k hodnocení celé organizace, ale její použití je v podstatě univerzální (řízení rizik, produkty, podnik jako celek nebo jen jeho část). Je používána pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují úspěšnost organizace. Jde o nejpoužívanější způsob prezentace závěrů situační analýzy. Časté využití je dáno přehledným uspořádáním do čtyř kvadrantů, ve kterých jsou jasně zobrazeny nejdůležitější faktory marketingové strategie. Faktory vyplývající ze situační analýzy se rozdělují na hrozby, příležitosti, silné a slabé stránky. Zatímco hrozby a příležitosti (vnější faktory) prakticky nelze ovlivnit pomocí marketingu, tak v případě silných a slabých stránek (interní faktory) jsou pod přímým vlivem společnosti. (managementmania.com)

Ačkoli se může zdát triviální využít SWOT v praxi nicméně je důležité správně zařadit jednotlivé faktory. Analýza by neměla obsahovat příliš velké množství faktorů. Častou chybou bývá popisování současného stavu namísto trendů, jež jsou hlavním východiskem pro strategické plánování. SWOT by neměla obsahovat ani návrh marketingové strategie či doporučení (nový produkt, vytvoření webových stránek). SWOT analýzy je základem pro stanovení marketingových cílů. (Karlíček, 2018)

## 1.4 Brand

„Americká marketingová asociace definuje brand jako jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinaci těchto faktorů sloužící k identifikaci výrobků nebo služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení vůči konkurenci na trhu“. (managementmania.com)

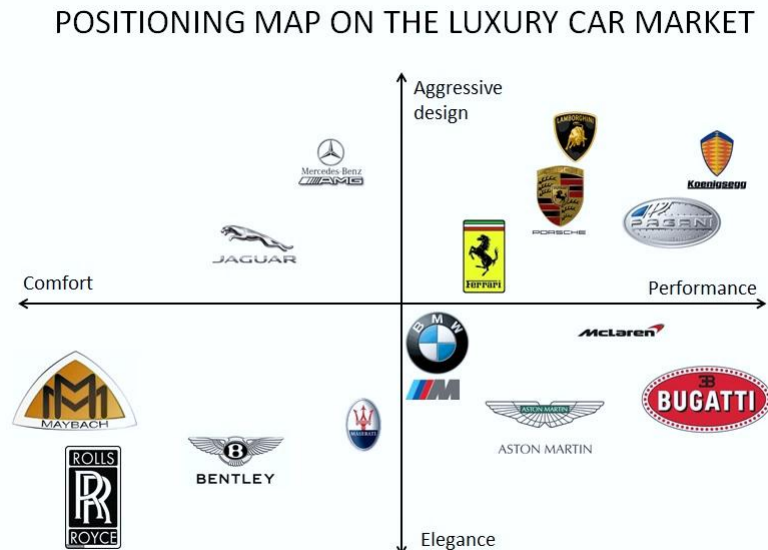
Podle značky může zákazník identifikovat výrobek či firmu, zároveň je jednodušší diferenciací oproti konkurenci. Značka umožňuje i vytvoření kvalitativních měřítek pro zákazníka. Zatímco se produkty modernizují a získávají nové názvy, značka zůstává stejná a je tak nositelem časové kontinuity. Značka má svou nespornou hodnotu a stává se tak i předmětem licenčních obchodů a zvyšuje prodejní cenu firmy. V neposlední řadě značka slouží v komunikaci se spotřebiteli a je významným marketingovým nástrojem. Spotřebitelé si volí, které značky budou využívat, a tak mohou vyjadřovat svou společenskou příslušnost či osobní postoje a nákupem jisté značky se mohou i sami řadit do jisté společenské hierarchie. (Machková, 2015) Příkladem může být francouzská značka Yves Rocher založena v 60. letech, cílem značky je jednat v souladu s přírodou, pro své výrobky si pěstují vlastní rostliny a mají pod dohledem kvalitu a dopad na životní prostředí. (yves-rocher.cz)

Hlavním přínosem dobrého brandu je důvěra a věrnost zákazníků. Tato konkurenční výhoda přispívá i k celkovému poklesu rizika snižování poptávky a zároveň firmě zaručuje menší citlivost na cenu. Dobrá značka je vnímána jako symbol kvality, ziskovosti, umožňuje i lepší vstup nových výrobků na trh, a tudíž i úsporu v oblasti marketingu. Značky se rozvíjejí i kvůli obchodování na internetu, kde spotřebitel nemá primární možnost si výrobky prohlédnout a známá značka mu poskytne pocit jistoty a správného výběru, v daném případě značka plní roli garanta. (Machková, 2018)

Každá značka má své jméno, pokud firma chce vstoupit na mezinárodní trh, měla by již dopředu přemýšlet o přenositelnosti jména na zahraniční trhy (nesmí být v cizím jazyce hanlivé). Grafické znázornění neboli logo je doprovodný symbol. U velmi známých značek může být používán i bez samotného názvu (například loga v automobilovém průmyslu). Brand může být definován i firemními barvami, sloganem nebo specifickou znělkou. Kvalitní značka zvyšuje i samotný užitek z produktu a zvyšují i jejich přitažlivost (např. ženy jistě ocení oblečení od značky Armani více než z tržnice, přestože mají srovnatelnou funkcionalitu).

Identita značky je soubor asociací, které má značka vyvolávat u cílové skupiny. Positioning značky nám oproti tomu říká, v jaké pozici má značka zaujmou v porovnání s konkurencí. Image značky označuje skutečnou pozici, kterou značka zaujala u zákazníků.

Na image značky může mít vliv i země původu v závislosti na tom, o jaký produkt se jedná. Percepční mapy jsou významné při tvorbě positioningu, jedná se o graf zobrazující image značek v dané kategorii na základě předem vybraných vlastností. (Karlíček, 2018)



Obrázek č. 6 Positioning luxusních značek automobilů ([lamboandrollsaudit.blogspot.com](http://lamboandrollsaudit.blogspot.com))

Výsledkem takové analýzy je jasný přehled aktuálního umístění značky na trhu, pozice se může v čase měnit, záleží na cílové pozici, o kterou firma usiluje. Při opakování analýzy firma dostane zpětnou vazbu, zda se marketing daří.

Pro cílení marketingu je důležitá i segmentace trhu. Brand si předem zjistí základní charakteristiku trhu a identifikuje skupinu zákazníků v segmentu (potřeby a přání). S tím souvisí targeting neboli výběr tržních segmentů vhodných pro vstup brandu.

Pro detailnější rozbor segmentů marketéři často využívají tvorbu person. Přičemž jedna persona odpovídá jednomu segmentu. Persona je typickým představitelem zákazníka, pro personu je tvořena marketingová komunikace. Parametry pro identifikaci osoby jsou například pohlaví, věk, příjem, práce, lokalita, jméno nebo způsob trávení volného času. (Havlíček, 2015)

## 2. Nové trendy v automobilovém průmyslu

Digitální společnost s sebou přináší nové trendy v automobilovém průmyslu. S rostoucím počtem obyvatel ve městech i stoupajícím množstvím aut, roste i počet nehod a přetížení komunikací. Životní prostředí se kvůli výfukovým plynům zhoršuje a automobilový výrobci to musí zohlednit při vývoji nových aut. Digitalizace v tomto ohledu přináší hned několik možností, jak zlepšit stávající situaci. Například přistoupit k jiným druhům paliva či přejít na elektrický pohon. Digitalizace podporuje i komfort uživatelů kteří se mohou připojit svým mobilním telefonem k vozidlu (Veber, 2018). Do budoucna vidím i velký přínos v IoT (internetu věcí), který

může usnadnit cestování v době dopravních špiček nebo v případě dopravních nehod. Tuto teorii rozvedu v následujících kapitolách více dopodrobna.

## 2.1 Autonomní řízení

Autonomní jízda je skloňovaným termínem posledních let. Základním předpokladem pro bezpečnou a bezchybnou jízdu je eliminace chyb na straně lidí. To je také hlavním cílem autonomního řízení. Zavedení autonomního řízení do praxe s sebou přináší řadu výhod. Snížení počtu dopravních nehod, které jsou nejčastěji způsobené chybou řidiče. Zvýšení efektivity provozu kvůli dopravním informacím, které mezi sebou mohou vozy sdílet a přizpůsobit tak trasu nebo i styl jízdy současné situaci. S efektivitou provozu úzce souvisí i snížení spotřeby, protože plynulejší jízdou klesá spotřeba a tím i škodlivé emise. Samotný komfort při cestování, auto vás bezpečně dopraví z místa A do místa B bez vaší součinnosti. Tyto výhody jsou definované k nejvyššímu stupni autonomního řízení. Stupňů je celkem 6 a jsou definované společností SAE (Society of Automotive Engineers) od plně autonomního vozu na stupni 5 po 0. Kromě velkých výhod jsou tu i nevýhody například ztráta obezřetnosti a schopnosti řídit vůz. Dalším problémem je, že pokud se nebude možné vyhnout střetu například se skupinou chodců, nebude moci „řidič“ ovlivnit reakci vozu. O životě a smrti rozhodne počítač. Právo zatím na tyto situace nemá řešení. Nejdále s vývojem jsou společnosti Tesla, Google a Uber, kteří testují ve stupni 3. (povinne-ruceni.com)

Jednotlivé stupně si podrobněji vysvětlíme:

- Stupeň 0 – Vozidlo je plně ovládáno člověkem, vůz nabízí pouze varování jako nízký tlak v pneumatikách nebo nebezpeční námrazy.
- Stupeň 1 – Vozidlo je stále plně ovládáno člověkem, ale je schopno plnit další funkce pomocí senzorů například hlídat jízdní pruhy nebo zpomalit/zrychlit na základě údajů z adaptivního tempomatu.
- Stupeň 2 – V této úrovni umí vozidlo kombinovat dva úkoly, například ovládat rychlost a směr jízdy, řidič stále zasahuje do automatického řízení. Příkladem může být automatické parkování.
- Stupeň 3 – Vozidlo je schopné samo zvládnout problémy okamžitou reakcí, ale řidič musí být schopen po jistém čase opět převzít řízení. Audi A8 se stala průkopníkem v této oblasti, díky módu dopravní zácpy, kdy vozidlo má plnou kontrolu nad jízdou až do rychlosti 60 km/hod (funkce je omezena pouze na určitý typ silnic).
- Stupeň 4 – Jde o vysokou míru automatizace. Vozidlo se stává schopným zcela samo řídit, výjimečně je potřeba zásah řidiče (např. z důvodu špatného počasí). Pokud řidič nereaguje, auto samo zastaví.
- Stupeň 5 – Je plně autonomní řízení. V tomto stupni nemůže řidič auto nijak ovlivnit, chybí ovládací prvky jako volant nebo pedály. Člověk jen nasedne a zadá cílovou adresu. (Jan Sajdl)

## 2.2 Alternativní pohon

Z pohledu životního prostředí je zcela nezbytné najít vhodnou alternativu ke stávajícím palivům, která jsou vyráběná především z ropy. Zásoby ropy začínají docházet a již před 20 lety se začal hledat alternativní pohon. V automobilovém průmyslu lze využít pohon elektrický, hybridní, vodíkový nebo plynový. Výjimkou není ani pohon na sluneční energii nebo vzduch.

### 2.2.1 CNG

Jedním z běžnějších alternativních paliv je tzv. CNG, jedná se o stlačený zemní plyn, který je v zásobníku vozidla stlačen až na 200 bar. Pokud se podíváme na charakteristiku zemního plynu, jde o hořlavou látku bez barvy a zápachu, která vybuchuje se vzduchem a vyskytuje se často v přírodě (např. důlní plyn). Výhody CNG pramení především z chemického složení (hlavní složka je metan – nejjednodušší uhlovodík) a vozidla produkují výrazně méně škodlivin. Zároveň jsou nižší i náklady na pohonné hmoty nejméně dvakrát. Díky tomu, že je zemní plyn lehčí než vzduch, je jeho zápalná teplota dvojnásobná oproti benzínu a zásobníky jsou vyrobené z kvalitního materiálu, který je bezpečnější než klasické nádrže. Nevýhodou je, že pokud jde o alternativní paliva, chybí dostatečná infrastruktura. Zároveň v důsledku umístění zásobníku CNG se zmenšuje zavazadlový prostor a výkon motoru je nižší než u benzínu. (Vlk, 2004)

### 2.2.2 Elektromobily

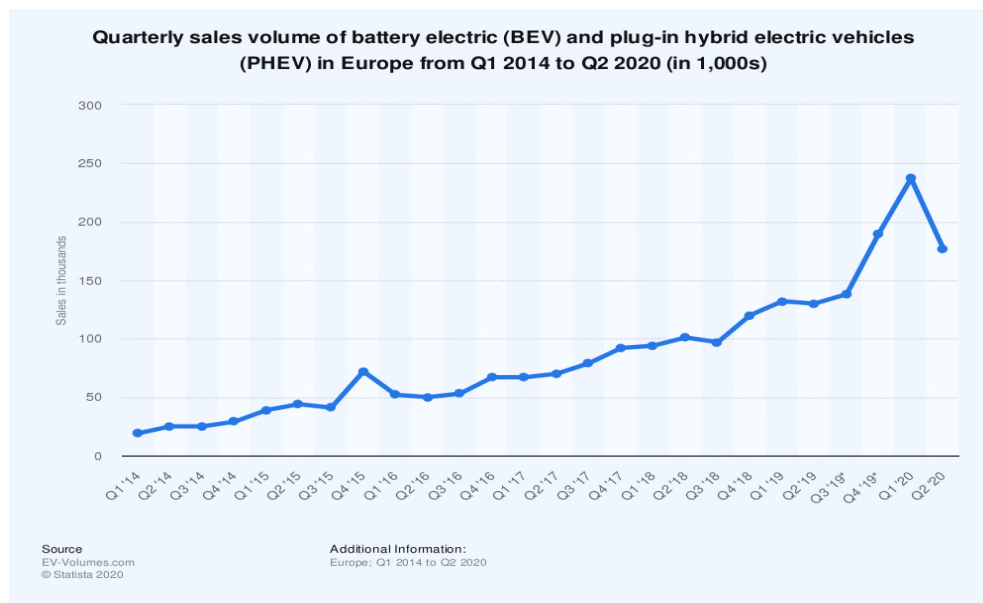
Ačkoli se může zdát, že elektromobily jsou výdobytkem dnešní doby, není tomu tak. Již od začátku automobilismu byli konkurencí pro spalovací motory. V mnoha zemích se elektromobilitě dostává velké podpory, především ve snaze zlepšit životní prostředí. (Vlk, 2004) Například Praha nabízí možnost parkování zdarma pro elektrické vozy. Parkování je možné i v modrých zónách, stačí pokud má vůz poznávací značku odpovídající elektromobilu. (ČT24, 2019)

Pokud bychom uvedli pár důvodů, proč je elektromobilita vnímána pozitivně, museli bychom zmínit snížení ekologické zátěže ve městech, provoz elektromobilů je levnější co do pohonných hmot a předpokládá se, že životnost vozů bude delší. Naopak hlavními negativy jsou vysoké pořizovací ceny, nedostatečná infrastruktura (zatím ve výstavbě), závislost na zdroji elektrické energie, časová náročnost dobíjení, kratší dojezd při využívání komfortních přístrojů, postupné snižování kapacity baterie. (Veber, 2018)

Rozšíření elektromobilů představuje přiložený graf, ve kterém je zobrazen vývoj prodeje elektromobilů a takzvaných plug-in hybridů. Podle stupně hybridizace dělíme na micro, mild, full a plug-in hybrid (dále jen PHEV). Poslední zmíněný typ je schopný jezdit čistě na elektrický pohon stejně jako na konvenční paliva (nafta, benzín). Důležitým předpokladem pro vozy PHEV je možnost externího dobíjení baterie stejně tak dobře jako dobíjení rekuperací v průběhu jízdy. Nevýhodou je krátká dojezdová vzdálenost v případě využívání čistě elektrického pohonu (50



km). U verze full hybridu se baterie dobíjí pouze rekuperací, brzdění nebo spalovacím motorem. Verze mild hybrid využívá elektromotor jako pomoc pro spalovací motor při rozjezdu nebo zrychlování, výhodou oproti konvenčnímu vozidlu je snížená spotřeba a nižší emise. Micro hybrid je název skupiny vozů se systémem Start/Stop a funkcí rekuperace brzděné energie. V dnešní době jde o velmi běžný typ vozů. (skoda-storyboard.cz)



Graf č. 1 Vývoj prodeje elektromobilů a PHEV v období 2014-2020 (Statista.com)

Z grafu je dobře viditelný rychlý rozvoj odvětví elektromobility, který v loňském roce zaznamenal výrazné narušení způsobené globální pandemií, ale i přes tento pokles je bylo v roce 2020 prodáno přes 177 tisíc vozů což je obrovský meziroční nárůst. Zatímco v prvním kvartálu roku 2018 se prodalo 94 tisíc o rok později již 132 tisíc (Statista.com)

### 2.2.3 Vodíkový pohon

Typ vodíkového pohonu lze využít dvěma způsoby. Přímo ve spalovacím motoru nebo formou přeměny na elektrický proud. Švýcarský inženýr Francois Isaac de Rivaz v roce 1807 postavil první prototyp spalovacího motoru na bázi vodíku. Technologie je velmi dlouho známá a současné automobilky jako je BMW nebo Mazda jej využívají spalují vodík například pro delší dojezd. Vodík v porovnání s CNG je výrazně dražší a účinnost není tak vysoká jako u zbylých paliv. Při spalování vodíku vzniká toxická emise oxidu dusíku spolu s vodní párou. Hlavní překážkou masového rozšíření vodíkového pohonu je samotná výroba vodíku, která probíhá pomocí fosilních paliv nebo elektřiny (jedinou možností by byla výroba z obnovitelných zdrojů). Vyrobený vodík se v autě mění zpět v elektřinu což není příliš efektivní. Vodíkový pohon je tedy přípustný až v době přechodu na alternativní způsoby výroby elektřiny, neboť je vhodný pro dlouhodobé uchování přebytečně vyrobené elektřiny. (Jan Šublatura, 2019)

## 2.3 Sdílení aut a spolujízda

Pojem spolujízda již ze své podstaty říká, že jde o nabídnutí místa v autě, které by jinak nebylo zcela zaplněné a jeho kapacita by nebyla využita. V současnosti se spolujízda využívá v moderních firmách, které svým zaměstnancům nabízejí propůjčení vozidel na cestu do práce. Využití všech míst v autě bývá často podpořeno interním systémem ve firmě, do kterého se mohou přihlásit zaměstnanci a zadat základní údaje o tom, odkud do práce cestují. Do aplikace spolujízdy se zadá konkrétní čas odjezdu do práce a zájemci se mohou k jízdě přihlásit. Mezinárodní platforma na organizaci využití míst v autě je například BlaBlaCar. (Veber, 2018)

Do segmentu sdílené ekonomiky patří i alternativní způsoby autopůjčoven. Sdílení aut je určené především pro lidi ve městech, kteří nepotřebují vlastnit osobní automobil, využívají jej jen příležitostně na převoz větších nákupů nebo výlety. Běžně je možné sdílet auto v rámci rodiny, kdy má auto jednoho majitele, na kterého je registrované a ostatní příbuzní si jej mohou vypůjčit. Carsharing je výhodný pouze pokud ročně nenajedete více než například 10 000 km, toto číslo závisí i na poplatcích souvisejících s pořízením vozu (parkování, servis). Carsharing nabízí studenti univerzit (ČVUT, ČZU, VŠE) spolu se Škoda Auto ČR a Škodou Auto DigiLab, pod názvem Uniqway. Do projektu dodala automobilka 15 vozů, které mohou využívat studenti a zaměstnanci vysokých škol po registraci na webu Uniqway. Firem věnujících se spolujízdě je celá řada (Car4Ways, ReVolt, HoopyGo). (Procházka, 2018)

Většina těchto společností má stejný model sdílení vozů. Společnosti vlastní vozy, které pronajímají včetně pohonných hmot a pojištění. Za poskytnutí vozu platí zákazník pouze za najeté kilometry a dobu užívání. (Veber, 2018)

## 2.4 Novinky ve výrobě vozů

Digitalizace prostupuje všechny oblasti a automobilový průmysl není výjimkou. Průmysl 4.0 je souhrnný pojem pro novou fázi spojenou právě digitalizací. V praxi to znamená propojení všech inteligentních přístrojů včetně výrobních linek a samotných výrobků nebo skladů. Celá komunikace probíhá v reálném čase a je možné hned reagovat. Výrobní systém budoucnosti bude probíhat takto „hned po objednání inteligentní systém automobilky zanalyzuje objednávku a vyše požadavky k výrobcům součástek. Ti pomocí robotů vůz sestaví a hotový produkt automaticky doručí“ uvádějí edotace.cz. Pojem výrobní linka se také změní, oproti dnešním standardům. Chytré továrny budou plné robotů a automatizované výroby.

V neposlední řadě se změní i samotná podstata práce zaměstnanců, která bude spočívat především v kontrole práce robotů a spolupráce s nimi. Nezbytnou součástí pro nasazení robotů jsou různé snímače, kamery, senzory a čidla. Ty budou snímat a posuzovat stav výroby, zda vše probíhá podle stanoveného plánu (tlak, teplota, kvalita, délka). Tyto snímače dále mohou pomoci v predikci nezbytné údržby přístroje, která se samostatně spustí (preventivní opravy). Automatizace je nedílně spojena s výrobou řídicího softwaru. Pro zavádění digitalizace se využívá digitální dvojče, na kterém lze testovat a identifikovat chyby například ve výrobě,

aniž by to firmu stálo mnoho pokusů a finančních prostředků. Jde o virtuální obraz reality. (Veber, 2018)

Důležitou součástí průmyslu 4.0 je i vzájemná komunikace mezi stroji, která je umožněna tzv. internetem věcí (IoT). IoT se zakládá na předpokladu, že produkty a stroje budou opatřeny čipem, pomocí kterého se budou moci řídit, vzdáleně kontrolovat a navzájem komunikovat. Můžou například pomáhat v chytrých skladech, které samy vyhodnocují stav zásob a objednávají chybějící zboží. (iot-portal.cz)

## 2.5 Konektivita automobilů

Propojení aut s aplikacemi je velmi aktuálním tématem v automobilovém průmyslu. Díky propojení s mobilním telefonem je možné přenášení dat z auta. Informace získané tímto způsobem jsou uživatelsky velice oceňované. Získaná data mohou být různého typu od potřeby navštívit servis, přes monitorování jízdního stylu až po vyhledávání místa k parkování. (hybrid.cz)

Konektivita se stává jedním z hlavních předpokladů pro úspěch značky a jednotlivých produktů. Zatímco před pěti lety se propojení s aplikacemi dostávalo do nabídky automobilek jen pozvolna, v současnosti automobilky nabízejí hned několik možností připojení chytrého zařízení k autu.

Automobilka Hyundai nazývá službu konektivity Bluelink. Aplikace je přizpůsobena jak pro klasické typy aut, tak i pro elektromobily. V případě elektromobilu může zákazník zkontrolovat vzdáleně stav nabití baterie nebo si spustit klimatizaci. Výhodou aplikace je možnost předem naplánovat trasu, kterou jednoduše odešle do navigace v autě. Bluelink není jediné možné řešení konektivity ve společnosti Hyundai. Novější modely této značky jsou kompatibilní i s aplikacemi Android Auto nebo Apple Car Play, které umožňují zrcadlení chytrého telefonu na dotykové obrazovce v autě. (hyundai.cz)

## 3. Analýza marketingu vybraných automobilek

Pro analýzu marketingu jsem zvolila 3 automobilky, které vyrábějí své vozy v České republice. První analyzovanou automobilkou bude původně česká společnost ŠKODA AUTO, a.s, patří do koncernu Volkswagen. U automobilky se zaměřím na analýzu marketingů nejnovějších modelů s elektrickým pohonem, které společnost označuje iV.

Druhou automobilkou, na kterou se zaměřím, bude TPCA v Ovčárech u Kolína neboli Toyota Motor Manufacturing Czech Republic s.r.o., v průběhu vypracování práce došlo k velké změně a kolínská automobilka nese nový název TMMCZ neboli Toyota Motor Manufacturing Czech

Republik. Již v roce 2018 se skupiny dohodly, že počínaje rokem 2021 převezme společný podnik v Kolíně Toyota. Důvody ukončení spolupráce jsou detailněji vysvětlené v kapitole 3.2. Jako třetí bude analyzována jihokorejská automobilka Hyundai, která je součástí Hyundai Motor Group, společně s výrobcem Kia Motors.

### 3.1 Škoda Auto a.s.

Společnost ŠKODA AUTO a.s. (dále jen „ŠKODA“ nebo „společnost“) patří k nejstarším automobilkám na světě, její činnost se datuje už od roku 1895 a její pozice na trhu vždy byla a stále je nepřehlédnutelná. Vděčí za tomu, že je téměř 30 let součástí koncernu Volkswagen. Za 125 let své činnosti se stala silnou mezinárodně úspěšnou firmou, která aktivně působí na trzích ve více než 100 zemí světa. ŠKODA patří dlouhodobě k hlavním pilířům české ekonomiky a v roce 2019 zaměstnávala více než 34 800 osob. Hlavní sídlo společnosti zůstává tradičně v Mladé Boleslavi, kde se nachází i jeden ze tří výrobních závodů. Další dva závody se nacházejí v Kvasinech a Vrchlabí. Další závody má ŠKODA i v zahraničí např. v Rusku, na Slovensku nebo v Indii. (Výroční zpráva ŠKODA AUTO, a.s., 2019)

„Předmětem podnikatelské činnosti ŠKODA je zejména vývoj, výroba a prodej automobilů, komponentů, originálních dílů, příslušenství značky ŠKODA a poskytování servisních služeb. Jediným akcionářem společnosti ŠKODA AUTO a.s. je společnost VOLSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. se sídlem ve Strassenu ve Velkovévodství lucemburském“ (Výroční zpráva ŠKODA AUTO, a.s., 2019)

ŠKODA dává důraz i na udržitelnost a ochranu životního prostředí. Řídí se motem „Za každý prodaný vůz jeden strom“, dlouhodobě tak přispívá ke snížení negativního dopadu zvyšujícího se množství aut na životní prostředí. K tomu přispívá i vývoj nových šetrnějších vozů s alternativním pohonem. Tento program trvá již 15 let a v průběhu se vysadilo více než milion stromů což odpovídá 227 hektarům lesa. (skoda-auto.cz) V rámci politiky společnosti se management ŠKODA zavazuje, že bude „v rámci trvale udržitelného rozvoje hospodárně nakládat s přírodními zdroji a energiemi, používat ekologický a energeticky šetrné technologie a recyklovatelné materiály. Dbát na prevenci znečištění prostředí“ (Politika ŠKODA AUTO)

Udržitelnost ŠKODA řeší v rámci Strategie 2025+, ve které definovala hlavní aspekty udržitelného a dlouhodobého růstu. Nejdůležitější je snížit emise CO<sub>2</sub> vyprodukované jejími vozy o 30% do roku 2025. Cílem je podílet se na snížení skleníkových plynů v ovzduší. Koncernovým cílem do roku 2050 je být uhlíkově neutrální společností. (Výroční zpráva ŠKODA AUTO, a.s., 2019)

V roce 2020 se zvýšil tržní podíl ŠKODA AUTO na 36,8%. Nejžádanějším modelem je již tradičně OCTAVIA (9,41%), na druhém místě FABIA a třetím modelem je SCALA s tržním podílem 4,3%. (Svaz dovozců automobilů, 2021)

### 3.1.1 Stručná historie

Již na sklonku 19. století zahájila mladoboleslavská Škoda Auto svoji výrobu. Zakladatelé značky jsou rovnou dva, Václav Klement a Václav Laurin. Jako u jiných velkých projektů, ani tento nezačínal příliš slibně. Dva vizionáři si pronajali dílnu o velikosti malého domu. Na začátku firmu tvořilo 5 lidí (zakladatelé, učen a dva dělníci). Společné podnikání odstartovalo roku 1895 opravami kol, o rok později do firmy koupili parní stroj a začali montovat dovezené součástky. Ve svých počátcích překonávali velké finanční problémy. Proto si vystudovaný knihkupec Klement na začátku stále vedl svoje knihkupectví. Do firmy investovali a vytvořili technické zázemí. O 15 let později byla značka L&K největší automobilkou v Rakousko-Uhersku. (Dufek, Králík, 2016)

V roce 1898 se firma přestěhovala do nové továrny a Václav Klement vycestoval do Paříže, důvod jeho cesty není známý. V Paříži nasbíral cennou inspiraci na bulvárech plných automobilů a motorizovaných tricykly. Zpět se vrátil s vehiklem Werner, šlo o velociped s pomocným motůrkem na řídkách, ten poháněl přední kolo. Stroj byl krajně nespolehlivý a měl špatné uživatelské vlastnosti. Motor firma studovala a inovovala. V průběhu jednoho roku dospěli k podobě, jak má motorové kolo vypadat. Motor zabudovali do rámu a poháněl zadní kolo, vyměnili i zapalování a zlepšili ovládací prvky. Vylepšování bylo časově velmi náročné.

Roku 1899 představili dva motocykly novinářům (Slavia typ A a typ B). Zákazníci se však příliš nehrnuli. Proдалo se pár kusů, když začali L&K pomýšlet výrobu automobilů Slavia. Laurin zabezpečoval realizaci vizí z pohledu technického. (Dufek, Králík, 2016)

Od roku 1905 začínají vznikat prototypy automobilů jménem Voiturette, po roce začíná i sériová výroba a automobil má velký úspěch. Netrvá dlouho a v roce 1907 vzniká akciová společnost Laurin & Klement. Podnik postupně rozšiřoval své portfolio vozů až na 9 typů. Jednotlivé řady se jmenovali typ F, S nebo G. Hned od samého začátku automobily L&K vítězili na závodech. Po 1. světové válce se začíná vyvíjet v roce 1922 vůz pro střední třídu typ 100.

Důležitým rokem se stal 1925, neboť se uskutečnila fúze mezi L&K a Škodovými závody v Plzni (založené Emilem Škodou). Jde o zvrát i v oblasti loga, od roku 1925 přijímají vozy L&K logo s okřídleným šípem, které se používá do současnosti. Rok 1928 se nesl ve znamení pásové výroby umožňující vyrobit 85 automobilů denně. Zvrát nastává s příchodem 2. světové války, kdy je automobilka nucena vyrábět části zbraní, vozíků a těžkých tahačů RSO a běžná produkce je utlumena.

Posuneme se v čase do 90. let 20. století, do doby po převratu. Rozhodnutím tehdejší vlády ze dne 28.3.1991 se Škoda, automobilová a. s. prodává koncernu Volkswagen a stává se čtvrtou značkou v koncernu. V koncernu již byl Seat, Audi a VW. Vstup do koncernu se nese ve zvyšování kvality. Přichází nový vůz Felicia, kterého se vyrobilo do roku 2001 1,4 milionu vozidel.

Výroba druhého a do dnes přetrvávajícího modelu Octavia začal v roce 1996 a pokládá se za klíčový krok pro úspěch v následujících letech. V roce 1998 škoda vyráběla již 400 000 aut ročně s vývozem do 70 zemí světa. Rok 1999 se nesl v duchu modelu Fabia. Po válce a nástupu socialismu byla Škoda znárodněna a závody dostaly nové jméno AZNP (automobilové závody národní podnik).

Nové milénium odstartovala Škoda s první firemní vysokou školou v České republice, která funguje dodnes. V následujících letech Škoda přichází s modely jako Octavia RS, Superb, Roomster a Yeti. Od roku 2011 začíná velký rozvoj nových modelů jako Citigo, Rapid, následovaný modelem Kodiaq, který odstartoval novou dobu vozů SUV. V posledních letech Škoda vyvíjí ekologicky méně zatěžující pohony, především na bázi elektrické energie. Pokračovala dále s modely Karoq, Scala, Kamiq a prvními modely na elektrický pohon se staly Citigoe iV a Superb iV. (skoda-auto.cz)

Je nutné zdůraznit, že po celou dobu historie firmy se Škoda účastnila automobilových závodů, a i v dnešní době má svůj tým, který se zabývá motosportem. Ve své 125. leté nasbírala velké množství hodnotných cen.

### 3.1.2 Logo

Prvním logem Slavia byly označené motocykly a jízdní kola, které se vyráběli v první dílně. Základem bylo kolo s lipovými květy jako symbol slovanství. Časem byly přidány i jména otců zakladatelů. Druhé logo už bylo tvořeno pouze iniciály zakladatelů a za nimi schovaným symbolem „&“ celé orámované vavřínovým listem, který symbolizuje slávu vítězství. Třetí logo přišlo až po spojení se Škodovými závody v Plzni. Ačkoli se zcela změnil název společnosti, jisté prvky zůstávají i v novém logu. Vavříny i nadále lemují okraj loga a ve středu oválného loga je jméno značky, které má dominantní místo.

V pořadí čtvrté logo je velmi podobné tomu, jak jej známe dodnes. Dominantou je okřídlený šíp, jehož původ je neznámý. „Někdy se tvrdí, že autorem nápadu (stylizovaná hlava Indiána s členkou o pěti pérech) byl obchodní ředitel společnosti ŠKODA Plzeň, T. Maglič.“ (skoda-auto.cz/o-nas/historie-loga) Dodnes se toto logo užívá na některých originálních dílech. Jde o modrobílé logo v kruhovém tvaru a doprava letící šíp. Logo, používané od roku 1999 změnilo svou škálu barev, využívá černou (stoletá tradice) a zelenou (ekologický přístup). Zároveň je na horním okraji umístěn název ŠKODA a na opačné straně vavřínové větve, které se schází uprostřed.

Roku 2011 bylo představeno další logo na autosalonu v Ženevě a mělo představovat klíčové prvky korporátního designu (svěžest a preciznost). Zůstává okřídlený šíp v jiném barevném provedení a je dominantnější. Název společnosti není obsažen v logu, ale je umístěno nad něj. Od roku 2016 má společnost logo, které je založené na myšlence „Vedení vynalézavostí-chytré nápady od roku 1895“ a klade velký důraz na zásady zákazníků a dědictví. Hlavní změnou je pozice názvu společnosti, která je nyní pod kulatým logem. Logo by mělo představovat i blízké propojení VW Group. (skoda-auto.cz)



Obrázek č. 7 Vývoj loga Škoda (vlastní zpracování, zdroj: <https://listcarbrands.com/skoda-logo/>)

### 3.1.3 Situační analýza marketingu

V této kapitole si představíme společnost Škoda Auto a.s. z hlediska strategického řízení. Seznámíme se s vizí a cíli společnosti a provedeme analýzu interního a externího prostředí. Nejdříve zanalyzujeme společnost ŠKODA pomocí analýzy PEST a SWOT a zároveň zhodnotíme, zda se firma drží stanovené Strategie2025+, kterou si blíže představíme. Zaměříme se na postavení ŠKODA AUTO v porovnání s ostatními značkami na českém trhu.

Sloganem firmy je „Simply clever“ a společnost se často snaží přijít právě s jednoduchým a velmi funkčním řešením (síťka v podlaze zavazadlového prostoru, deštník schovaný ve dveřích, škrabka na okno na víku otevírání nádrže).

Misí společnosti je „Touha vynalézat. Už téměř 125 let věnujeme svůj podnikatelský duch a vášně individuální mobilitě. A budeme v tom pokračovat i v budoucnu!“ (výroční zpráva ŠKODA AUTO a.s. 2019)

Vize společnosti zní následovně: „Simply Clever společnost pro nejlepší řešení mobility. Pro rodiny, podnikatele, cestující nebo prostě znalce, kteří i chtějí užít radost z jízdy, je ŠKODA inteligentní volbou. Chytré nápady pro individuální mobilitu nás pohání téměř 125 let. Nyní nastal čas vynalézt nejlepší mobilní řešení pro budoucnost“ (Výroční zpráva ŠKODA AUTO a.s., 2019)

Cílem ŠKODA AUTO je snížení emisí CO<sub>2</sub> v letech 2015-2025 o 30% a energie, kterou využívá ve svých závodech v České republice. Cílem je do roku 2030 transformovat výrobní závody na CO<sub>2</sub> neutrální. Škoda, jakou součást koncernu těmito cíli podporuje Koncernový cíl stát se uhlíkově neutrální společností do roku 2050. (Výroční zpráva ŠKODA AUTO a.s., 2019)

Zastavíme se u Strategie 2025+ kterou společnost definuje hlavní směr dalšího rozvoje. Základními pilíři se stává „elektromobilita, digitalizace a nové obchodní modely, rozvoj kapacit a nových trhů, udržitelnost a zlepšování výkonnosti“ (Výroční zpráva ŠKODA AUTO a.s., 2019)

Externí analýzu PEST jsem vytvořila k roku 2020, který byl značně ovlivněn krizovou situací. Velkou změnou je za posledních 7 let nejnižší. HDP pokleslo o 5,6% oproti roku 2019. Míra nezaměstnanosti klesla v minulém roce o 1,6%. (předběžný odhad ČSÚ)

P	E	S	T
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dodržování legislativy EU</li> <li>• Celní unie (součást EU) neplatí clo mezi členskými státy</li> <li>• Emisní standardy EU</li> <li>• Dodržování legislativy ČR</li> <li>• Změny ve vládních nařízeních</li> <li>• Nestabilní situace v politice ČR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepříznivý vývoj HDP (meziroční pokles o 5,6%)</li> <li>• Růst výdajů vládních institucí</li> <li>• Růst zahraniční poptávky</li> <li>• Nestabilní situace na trhu může měnit ceny vstupů</li> <li>• Nepříznivý vývoj exportu</li> <li>• Stoupavý trend minimální mzdy zvyšuje celkové mzdové náklady</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvyšování počtu obyvatel díky zahraničnímu stěhování</li> <li>• meziročně poklesl počet narozených dětí</li> <li>• Krize způsobila odliv zahraničních pracovníků (saldo zahraničního stěhování je poloviční oproti 2019)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendy v automobilovém průmyslu</li> <li>• Alternativní pohony (PHEV, CNG, BEV)</li> <li>• Bezpečnostní prvky senzory a funkce spojené s rozvojem automatizace řízení</li> <li>• Konektivita vozu s mobilními telefony</li> <li>• IOT</li> <li>• asistenční systémy</li> </ul>

Tabulka č. 2 PEST analýza ŠKODA AUTO (vlastní zpracování zdroj informací ČSÚ)

Legislativní rizika v sobě skrývají i negativní vliv v případě změn právních předpisů a s tím spojeného technického vývoje produktů (dodatečné náklady). Tyto požadavky se mohou týkat emisní legislativy, bezpečnosti vozů nebo spotřebě pohonných hmot. Rizika spojená s lidskými zdroji společnost řeší pomocí výběru kvalifikovaného personálu, který bude do budoucna konkurenční výhodou v stále sílícím prostředí automobilového průmyslu. K tomu slouží vytvořená strategie pro HR proces (zahrnuje, plánování, nábor nebo motivaci).

V dalším bodě se budeme věnovat SWOT analýze, porovnání silných a slabých stránek společnosti. Společnost má podle SWOT analýzy dobré a stabilní postavení na trhu, inovuje své produkty a má příležitosti vstupovat na nové trhy. Díky inovacím se společnosti dlouhodobě daří udržet krok s konkurencí a následuje trendy v automobilovém průmyslu pomocí Strategie 2025+, v závislosti na tom bude firma i do budoucna zaměřena na produkci elektromobilů a snižovat podíl konvenčních motorů. Díky vlastním vzdělávacím zařízením přispívá Škoda k rozvoji dělnických i vysokoškolských profesí a tím si zajišťuje trvalý přísun kvalitních vzdělaných pracovníků. Zároveň díky zdařilému marketingu a kvalitním výrobkům se firmě dlouhodobě daří udržovat dobrou reputaci a je všeobecně dobře vnímána veřejností. Negativně je vnímáno malé portfolio modelů, které se však v posledních letech zvětšuje. Škoda má dále rezervy v oblasti technologickém, například oproti Toyotě, proto by se měla zaměřit na rychlejší technologický rozvoj svého portfolia.



<b>S</b>	<b>W</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dlouholeté zkušenosti v oboru, tradice</li> <li>▪ Reputace a jméno firmy</li> <li>▪ Kvalitní produkty</li> <li>▪ Vysoké prodeje osobních automobilů</li> <li>▪ Pravidelná školení zaměstnanců</li> <li>▪ Široká síť servisních center</li> <li>▪ Účinný marketing v rámci ČR</li> <li>▪ Načasování vydání nového modelu</li> <li>▪ Vlastní vzdělávací zařízení (střední/ vysoká škola)</li> <li>▪ Nejlepší zaměstnavatel roku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Malé portfolio produktů</li> <li>▪ Součást koncernu Volkswagen</li> <li>▪ Vysoké pořizovací ceny vozidel</li> <li>▪ Emisní skandál Dieselpgate</li> </ul>
<b>O</b>	<b>T</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inovace v oblasti elektromobility</li> <li>▪ Účast na veletrzích a mezinárodních autosalonech</li> <li>▪ Možnost rozšiřování portfolia</li> <li>▪ Vstup na nové trhy</li> <li>▪ Rychlý rozvoj a inovování produktů</li> <li>▪ Růst poptávky po osobních automobilech</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rychlejší vývoj konkurence (nové řešení, produkty, inovování)</li> <li>▪ Zhoršení měnového kurzu</li> <li>▪ Zvyšování cen hlavních dodavatelů</li> <li>▪ Dopady pandemie COVID-19</li> <li>▪ Rozmach v oblasti sdílení aut</li> </ul>

Tabulka č. 3 SWOT analýza společnosti ŠKODA AUTO (vlastní zpracování, skoda-auto.cz)

### Analýza konkurence

Pro analýzu konkurence v prostředí byl použit Porterův model pěti sil. Zároveň zhodnotíme i bariéry vstupu a výstupu z trhu, hrozby substitutů a vyjednávací síly odběratelů a dodavatelů. Současnou konkurenci klasifikoval předseda představenstva Thomase Schäfera takto: „Chceme vybudovat nový potenciál pro některé trhy a stát se atraktivnější pro další vrstvy zákazníků. Hyundai, Kia, Ford Opel a Francouzi jsou naši klíčoví konkurenti, tam zaútočíme“ prohlásil na zasedání Podnikové rady. (auto.cz) Kromě již zmíněných značek přidáme do analýzy konkurence Toyotu, především v oblasti alternativních pohonů a Volkswagen.

Ač patří Škoda do koncernu Volkswagen, jedním z konkurentů může být právě VW. Důvodem je obchodování na stejném trhu (jde o střední třídu vozidel). Hlavní výhodou společnosti VW je širší portfolio vozů. Naopak výhodou Škody je neotřelý design a kvalitní technologie a levnější pracovní síla v porovnání s Německem.

Hyundai je dalším konkurentem ŠKODA AUTO. Jde o jihokorejskou automobilku, která nemá zdaleka tak velkou historii a tradici v České republice. Portfolio společnosti je širší a zahrnuje i užitkové vozy. Značka ŠKODA představila 1. 9. 2020 svůj plně elektrický model Enyaq. Hyundai nový model Tucson uvedla 15.9.2020. Mladoboleslavské automobilce se tedy podařilo vyjít se svou novinkou dříve a vzbudit velký ohlas. Mezi 10 nejprodávanějšími auty v roce 2020 v České republice jsou Hyundai i30 a výše zmíněný Tucson. (Dohromady více než 11 tisíc.) V tomto porovnání jasně převládá Škoda, která se umístila se 7 modely. (Dohromady více než 74 tisíc aut) (Svaz dovozců automobilů, 2021)

Toyota je Japonskou automobilkou, která nekonkuruje přímo značce Škoda, neboť v rámci České republiky není tak úspěšná jako domácí automobilka. Oproti tomu Toyota vede celosvětové žebříčky celkových prodaných kusů. Mezi nejoblíbenější modely patří Corolla, RAV4, CR-V, Civic. Toyota Aygo je konkurencí v rámci minivozů, dále pak Toyota Yaris u malých vozů a Corolla u vozů nižší střední třídy a v kategoriích středně velkých SUV pak RAV4. (Svaz dovozců automobilů, 2021)

Vstup nové konkurence je velmi nepravděpodobný, jsou zde velké vstupní bariéry. Škoda má velké přednosti v oblasti tradice značky a kvalitou svých služeb oslovuje velké množství zákazníků. V ČR jsou vozy Škoda velmi žádané. Vstup nové konkurence by byl podmíněný obrovskými finančními prostředky, spojenými s vytvořením povědomí o nové značce a trvalo by dlouho, než by mohla nová značka firmě konkurovat.

Slabou vyjednávací sílu mají dodavatelé, především proto, že společnost má velké množství dodavatelů a může dostatečně vyjednávat o cenách.

Kupující naopak mají velké možnosti výběru. Výrobců aut je velké množství, a i když vstup nových konkurentů je nepravděpodobný, zákazník si může vybírat mezi stávajícími i značkami. Firma musí vynaložit nemalé úsilí na udržení zákazníků. Dodržovat kvalitu a snažit se nezvyšovat cenu nýbrž hodnotu produktu pro zákazníky.

Substitutem může být využívání prostředků hromadné dopravy jako jsou autobusy nebo vlaky. Dále pak v posledních letech zaznamenal rychlý rozvoj trh s elektrickými koloběžkami nebo koly, které jsou vhodné na kratší vzdálenosti a dopravu ve městě. Hlavní výhodou automobilů je komfort pro spotřebitele, kterého na koloběžce nedosáhnete. Jiným typem substitutu může být i přechod k systému spolujízdy, což s sebou nese porovnatelný komfort ale nižší finanční prostředky, které jsou nezbytné k pořízení osobního vozu.

#### **Analýza 4P**

- **Product** – Firma má ve svém současném portfoliu 9 modelů, které jsou dále konfigurovatelné do různých variant. Škoda nabízí jak tradiční spalovací motory na fosilní paliva, tak verze PHEV, CNG nebo elektroauta. Jde o největší automobilku v České republice, která se postupně snaží konkurovat zahraničním značkám a vstupuje na nové trhy (Indie, Rusko, Čína). Těmto trhům jsou přizpůsobené i produkty.
- **Price** – Škoda se snaží udržovat rovnováhu mezi cenou svých produktů a kvalitou. Kvůli vysoce konkurenčnímu trhu je stanovování ceny velmi citlivou záležitostí. Je potřeba zhodnotit současnou situaci a poptávku po vozech. Díky dobré pozici na trhu nemusí společnost přistupovat k rapidnímu snižování cen. Cenová hladina se dlouhodobě drží. Cena je stanovována na základě tzv. cenového indexu. Zároveň firma nabízí i slevový program například v rámci servisování aut. Což přispívá k využívání autorizovaných servisů.
- **Place** – Společnost má vybudovanou širokou síť dealerů v rámci celé republiky. Prodejci i servisní síť je velmi početná (více než 200 prodejců). V rámci webové stránky ŠKODA AUTO si zákazníci mohou vybrat, kterého prodejce chtějí navštívit například podle

vzdáleností nebo dohledatelných recenzí. Zároveň v případě potřeby je možné využít i online chatování s odborníky. Pokud zákazník dává přednost osobnímu kontaktu, může navštívit jeden ze showroomu, kde mu poradí jak s případnou opravou nebo nákupem nového vozu.

- Promotion – Škoda využívá velké množství marketingových technik. Kromě běžných způsobů (TV reklamy, tiskoviny, billboardy) využívá i elektronické zdroje. Udržuje stále aktuální webové stránky, které jsou velmi kvalitně zpracované a poskytují informace o historii, aktualitách, zveřejňuje různé články, informace o motosportu a samozřejmě nabízí možnost konfigurování aut. Kromě webových stránek využívá i sociální sítě a content marketing. Dále se věnuje sportovnímu marketingu, sponzoringu například ledního hokeje (IIHF) nebo cyklistiky (Tour de France).

### **Komunikační strategie**

Důležitou součástí firemní strategie je společenská odpovědnost značky. Jde o velmi žádané téma a Škoda vytvořila speciální strategii udržitelnosti, která je tvořena čtyřmi pilíři (dopravní bezpečnost, technické vzdělání, podpora dětí a bezbariérová mobilita). Jde o formu marketingu, která není zcela evidentní a je pro mnohé zákazníky přijatelnější než obyčejná reklama. Škoda působí v oblasti rozvoje v regionech, ve kterých působí v rámci výrobních závodů. V těchto oblastech podporuje kulturu i volnočasové aktivity. Cílem aktivit je zvýšení atraktivnosti regionů, pro udržitelný rozvoj v těchto lokalitách. (Výroční zpráva ŠKODA AUTO, 2019)

Marketing společnosti se zaměřuje především na nově vyrobené modely vozů nebo výhodné nabídky. Zároveň pracuje i na Public relations. Svou rozsáhlou činností se zasazuje o to, aby se o ní mluvilo. Pro internetový marketing využívá webové stránky, které byly již popsány výše. Samozřejmostí je i fungování na sociálních sítích YouTube, Instagram a Facebook v rámci oficiálních i neoficiálních stránek. O firmě se často mluví i v rámci zpravodajství a internetových časopisů. Firma se pravidelně účastní mezinárodních soutěží a veletrhů. Další formou online komunikace jsou reklamy ve vyhledávačích jako je SEM marketing.

Na základě Facebooku si ukážeme, jak online marketing funguje. Pokud zákazník vloží do vyhledávače Škoda auto, zobrazí se hned několik stránek. Pár z nich se chová jako oficiální. Dvě z nich patří skutečně společnosti. První je věnovaná zákazníkům v České republice a druhá je celosvětová, dohromady mají více jak 1,3 milionu sledujících. Různorodý obsah nabízí virtuální prohlídky vozu, jednotlivá reklamní oznámení a upozorňování na bezpečnost za volantem. Komunikace probíhá pravidelně a dává prostor zákazníkům vyjádřit se k příspěvkům. Tyto komentáře mohou být významným zdrojem informací pro tvorbu marketingové kampaně. Na rozdíl od televizní kampaně na stánkách sociálních sítí firma propaguje širší škálu vozů.

Škoda staví především na marketingu příběhu (emocionální oslovení zákazníka), velký důraz pak dále klade na dlouholetou historii. Komunikační strategie je velice ojedinělá v prostředí České republiky má neotřesitelnou pozici právě díky společenské odpovědnosti.

Škoda dále využívá marketingová eventy, kterými zprostředkovává pozitivní emocionální zážitek například na sportovních akcích (zvyšování povědomí o značce, vytvoření asociace mezi sportem a firmou, zvýšení počtu zákazníků). Se sportovními akcemi souvisí i marketing sponzoringu, kdy se Škoda snaží aktivně podporovat sportovní týmy a instituce. Sponzoring se týká i vzdělávacích organizací jako je skaut, se kterou spolupracovali v roce 2017 v podobě

grantu (společenské akce, amatérský sport, kulturní akce, posílení místních komunit). (krizovatka.skaut.cz)

Pro komunikaci v rámci firma využívá především elektronickou komunikaci v podobě emailů. V posledních letech se stále více přechází k využívání moderních technologií i v rámci interní komunikace. Častými nástroji jsou Skype nebo MS Teams, které umožňují i práci na dálku. Ke sdílení novinek slouží interní časopis Škoda Mobil, který vychází každý měsíc.

Po celý rok 2020 probíhala mediální kampaň ke 125 letům výročí vzniku automobilky. Událost podpořila řadou prodejních akcí a největší marketingovou kampaní v dějinách. Kampaň zpracovávali agentury Peppermint, Zaraguz a PHD. Důraz byl kladen především na tradice a inovativnost. Hlavními nástroji se stala videa pod názvem Jedno stolení nestačí, které postupně automobilka zveřejňovala na sociálních sítích. Celkem bylo vytvořeno 9 videí. Kampaň začala v květnu a běžela až do prosince 2020. (mediář.cz)

## 3.2 Toyota Motors

Společnost Toyota vznikla v roce 1937 a jedná se o původně japonskou nadnárodní automobilku se sídlem v Tokiu. V současné době jde o největšího výrobce automobilů. Vyrábí jak osobní auta, dodávky, motory i autobusy a roboty. Firma sídlí ve stejnojmenném městě Toyota a součástí automobilky jsou i značky jako Lexus a Scion. Společnost se proslavila nejen kvůli kvalitním autům, ale samotný způsob jejich výroby je unikátní a přinesl s sebou velké množství inovací v automobilovém průmyslu. Ať jde o systémy typu Kaizen nebo speciální způsoby zásobování můžeme to shrnout pod jeden název TPS neboli výrobní systém Toyota. Posloužil jako inspirace pro mnoho dalších firem a dodnes se tyto techniky vyučují na školách. V současnosti jde o největšího výrobce automobilů na světě. Zároveň byla i prvním výrobcem, který vyrobil více než 10 milionů vozů ročně (2012). Jde o světového lídra v prodeji hybridních vozidel.

V České republice působí společnost pod názvem Toyota Motor Manufacturing Czech Republic s.r.o. (TMMCZ), výrobní závod je v Ovčárech u Kolína. Do ledna letošního roku nesla společnost název TPCA neboli Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech. Tato společnost vznikla na základě navázání spolupráce automobilek Toyota Motor Corporation (Toyota, Lexus, Scion) a Groupe PSA (Peugeot, Citroën, DS, Opel a Vauxhall) a zabývala se výrobou minivozů. Již v roce 2018 se společnosti dohodli na ukončení spolupráce z důvodu rozdílné strategie v oblasti minivozů. Zatímco Toyota s miniauty nadále počítá (i s konvenčním motorem), skupina PSA od nich chce ustoupit a přijít k řešení elektrického minivozu do města. Druhým důvodem je, že v lednu 2021, zanikla společnost Groupe PSA, neboť se přidala k Fiat Chrysler automotive a vznikl nový koncern pod názvem Stellantis. Společnost Stellantis je čtvrtým největším výrobcem aut. Nová firma má 14 značek a hlavním důvodem sjednocení je větší konkurenceschopnost proti Volkswagen Group a Toyota. Fúze dává dohromady značky jako Fiat, Maserati, Alfa Romeo s již vyjmenovanými značkami Groupe PSA. Pokud bývalá skupina PSA bude chtít pokračovat ve výrobě miniaut může navázat novou spoluprací v rámci koncernu Stellantis například s Fiatem,

který je v této oblasti odborníkem. Výroba modelů Peugeot 108 a Citroën C1 bude i nadále pokračovat až do konce 2021. Nově pak přibude i Toyota Yaris včetně vozů s hybridním pohonem. Kolínská automobilka začala vyrábět již v roce 2005 a v současné době probíhá modernizace továrny. (irozhlas.cz/auto.cz)

### 3.2.1 Stručná historie

Toyota Motor Corporation byla založena roku 1937 japonským obchodníkem Kiichiro Toyoda. Historie sahá až k jeho otci Sakiči Toyoda, který byl inovátorem v oblasti textilního průmyslu. V roce 1926 založil společnost Toyoda Automatic Loom Works a o tři roky později britská firma koupila jeho patenty za 100 000 liber. V roce 1930 převzal firmu nestarší syn Kiichiro, vyučený strojní inženýr, který měl nesčetné zkušenosti, které získal na cestách po Evropě a USA (navštívil i automobilku Ford). V roce 1937 navázal na otce a založil automobilku.

První model A1 byl vyvinut po vzoru americké automobilky (1935), první čistě japonskou konstrukcí byl model AA. Došlo také k úpravě jména na Toyota, která se dá zapsat osmi znaky, a to je šťastné číslo. Již od začátku Toyota prosperovala a před válkou produkovala 1000 vozů. V průběhu války vyráběla Toyota nákladní vozy a ke konci byla továrna poškozena americkým náletem. Návrat k soukromé produkci bylo možné až v roce 1949. (novinky.cz, 2017)

Efektivita provozních činností Toyota není založena na ekonomice množství, ale času. Důraz je kladen na vysoké vytížení pracovišť a levnou výrobu a plynulost toku. Snižování rozsahu zásob, zkracuje průměrnou dobu skladování a finanční nároky na sklady. Proto Kiichiro vymyslel technologii Just-in-time. Tato filozofie umožnila zredukování množství zásob na minimum. Donutil dodavatele, aby dopravovali díly v daných termínech, a tudíž sklady využíval minimálně. Tento přístup byl klíčový pro rozvoj firmy. Toyota production systém je založen na neustálém zlepšování, a to společnosti zařídilo nejlepší možné podmínky a vyneslo firmu k automobilové špičce. (Toyota.cz)

TPC neboli Produkční systém Toyota je myšlenkový směr, který má přivést k nízkým produkčním nákladům, zejména v reakci na požadavky zákazníků (důležitá je vysoká kvalita poskytovaných produktů). V první řadě nejde o strategii ale o správné naplánování základních hodnot. TPC v sobě skrývá hned několik inovací, které změnili svět automobilového průmyslu i vedení projektů. Koncept muda byl zaměřený na zamezení plýtvání. Muda označuje snížení efektivity a hospodárnosti organizace z důvodu ztrát a plýtvání. Kromě zmíněných systémů vypracovali v Toyotě i systém Kanban, nebo vylepšili koncept Kaizen a plánování a řízení produkce tahem.

Cesta Toyoty by se dala rozdělit do dvou základních pilířů. Prvním pilířem je úcta k lidem (respekt a týmová práce) a druhým je kontinuální rozvoj (vize, kaizen). Technická opatření, která jsou zaváděna společností Toyota byli využívány i v jiných odvětvích. Inovace PokaYoke, která by měla předcházet chybovosti, vychází z podstaty, že lze eliminovat chyby, pokud bude

pouze jeden způsob zapojení (tento princip je použitý například v USB zařízení, kdy jiné zapojení není možné). (Veber, 2009)

Toyota jako první japonská automobilka začala vyvážet své vozy do USA. Toyota je i průkopníkem v oblasti alternativního pohonu. V roce 1997 představila model Prius s kombinovaným benzínovým a elektrickým motorem. V roce 1994 přišel i s prvním SUV modelem RAV4. Nejprodávanějším modelem je Corolla, která se vyrábí od roku 1966 a je nejprodávanějším vozem všech dob. Do roku 2017 se jich po celém světě prodalo více než 44 milionů. (novinky.cz, 2017)

Do Evropy začala Toyota dovážet v roce 1963 a v roce 2015 dodala do Evropy již 15 milionů vozů. Toyota se řídí systémem lokalizace vozů, tak aby odpovídaly různým požadavkům jednotlivých evropských zemí. Aktivity firmy jsou lokalizovány přímo v oblastech, kterým jsou služby určeny. Po celé Evropě si Toyota vybuďovala kvalitní síť spokojených zákazníků. Poslední otevřená výrobní linka se nachází v Petrohradě v Rusku. (Toyota.cz)

V neposlední řadě bych chtěla upozornit na obrovské množství vozů, které Toyota nabízí (Verso, Aventis, Auris, GT86, Prius, Yaris, Supra, Corolla, Hilux, RAV4 a mnoho dalších). (autoroad.cz)

### 3.2.2 Logo

Logo společnosti Toyota je tvořené třemi elipsami. Dvě vnitřní horizontální a vertikální elipsy symbolizují protnutí srdce značky se srdcem zákazníka a tvoří písmeno T, vnější elipsa představuje globální rozmístění technologií Toyota a nekonečný potenciál růstu. Každý ovál má jinou tloušťku a symbolizuje tahy štětcem, typické pro japonskou kulturu. Značka vznikla roku 1989 a má stříbrno-červenou barvu, je symbolem progresivity a spolehlivosti. Prostor na pozadí představuje nekonečné hodnoty, které představuje Toyota pro své zákazníky (vynikající kvalita, hodnota nad očekávání, inovace a sociální odpovědnost, radost z jízdy). (Toyota-global.com)

Původní jméno značka nesla po zakladateli Kiichiro Toyodovi a bylo navrženo ve 30. letech 20. století. Jeho diamantový tvar představoval dokonalost a symetrie, které jsou pro firmu velmi důležité. Uprostřed byl nápis Toyoda. Červená a bílá barva znamenali vášeň, lásku a energii. V pořadí druhé logo bylo oficiálním logem pro Japonsko a používalo se až do roku 1989. Červený kruh je pro Japonsko velice příznačný, logo bylo velmi tradiční a jednoduché. Uvnitř stálo japonsky Totota.

Logo, které známe do dnešních dní vzniklo v roce 1989. V roce 2020 Toyota odstranila textovou část a zůstalo pouze logo. V současné době je o bílý znak na kontrastním pozadí. (1000logos.net)



Obrázek č. 8 Vývoj loga Toyota (pintarest.com)

### 3.2.3 Situační analýza marketingu

V rámci analýzy marketingu se seznámíme s vizí a cíli společnosti. Zaměříme se na komunikační strategii Tototy a vývoj komunikace v rámci působení v České republice. Nejdříve zhodnotíme pomocí analýzy PEST a SWOT postavení na českém trhu a dále pak přejdeme do komunikační strategie, kterou firma vyznává.

Slogany se liší v závislosti na prostředí. V Evropě je sloganem „Vždy lepší cesta“  
 Misí společností je produkovat štěstí pro všechny. Dále se skládá z dalších šesti podoblastí. Naší prioritou je, aby byli ostatní šťastní. Děláme lepší výrobky dostupnějšími. Vážíme si každé sekundy a každého centu. Věnujeme tomu veškeré své úsilí a vynalézavost. Díváme se dopředu, ne zpět. Věříme, že nemožné se stává možným. (volně přeloženo autorem, global.toyota.en)  
 Vize společnosti zní „Tvoříme mobilitu pro všechny. V rozmanitém a nejistém světě se Toyota snaží zvyšovat kvalitu a dostupnost mobility. Chtěli bychom vytvořit nové možnosti pro celé lidstvo a podpořit udržitelnost na naší planetě.“ (volně přeloženo autorem, global.toyota.en)  
 Cesta Toyoty představuje „kombinaci softwaru, hardwaru a partnerství pro vytvoření jedinečné hodnoty, která vychází z principů Toyoty.“ (volně přeloženo autorem, global.toyota.en)  
 Základní duch společnosti je tvořen pěti principy samotného zakladatele textilek Sakichiho Toyody.

- Vždy buďte věrní svým povinnostem, a tím přispívejte společnosti k celkovému dobru.
- Buďte pilní a kreativní a snažte se držet krok s dobou
- Buďte vždy praktičtí a vyhněte se lehkomyšlnosti
- V práci se vždy snažte budovat domácí atmosféru, která je vřelá a přátelská
- Vždy mějte respekt k duchovním záležitostem a pamatujte na to, abyste byli vždy vděční.

V rámci analýzy PEST budeme zkoumat vliv politických, ekonomických, sociálních a technických faktorů, které ovlivňují společnost Toyota v České republice. Analýza se zaměřila na možnosti vstupu firmy na Evropský trh a vzala jsem v potaz i vystupování společnosti Toyota navenek.

P	E	S	T
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dodržování legislativy EU/ČR</li> <li>• Politická stabilita</li> <li>• EU podpořilo vstup nové konkurence zrušením kvót</li> <li>• Propojení ekonomik EU vytvořili velký trh</li> <li>• Volný pohyb zboží a pracovní síly</li> <li>• Emisní standardy EU</li> <li>• Vládní podpora pro ekologicky šetrné produkty</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepříznivý vývoj HDP ČR (meziroční pokles o 5,6%)</li> <li>• Možnost využívání dotací EU</li> <li>• Stoupavý trend minimální mzdy zvyšuje celkové mzdové náklady</li> <li>• Udržování vysoké poptávky po exportu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvyšování počtu obyvatel díky zahraničnímu stěhování</li> <li>• Krize způsobila odliv zahraničních pracovníků (saldo zahraničního stěhování je poloviční oproti 2019)</li> <li>• Postupně mizí střední třída, propast v bohatství</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternativní pohony (PHEV, CNG, BEV) jsou žádané</li> <li>• Bezpečnostní prvky senzory a funkce spojené s rozvojem automatizace řízení</li> <li>• Rostoucí trend mobilních technologií</li> <li>• Asistenční systémy</li> <li>• Počítačová kriminalita</li> <li>• Rozvoj v oblasti nákupu přes internet</li> </ul>

Tabulka č. 4 PEST analýza společnosti Toyota (vlastní zpracování)

SWOT analýza přiložená níže popisuje stav vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Toyota má velmi pestrou historii a je známá svou firemní kulturou, která ve společnosti přetrvává od doby jejího založení. To je viditelné i ve výše zmíněném duchu společnosti. Důležitým faktorem je inovatorství, který se firma řídí a vkládá do něj velké finanční prostředky. Díky kvalitě produktů je firma považována za velmi důvěryhodnou. V průběhu své historie Toyota přinesla mnoho inovací do celého odvětví.

Slabou stránkou je vyšší pořizovací cena. Zároveň firma sází na alternativní pohony a může se stát, že nebude mít dostatečné množství zákazníků. V neposlední řadě díky TPC je výroba nastavena na jasné takty, což může být problém například v době pandemie nemusí správně a včas fungovat zásobování.

Příležitosti jsou spojené především s dalšími inovacemi v odvětví, které jim mohou přinést nové zákazníky a oslovit tak i nové trhy. Pro oslovování zákazníku se Toyota účastní mezinárodních veletrhů, kde prezentuje své nové modely. Za jistou hrozbu musím považovat špatný stav na měnových trzích, neboť jde o mezinárodní společnost, hraje to významnou roli. Zavedení nových emisních standardů s sebou přináší hrozbu nesplnění požadavků a případných finančních postihů automobilky.

S	W
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dlouholeté zkušenosti v oboru</li> <li>▪ Důvěryhodnost značky</li> <li>▪ Výrobní systém TPC – inovativnost</li> <li>▪ Vysoké prodeje osobních automobilů</li> <li>▪ Silná firemní kultura</li> <li>▪ Výrobní závody po celém světě</li> <li>▪ Velké portfolio vozů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vysoká pořizovací cena</li> <li>▪ Nízká návratnost alternativních pohonů</li> <li>▪ Pro dosažení efektivity je nutné vyrábět auta bez přestávek</li> <li>▪ Požadavek na neustálé zlepšování</li> </ul>



<b>O</b>	<b>T</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inovace v oblasti alternativních pohonů</li> <li>▪ Změny požadavků zákazníků</li> <li>▪ Účast na veletrzích a mezinárodních autosalonech</li> <li>▪ Vstup na nové trhy</li> <li>▪ Zavedení nové technologie</li> <li>▪ Růst poptávky po osobních automobilech</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zhoršení měnového kurzu</li> <li>▪ Dopady pandemie COVID-19</li> <li>▪ Zvýšení cen vstupů</li> <li>▪ Nové emisní standardy</li> <li>▪ Nástup konkurence</li> <li>▪ Chyba ve výrobě – svolávání vozů</li> </ul>

*Tabulka č. 5 SWOT analýza společnosti Toyota (vlastní zpracování)*

### **Analýza 4P**

- **Product** – Na českém trhu Toyota aktuálně nabízí širokou škálu aut. Portfolio čítá 16 modelů. Je možné vybrat z různé konfigurace a výbav vozů. Nabízí i vodíkový model Mirai. Portfolio nabízí užitková i osobní vozidla. Nechybí pick-up nebo dodávky. Kromě hlavní modelové řady nabízí Toyota i speciální sérii Welcab, která je přizpůsobená seniorům a osobám se zdravotním postižením (Sienta Welcab).
- **Price** – Toyota k tvorbě ceny přistupuje pomocí tržně orientované strategie na základě tržních podmínek a porovnává ceny konkurentů. Dalším využívaným způsobem je určování ceny na základě skutečné a vnímané hodnoty produktu například u modelu Prius nebo Lexus, které patří mezi špičkové produkty.
- **Place** – Společnost má vybudovanou síť továren po celém světě. Jen v Evropě vlastní 8 výrobních závodů. Česká TMM CZ pracuje ve 3 směnném provozu. Továrna TMM CZ používá široký dodavatelský řetězec. Základní myšlenkou Toyoty je vyrábět auta v místě odbytu. Prodej probíhá v rámci prodejních míst, kde se prodává i příslušenství nebo náhradní díly. Toyota má zastoupení showroomu a prodejních míst ve všech větších městech.
- **Promotion** – Toyota využívá k propagaci prodejce ve specializovaných obchodech. Toyota využívá reklamu v rámci médií, televize a online marketingu. Toyota využívá i speciální program ToyotaTogetherGreen (ekologie) a Meal Per Hour (daruje jídlo). Tyto programy přispívají k pozitivní image značky. Zároveň podpora prodeje probíhá pomocí občasných speciálních nabídek.  
(Výroční zpráva Toyota, 2018)

### **Porterův diagram pěti sil**

Analýza externích faktorů pomáhá společnosti udržet se na špičce v odvětví. Pomocí modelu můžeme analyzovat síly, které na Toyotu působí a předvídat tak negativní vlivy na společnost. Hlavními konkurenty v automobilovém průmyslu existuje mnoho, konkurence je velmi silná. Například Volkswagen Group, Hyundai Motor, BMW Group, Tesla, General Motors nebo nově vzniklý koncern Stellantis. Protože si Toyota udržuje dlouhodobě přední pozici v oblasti prodeje, mají na různých trzích vyšší podíl i jiné značky. V České republice dlouhodobě v prodeji vede značka Škoda. Toyota má výhodu ve specializaci výroby a designu v závislosti na trhu. Množství

velkých koncernů v odvětví není vysoké, je potřeba komplexní strategii, aby byla Toyota konkurenceschopná.

Vyjednávací síla zákazníků je silná. Zákazníci mohou snadno změnit značku, aniž by museli vynaložit vysoké náklady na změnu. Klienti mají volný přístup k informacím o značce a mohou vybírat z velkého množství společností. Kvůli menšímu množství showroomu v porovnání s mladoboleslavskou automobilkou je dostupnost náhradních dílů nižší (středně silná).

Vyjednávací síla dodavatelů je slabá, protože Toyota využívá velké množství dodavatelů, které mají své substituty. Dále je vysoký celkový počet možných dodavatelů. Dodavatelé mají velký zájem na tom, dodávat firmě Toyota.

Hrozba vstupu nové konkurence je nízká, kvůli vysokým nákladům spojených se vstupem do odvětví. Jde o časově zdlouhavý proces, a proto je tato síla velmi malá.

Substituty jsou možné, ale méně komfortní (veřejná doprava, kola, létání). Především v oblastech s horší dopravní obsluhou není pravděpodobné, že zákazníci dlouhodobě přejdou na jiný typ dopravy.

### **Komunikační strategie**

V rámci komunikační strategie firma využívá jak interní, tak externí komunikaci. Práce se zaměřuje především na externí formy komunikační strategie.

Toyota má velké množství různých reklam, které jsou k vidění jak ve standardních médiích jako televize, časopisy nebo noviny. Dále pak využívá i sociálních sítí a blogů. Jednotlivé reklamy jsou přizpůsobené konkrétnímu trhu a publiku na něž cílí. Využívají i různé typy reklam (kognitivní, emocionální, doporučení) pro větší záběr na cílové publikum.

Využívá různé typy sociálních sítí jako Facebook, YouTube, Twitter nebo Instagram. V rámci sítě Facebook má Toyota hned několik stránek. Jednu oficiální mezinárodní stránku a opravdu velké množství stránek podružných, které jsou přizpůsobené konkrétní zemi nebo oblasti. Toyota Česká republika na svou stránku pravidelně přidává různé příspěvky a do propagace značky začleňuje i známé osobnosti ze světa sportu. Kromě sociálních sítí má Toyota také elektronický časopis Toyotalife.cz, kde čtenář najde zajímavé články o autech, cestování nebo nových technologiích. V rámci podpory sportu se v rubrice lidé objevují články o významných českých sportovcích jako je Martin Fuksa, Eva Samková, Tereza Jakschová, FK Jablonec, Bára Seemanová nebo bratři Svobodovi. Kromě české verze stránek existuje i anglická Global.toyota, která je zaměřena výhradně na sport. Toyota je oficiálním globálním partnerem olympijských a paralympijských her. Sponzoring velice silně podporuje marketingovou strategii, zároveň firma přináší mnoho inovací i do této oblasti. Sport si firma zvolila především kvůli své podpoře mobility a přesvědčení, že se lidé mohou volně pohybovat. Pohyb je srdcem sportu a sport umí budovat týmového ducha, zvyšovat motivaci nebo rozvíjet lidi. (Global.toyota) Sport patří ke společnosti již od 1937. Společnost využívá svých technologií k vylepšování technologií na paralympiádě.

Společenská odpovědnost je velmi důležitou součástí komunikační strategie Toyota. Firma si vytvořila dlouhodobou strategii do roku 2050 chce dosáhnout nulových emisí CO<sub>2</sub>, zároveň propaguje recyklaci a optimalizaci využívání vodních zdrojů nebo propojení s přírodou pomocí speciálního programu.

Toyota zvládla využití offline i online marketingové strategie a stala se velmi žádanou a ceněnou značkou. Podařilo se jí to především kvůli tomu, že si zvládla správně vytyčit své cíle a využívá vhodné marketingové nástroje pro velmi efektivní způsob komunikace na trhu. Svým širokým polem působnosti se společnost nemusí obávat, že by na ní zákazníci zapomněli. Tento úspěch je spojený i s celkovou myšlenkou firmy, že je důležité neustále zlepšování.

### 3.3 Hyundai Motor Company

Společnost Hyundai založil Chung Ju Yung v roce 1947. Oficiálním názvem společnosti je Hyundai Motor Company (dále pouze Hyundai). Od svého začátku nebyla výrobcem automobilů nýbrž opravárenským podnikem pro nákladní a osobní auta. Tento jihokorejský podnik se v dnešní době zabývá stavbou lodí, chemickou výrobou, elektronikou a výrobou aut. Škála činností je celkem pestrá. Heslem společnosti je „Modern premium“ a dbá o to, aby vozy Hyundai překonávaly hodnotu a očekávání zákazníků. Značka si se opírá o tři pilíře, díky kterým chce být součástí životního stylu svých zákazníků. Trojnožkou je jednoduchost, kreativita a péče. Automobilka klade důraz na emoce, které jízda a vzhled jejich vozů vyvolává, neboť jde o trvalou hodnotu. (výroční zpráva Hyundai, 2016)

Společnost Hyundai navázala spolupráci i s velkým množstvím galerií a po celém světě tak zpřístupňuje umění lidem. I Například v roce 2016 spolupracovala s Los Angeles Country Museum of Art, kde hlavním cílem expozice bylo sblížení umění s technologií a globalizací výtvarného umění z jižní Koreje. Zároveň vývoj automobilu přirovnává Hyundai k sochařství, kdy „umělecká vize a filozofie jsou nedílnou součástí úspěchu každé značky“ filozofie designu, kterou vytvořili se jmenuje „Fluidic Sculpture“ a označuje něco co svět ještě neviděl. (výroční zpráva Hyundai, 2016)

Hyundai stejně jako i ostatní automobilky se snaží snižovat znečišťování životního prostředí. Společnost vytvořila strategii Blue-drive, která vede ke snížení znečištění na úplně minimum. Vývoj probíhá především v oblasti lepšího spalování paliva a nižší závislosti na fosilních palivech. Zaměřují se na elektrická auta, hybridní nebo plug-in hybridní vozy. (výroční zpráva Hyundai, 2016)

#### 3.3.1 Stručná historie

Zakladatelem společnosti byl Korejec Chung Ju-Yung, který měl 6 sourozenců a byl nejstarší. Pocházel z chudé rodiny, která bydlela v podhůří na severu Koreje. Již od dětství musel Chung tvrdě pracovat na poli, aby pomohl otci uživit početnou rodinu. Chung se několikrát pokoušel o

útěk a čtvrtý pokus byl úspěšný, chlapec se dostal do Soulu a pracovat kde se dalo (dělník na stavbě nebo v loděnicích). Tyto zkušenosti později využil při tvorbě vlastní společnosti. (auto.cz) Otec se jej vždy snažil najít a odvézt zpět domů, Chung nepřestával bojovat. Během pár let se zvládl vypracovat z poslíčka rýže až k provozovateli obchodu s rýží v Soulu. Blížící se válka ho donutila obchod prodat. (hyundai.cz)

Milníkem se stal rok 1940, kdy si Chung otevřel vlastní autoopravnu, bylo mu 25 let. Dbal na kvalitu a rychlost, čímž si brzy vysloužil dobré postavení a v roce 1946 po osvobození Koreje od nadvlády Japonska se poprvé objevil název Hyundai. Slovo Hyundai znamená v korejštině složeninou dvou slov, hyun – moderní a dai – generace, éra. Již o rok později vzniká Hyundai Engineering and Construction, která se věnovala stavebnictví. Kvůli nemalým zkušenostem v různých oborech Chung zvládl postavit v rekordním čase rezidenci pro generála Eisenhowera a tím získal vlivné kontakty mezi Američany. Heslem Chunga bylo „čas jsou peníze“ a neustále inovoval a vymýšlel netradiční postupy. Cílem bylo služby zlevnit a zrychlit oproti konkurenci.

Hyundai Motor Company byla založena roku 1967 a o rok později se dokončila stavba výrobního závodu, součástí byla i vlastní ocelárna (Hyundai Glovis), která se zaměřovala na loďařství. V této době byl trh s auty velice malý a hlavní část tvořil dovoz. Pro založení automobilky se Chang rozhodl vycestovat do Itálie, kde sbíral informace a zkušenosti a již v roce 1976 vznikl první korejský automobil Pony. V týmu byli dva specialisté na karoserie a podvozky, dva výrobní inženýři, jeden testovací inženýr, designer a generální ředitel Austin Morris. První model měl velký úspěch a vyvážel se například do Argentiny nebo Egypta, později i do Evropy. (auto.cz)

Léta osmdesátá se nesla ve světle rychlé expanze na mezinárodní trhy. V roce 1985 byl představen model Sonata a tomtéž roce byl vyroben miliontý vůz. O pět let později automobilka vyrobila již více než čtyři miliony vozů a začala vyvíjet i nové technologie (zážehový motor, převodovku), což byl významný krok k technické nezávislosti automobilky. Mezi další úspěšné modely patří Accent, Dynasty, Tiburon. Překvapivé je, že již v devadesátých letech Hyundai začal přemýšlet o alternativních pohonech. První z nich byl prototyp Sonata Electric Vehicle z roku 1991. Koncem 90. let začali pracovat na elektromobilech s palivovými články.

Milénium s sebou přineslo mnoho změn. Hyundai se začal profilovat jako jeden z předních výrobců automobilů a je jedním z nejznámějších na trhu. V roce 2000 přišlo na trh první SUV, model se jménem Santa Fe, následoval Tuscon (2004) a v roce 2007 i30. Přelomovým rokem se stal 2008, kdy byl zahájen provoz závodu v České republice pod názvem Hyundai Manufacturing Czech a jednalo se o nejmodernější závod v Evropě. (auto.cz)

Protože se automobilka snaží o ochranu životního prostředí, neustále vyvíjí vozidla šetrná k životnímu prostředí. Prvním sériovým elektromobilem byl model BlueOn (platforma i10), nabíjení trvalo 6 hodin. Hyundai experimentovalo i s vodíkovým pohonem v modelu ix35 Fuel Cell (2013), výhodou byl dlouhý dojezd a rychlé doplnění paliva. V roce 2016 byl představen model Ioniq nabízející tři elektrifikované pohony (hybrid, elektrický a PHEV), následované modely Kona a Nexso. (auto.cz)

Pokud tedy shrneme historii Hyundai tvoří především vizionářské úvahy zakladatele, který i přes nelehký start vytvořil mezinárodně významnou společnost a stal se fenoménem své doby, díky odvaze a zápalu pro podnikání. „V současnosti je Hyundai Motor Group mezi pěti největšími výrobci automobilů na světě“

Chung Ju-yung myslel i na obyvatele Koreje a po celý svůj život přispíval k jejich blahobytu, založil nadaci, zvětšil rýžová pole a velmi se přičinil o pořádání olympijských her v Soulu v roce 1988. (hyundai.cz)

### 3.3.2 Logo

Ačkoli by se mohlo zdát, že logo společnosti Hyundai není nikterak zajímavé, opak je pravdou. Nakloněné písmeno H neodkazuje pouze k prvnímu názvu automobilky v Soulu, ale jeho význam je daleko hlubší. Pro lepší představu je přiložený i obrázek současného loga, které má znázorňovat dvě osoby podávající si ruce. První osoba reprezentuje zákazníka a druhá osoba by měla být zástupcem firmy Hyundai. V pozdravu se skrývá spokojenost s obchodem na obou stranách, kdy je akt podávání ruky spojován s důvěrou v obchod. To je také způsob, jakým chce společnost vystupovat navenek. (Mirek Mazal, 2018)

Naklonění loga doprava označuje progresivní a aktivní přístup, kdyby bylo logo nakloněné na opačnou stranu bylo by to známkou pasivity. Ovál je symbolem pro světovou expanzi neboli jde o snahu prosadit se na mezinárodních trzích, což se automobilce bezesporu povedlo. Písmeno H na automobilech stříbrné a tato barva by měla odrážet kreativitu, výkon a sofistikovanost. Klasicky napsané logo je pak modré a znamená spolehlivost a dokonalost. Zpočátku byla značka tvořena dvěma písmeny HD, později se od toho ustoupilo a vznikla podoba loga, které známe



dnes. (Antonín Marek, 2018)

*Obrázek č. 9 Logo Hyundai (autoforum.cz)*



*Obrázek č. 10 Logo v roce 2020  
(Twitter Hyundai\_Global)*

Na základě celosvětových událostí spojených s pandemií se Hyundai přidává do skupiny automobilek, které podporují sociální distancování pomocí změny svého loga, jak můžete vidět na obrázku č. 10., kde je znázorněna alternativa ke klasickému podání ruky, které má logo znázorňovat. (novinky.cz)

### 3.3.3 Situační analýza marketingu

Jihokorejská automobilka Hyundai bude analyzovaná stejným způsobem jako předchozí ŠKODA AUTO a Toyota. Začneme základními údaji o vizi a misi společnosti, dále se zaměříme na SWOT a PEST analýzu a Porterův model pěti konkurenčních sil. V neposlední řadě se podíváme i na komunikační strategii společnosti.

Hyundai v od roku 2011 má korporátní viz (Vize 2020), která zní „Společně pro lepší budoucnost“, která vychází z korporátní filozofie „Uskutečnit sen lidstva vytvořením nové budoucnosti důmyslnými nápady a neustálým překonáváním nových hranic“. Vize má představovat snahu společnosti vytvářet co nejvyšší hodnotu a podporovat harmonický růst. Podmínkou je šetrnost k životnímu prostředí a úcta k lidstvu.

Sloganem společnosti je „Celoživotní partner nejen v automobilové oblasti“

Hlavní barva je modrá, ztělesňující naději, šanci a důvěru. (tisková zpráva, 2011)

Hyundai Motor Manufacturing Czech má svou vlastní vizi „HMMC – ten pravý partner pro vaši budoucnost“. Zároveň společnost Hyundai definovala i 5 nových hodnot (zákazník, výzva, spolupráce, lidé a globalita).

Prosazování zákaznický orientované kultury, nejvyšší kvalita. Společnost neustále pracuje na svém vylepšení. Klade důraz také na dobrou spolupráci mezi obchodními partnery a společnostmi. Věřící v rozvoj talentů a firemní kulturu. Zohledňují odlišnosti jednotlivých kultur a usilují o respekt na trhu. (hyundai-motor.cz)

V PEST analýze zhodnotím celkové postavení Hyundai v rámci Evropského ale i asijského trhu. Důležitým faktorem je, že firma pochází z politicky nepříliš stabilního prostředí.

P	E	S	T
<ul style="list-style-type: none"><li>• Riziko vojenské invaze</li><li>• Zvyšující se míra byrokracie</li><li>• EU podpořilo vstup nové konkurence zrušením kvót</li><li>• Volný pohyb zboží a pracovní síly</li><li>• Emisní standardy EU</li><li>• Mzdová legislativa EU</li><li>• Předpisy bezpečnosti práce</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nepříznivý vývoj HDP ČR (meziroční pokles o 5,6%)</li><li>• Stoupavý trend minimální mzdy zvyšuje celkové mzdové náklady</li><li>• Nízká míra nezaměstnanosti v ČR</li><li>• Pokles kupní síly a poptávky na celosvětovém trhu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kulturní rozdíly v rámci kontinentů</li><li>• Krize způsobila odliv zahraničních pracovníků (saldo zahraničního stěhování je poloviční oproti 2019)</li><li>• Postupně mizí střední třída, propast v bohatství</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alternativní pohony (PHEV, BEV, vodík)</li><li>• Přímé vstřikování paliva</li><li>• Aktivní a pasivní bezpečnostní prvky</li><li>• Rostoucí trend mobilních technologií</li><li>• Počítačová kriminalita</li><li>• Rychlý vývoj technologií</li></ul>

Tabulka č. 6 PEST analýza společnosti Hyundai (vlastní zpracování)

SWOT analýza nám ukázala, že společnost má velké příležitosti v oblasti inovací a nových technologií, zároveň vyvíjí designově povedená auta a má dobrou image. Zároveň má jen omezený podíl na trhu a hrozí zvýšení konkurence, který by tento podíl i nadále mohl snižovat. Rostoucí mzdy jsou rovněž hrozbou, kvůli zvyšujícím se nákladům na pracovní sílu.

<b>S</b>	<b>W</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inovativnost a rychlý rozvoj</li> <li>▪ Dobrá reputace</li> <li>▪ Široké portfolio vozů</li> <li>▪ Design vozů</li> <li>▪ Vlastní ocelárny</li> <li>▪ Zástup na globálním trhu</li> <li>▪ Alternativní pohon</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Omezený růst podílu na trhu</li> <li>▪ Velké investice do nových technologií</li> <li>▪ Portfolio obsahuje pouze dvě značky (Kia a Hyundai)</li> </ul>
<b>O</b>	<b>T</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inovace v oblasti alternativních pohonů</li> <li>▪ Vstup na nové, rozvíjející se trhy</li> <li>▪ Zavedení nové technologie</li> <li>▪ Oslovení nových zákazníků a udržení si stávajících</li> <li>▪ Vybudování hodnoty značky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zvýšení konkurence</li> <li>▪ snížení podílu na trhu</li> <li>▪ Dopady pandemie COVID-19</li> <li>▪ Zvyšující se nároky na emise</li> <li>▪ Ceny pohonných hmot</li> <li>▪ Rostoucí úroveň mezd</li> <li>▪ Špatně cílená reklama</li> </ul>

Tabulka č. 7 SWOT analýza společnosti Hyundai (vlastní zpracování)

#### Analýza 4P

- **Product** – Hyundai nabízí široké portfolio vozů. Portfolio vozů je dobře rozvrstvené a nabízí jak osobní, tak užitkové automobily. Hyundai nabízí varianty sedan, hatchback, fastback, SUV s různým pohonem a diferenciací cen. Nejprodávanější modely v ČR jsou i30 a Tucson. Hyundai boduje především s mini, menšími a nižší střední třídou modely i10, i20 a i30. V oblasti malých SUV figuruje model Kona a u středně velkých SUV model Tucson.
- **Place** – Společnost vybudovala globální prodejní síť, obsahující prodejny a showroomy. Zároveň vlastní i několik výrobních továren a své vozy prodávají ve více než 15 zemích světa. Na území České republiky společnost provozuje více než 50 prodejen a servisů. Velké množství servisů zvyšuje kvalitu a dostupnost poskytovaných služeb.
- **Price** – Kvůli vysoké konkurenci na automobilovém trhu, je nutné stanovovat cenu v závislosti na kombinaci segmentu vozu a ekonomické třídy. Cenová politika se liší i v závislosti na zemi a konkrétní konfiguraci funkcí.
- **Promotion** – Společnost využívá agresivní propagační strategii. Reklamy pomáhají zvyšovat povědomí o nových modelech. Hyundai využívá i ambasadorů z oblasti celebrit. Pro sdělování nejnovějších informací využívá tiskových zpráv. Pro propagaci využívá i sponzorování sportu (fotbal, motorsport, lukostřelba). Do roku 2022 je Hyundai oficiálním sponzorem fotbalového klubu Chelsea.

Porterův diagram pěti sil pouze letmo zmíním, protože nepřináší příliš nových informací. Konkurenční síly v odvětví jsou velmi silné. Na trhu je mnoho automobilek, a proto se Hyundai musí snažit pomocí marketingu a designu svých vozů zaujmout zákazníka. Hrozba substitutů je stejná jako u zbylých dvou analyzovaných firem. Dodavatelé mají nízkou vyjednávací sílu, navíc společnost vlastní i vlastní ocelárny, jejichž produkty využívají. Vyjednávací síla zákazníků je

vysoká, protože je jednoduché přejít ke konkurenci. Naopak velmi malé je riziko nových účastníků na trhu, především z důvodu velkých bariér vstupu.

### **Komunikační analýza**

Marketing má svoji nezpochybnitelnou roli v procesu strategického plánování v mnoha organizacích.

Společnost Hyundai vznikla v 50. letech minulého století a na svou historii je velmi hrdá. Při své současné online marketingové kampani na ni klade nemalý důraz, což je patrné například na oficiálních stránkách společnosti.

Společnost dbá o vysokou úroveň svých výrobních závodů a značně investuje do pokročilých technologií. Hyundai se věnuje také výzkumu a vývoji nových technologií v odvětví. V současné době se zaměřuje na ekologická vozidla a v kampani z roku 2020 „Na Sibiř a zpět na jedno nabití.“ propaguje svůj vůz Hyundai KONA (plně elektrickou variantu). Ve svých reklamách také upozorňuje na zajímavé cenové nabídky nebo benefity, které zákazník získá spolu s 5letou zárukou. V současné kampani se zaměřuje na propojení své značky s krajinou cílového publika. Hyundai vsadila na mnohé benefity a celkově změnila svou marketingovou strategii. Noví majitelé vozů mají k dispozici výhodné pojištění, sadu zimních kol nebo výhodné splátky. Změna proběhla na podzim roku 2019. Kampaň běžela na internetu i v televizi.

V minulosti se Hyundai zaměřovala ve své komunikaci více na domácí konkurenční značku. Objevovali se srovnávací kampaně již od roku 2013. V reklama na model i30 v roce 2019 říká „Možná jste už poznali Octavii, ale život a opravdová jízda začíná ve třicítce“ v roce 2014 se u modelu i20 v reklamě použilo „závistivci zlostí zezelenají“ a „i bez brýlí každému dojde, že až v ní přijedete, bude váš soused z Boleslavi takhle malý.“(youtube.com) Tato reklama byla v roce 2015 prohlášena za závadnou a došlo k její úpravě. Tento způsob agresivní způsob marketingu si vyžádal několik stížností. Strategie se změnila až po odchodu generálního ředitele Vladimíra Vošického. Za jeho působení se zvyšoval tržní podíl automobilky na trhu, nicméně se snižoval počet dealerů. ŠKODA AUTO již reklamy své konkurence nekomentuje. (mediaguru.cz, 2017) Současná změna reklamní strategie působí solidnějším dojmem, sloganem se stalo „Kráčíme vpřed“ ve které automobilka klade důraz na historii a kvalitu.

Pro komunikaci se zákazníky využívá Hyundai různé komunikační kanály. Kromě standardních způsobů komunikace využívá společnost i sociální sítě. Pokud se zaměříme na oficiální YouTube kanál. Objevují se zde videa hned z několika oblastí, zaměřené na propagování brandu, novinek ve světě Hyundai, reklamní videa k jednotlivým modelům značky, sport a life style (kultura, umění). Velký prostor dostává elektromobilita. Již na první pohled je zřejmé, na jaké aspekty chce společnost upozornit. Jak je uvedeno i ve výročních zprávách, společnost se snaží o ekologický přístup. Snižuje emise a podporuje různé organizace a kulturní akce. Od roku 2013 navázalo partnerství hned s několika galeriemi a muzei a podporuje svět umění.

Oficiální stránku má Hyundai i na sociální síti Facebook a Instagram. Sociální sítě pomáhají automobilce i v průzkumu trhu a přizpůsobení nových elektrických vozů zákazníkům. Na svých sociálních sítích zveřejňují například statistické údaje o prodeji vozů, které pohony převládají nebo barva. Facebook pro českou republiku nabízí pouze informace o samotné automobilce a



jejich modelech na rozdíl od konkurence, u které byly příspěvky například i bezpečnostního charakteru. Nicméně společnost o bezpečnost svých zákazníků dbá. Společně s výrobcem hraček se zaměřili na bezpečnostní pásy pro děti a vyvinuli speciální panenku, která je připevněna k bezpečnostnímu pásu, aby v dětech vzbudila zájem o připoutání. (hyundai.com) Kromě bezpečnosti v autě Hyundai dbá i na bezpečnost dětí v silničním provozu, vytvořili i speciální webovou stránku (kids.hyundai.co) s cennými radami v podobě videí, jak se chovat na silnicích.

Společenská odpovědnost je jedním z cílů komunikace společnosti. Vision 2020.14 měla za cíl vytvořit 14 ekologicky přátelských modelů (hybrid, PHEV, elektrické vozidlo s palivovým článkem). V rámci oslav uvedení nových modelů Kona vytvořila společnost první plážový parkovací stroj, kde je možné platit použitými recyklovatelnými plasty (Španělsko). Tato událost oslovila více než 9,5 milionu lidí a zároveň vyčistila pláž od plastových lahví. (hyundai.com)

Hyundai je oficiálním sponzorem velkých mezinárodních fotbalových soutěží jako je FIFA 1999, Mistrovství světa 2006, 2010 a 2014. Kromě toho je i oficiálním sponzorem UEFA a opakovaně sponzorovala i Ligu mistrů UEFA. Kromě fotbalu Hyundai Motor sponzoruje také golf, lukostřelbu nebo americký fotbal.

## 4. Návrh opatření na zefektivnění elektronického marketingu

V následující kapitole se zaměřím na porovnání marketingu jednotlivých automobilek z pohledu elektronického marketingu a navrhnou opatření, která by měla vést k zefektivnění současného stavu.

Je velmi důležité si uvědomit, že proces nákupu se za posledních 10 let velice změnil. Zatímco před 10 lety se zákazník podíval na reklamu v televizi nebo si přečetl článek v tištěných novinách a pro více informací musel zajít k dealerovi, který mu předal informační materiály a případně sjednali nákup vozu. Dnešní zákazník se o produktu dozví z tradičních nebo elektronických médií. Pokud ho reklama zaujme, začíná druhá fáze zjišťování potřebných informací pomocí webových vyhledávačů. Zákazník pak prověří recenze jiných uživatelů na sociálních sítích a diskusních fórech. A nakonec, po absolvování zkušební jízdy a komunikaci s kvalifikovaným prodejcem, probíhá domlouvání konfigurace vozu a doladění ceny. Pokud všechny tyto fáze proběhnou bez problému, dojde k samotnému nákupu. Pokud bychom to tedy shrnuli do tří bodů, nákup můžeme rozdělit na povědomí, porovnávání a nákup.

Z popisu tohoto procesu je patrné, že elektronický marketing má nezanedbatelnou pozici a podíl na samotném prodeji vozů.

## 4.1 Zhodnocení současné situace

Hned v úvodu je potřeba říct, že všechny tři porovnávané společnosti mají jasnou marketingovou strategii, kterou dodržují a která jim pomáhá plnit jejich stanovené cíle.

### **Škoda Auto**

Zhodnocení současné strategie Škoda je poměrně jednoduché, především díky výhodě domácího trhu má společnost velice dobře zaměřenou reklamu a využívá konkurenčních výhod (domácí značka, dlouholetá historie, zná své zákazníky). V rámci content marketingu má společnost pokryté velké množství automobilových blogů a časopisů. Z porovnání s vyhledávačem a oficiálními stránkami společnosti je zřejmé, že mnoho časopisů přímo čerpá informace z webu skoda-auto.cz nebo skoda-storyboard.com. Kromě toho nabízí společnost i svou Škodapedii, kde vysvětluje jednotlivé funkcionality a jízdní asistenty.

V rámci email komunikace se stávajícími zákazníky zjišťuje Škoda spokojenost se službami dealerů a tím pomáhá k neustálému zlepšování služeb zákazníkům. Velké zastoupení servisních center dovoluje zákazníkům volit si mezi nimi například kvalitnější nebo příjemnější servis.

V rámci sociálních sítí využívá možnosti komunikace se zákazníky a získávání zpětné vazby. V neposlední řadě i nové zpracování oficiálních webových stránek dodalo značce nový design i mezinárodní úroveň srovnatelnou s ostatními automobilkami.

V rámci 125 výročí značky se firmě podařilo vytvořit celou řadu emocionálně působivých reklam, které jsou dobře cílené na zákazníka a předávají pocit sounáležitosti a hrdosti na značku.

Pokud se zaměříme na samotný obsah reklam, je kladen velký důraz na emoce, ale na úkor představování nových funkcí a technologií, které by mohly zákazníka zaujmout k dalšímu prozkoumání.

K digitální komunikaci patří i mobilní aplikace. Škoda auto má několik aplikací pro propojení operačních systémů Android a IOS. V rámci konektivity je vyvinuta speciální aplikace My ŠKODA, ve které se zákazníci mohou dozvědět, o závadách na vozidle, ujetých kilometrech nebo třeba naplánovat servis vozu. Z četných recenzí je ale patrné, že tato aplikace nefunguje příliš dobře a celkové hodnocení zákazníků je 2,7 hvězd (z celkových možných 5 – Obchod play).

### **Toyota Motors**

Marketing společnosti Toyota je naprosto odlišný od předchozí ŠKODA AUTO. Ačkoliv má firma dlouhou a velice působivou historii, nevrací se k ní. V reklamách je kladen důraz na nové inovativní postupy a technologie, které firmu posouvají ku předu. Na oficiálních stránkách firmy jsou informace o historii dostupné. Pokud se podíváme blíže na firemní kulturu je to zcela naopak, především ve výročních zprávách společnosti je dobře viditelný odkaz zakladatelů firmy, kterého se stále drží. Firemní kultura ve společnosti je velice silná.

Oficiální webové stránky pro českou republiku na první dojem působí zmateně a je složitější se v nich zorientovat. Graficky jsou zpracované velmi precizně.

Samotná marketingová strategie Toyoty je velice dobře promyšlená a působivá. Především v oblasti sponzoringu a společenské odpovědnosti. Z její výroční zprávy je patrný zjevný rozdíl oproti zbylým dvěma automobilkám, neboť je plán naprosto jasný a dobře uchopitelný. Způsob, jakým využívá Toyota své sociální sítě je zcela ukázkový. Z oficiálních stránek jsou viditelné hodnoty společnosti a důraz na ekologii, bezpečí na silnicích a sport. Na stránky jsou pravidelně umísťovány nové příspěvky a komentáře uživatelů nečekají dlouho na reakci.

Oficiální stránky Toyota Česká republika jsou zaměřené především na krásné fotky z terénu a ambasadory z českého sportu. Velice působivé je samotné vnímání sportu firmou, především pak využívání technologií v oblasti handicapovaných. K propojení s českým trhem zvolila Toyota známé osobnosti českého olympijského týmu. Tato spolupráce je důležitá především pro přiblížení se domácímu publiku.

Toyota využívá i SEO marketing, který jí zvyšuje počet shlédnutí webových stránek. Tento typ reklamy využívá i Škoda.

Aplikace společnosti Toyota se jmenuje MyT by Toyota a byla stažena více jak 100 tis. uživateli, její hodnocení je 3,1 (hodnotilo 3 tis.).

## **Hyundai**

Strategie komunikace společnosti Hyundai byla zcela odlišná od předešlých dvou. Na začátku svého působení v České republice zvolil Hyundai srovnávací reklamu jako správný způsob. Čímž se mu podařilo na značku upozornit jak zaryté odpůrce mladoboleslavské automobilky, tak i letité zákazníky. Především kvůli této sérii kampaní, které trvaly až do roku 2019 se značka velice rychle na českém trhu usadila a v současné době své reklamy zaměřuje především na své vlastní vozy a jejich přednosti jako je osobitý design.

V rámci elektronického marketingu využívá Hyundai oficiální webové stránky, zároveň má korejská automobilka i mezinárodní stránky v angličtině. Pokud porovnáme oba weby je zjevný rozdíl hned na první pohled. Zatímco na mezinárodním webu je kladen důraz na význam brand, nové technologie a zajímavé články. V případě českých webových stránek se zákazník ocitne přímo na „tržišti“ s modely Hyundai. V nižní části je pak vyčleněná část na odkazy článků na sociálních médiích, především na Facebook. Samotná orientace na stránkách je lepší než v případě Toyota.cz.

Sociální sítě, které Hyundai používá jsou Facebook, Instagram, YouTube a LinkedIn. Na většině těchto sítí je stejný obsah a liší se jen velice málo.

Stejně jako Škoda má i Hyundai svoji aplikaci na propojení s autem pod názvem Hyundai Access Point, tato aplikace má o něco lepší hodnocení (3,3). Tyto dva údaje však nejsou zcela porovnatelné, neboť aplikace Škoda auto má více než 500 tis. stažení a aplikace Hyundai 50 tis., velký rozdíl je v množství hodnocení. Zatímco Škoda aplikaci ohodnotilo více než 16 tis. lidí, aplikaci Hyundai necelých 1000.

## 4.2 Návrh opatření

V souvislosti s velkými finančními výdaji na inovace a nové technologie v oblasti průmyslu, budou moje opatření zaměřena především tímto směrem. Důvodem těchto opatření je prostý fakt, že pokud mají mít automobilky do budoucna možnost prodávat své produkty ve větším množství, než tomu bylo doposud, je vhodné zákazníkům vysvětlit důvody, proč by si měli vůz koupit.

V současné je většina reklamních spotů zaměřena především na vzhled vozu, nikoliv na funkčnost. Uvedeme si příklad bezpečnostní funkce matrixových světel u modelu Škoda Superb. Pro představení samotného modelu je důležité vzbudit emoce. Pokud se to firmě povede může očekávat zájem potenciálních zákazníků, kteří si začnou vyhledávat informace. Jaký by měl být postup, pokud se počáteční oslovení zákazníka nepovede.

V rámci diplomové práce jsem udělala malý průzkum ohledně internetové reklamy především na síti YouTube. Velice překvapivé bylo mé zjištění, že i přes velkou snahu automobilek, se reklama zcela míjí účinkem.

Z 50 dotazovaných celých 39 lidí reklamu přeskochí (pokud reklama neobsahuje informace o nových funkcích nebo technologiích), pouze 4 reklamu sledují celou, dalších 5 respondentů se dodává v závislosti na značce vozu, 1 respondent měl reklamy zcela vypnuté a poslední dotazovaný nevyužívá služeb Youtube.com. Z mého průzkumu jednoznačně vyšlo, že pokud reklama neobsahuje důležité informace a je zaměřená pouze na emoce, lidé ji přeskochí. Z toho vychází můj první návrh opatření. Doporučila bych, aby se v průběhu kampaně obměňoval účel reklamy. V první fázi by reklama měla působit především na emoce a být zapamatovatelná, odlišitelná. Tím si získá jistý segment potencionálních zákazníků. Ve druhé fázi by měl být dodán i další obsah, který by lidem přiblížil nové technologie a funkce, které s sebou nový model jistě přináší. Například u vozu Škoda Superb, který nabízí technicky výborně řešená světla, která jsou i bezpečnostním prvkem. Způsob, jakým fungují je vysvětlen na různých blozích a v internetových časopisech. Pokud se však zákazník o tuto technologii sám nezajímá, z reklamy nezjistí, že jde o výjimečný produkt. Tím pádem si tento produkt nezvolí a reklama nemá správný dosah.

Druhé doporučení bude směřovat k mobilním aplikacím, neboť v dnešní době je konektivita s autem opravdu důležitá. Pokud připojení nebude fungovat dostatečně kvalitním způsobem u jedné automobilky, brzy dostane příležitost jiná, neboť díky velké vyjednávací síle zákazníků v odvětví, se firmě nepodaří zákazníka dlouhodobě udržet. Přidanou hodnotou takové aplikace je i možnost zprostředkovávat zákazníkům nabídky šité na míru nebo je informovat o aktuálních firemních službách. To se nemůže stát, pokud aplikace nefunguje dostatečně kvalitně.

Z celé analýzy marketingu těchto tří automobilek mi jako jasný vítěz vzešla Toyota. Je to především z důvodu jejího širokého pole působnosti a schopnosti přizpůsobit své portfolio aktuálnímu prostředí na základě požadavků tamějších zákazníků. Její obchodní schéma je velice propracované a styl práce jedinečný. Velmi přesvědčivá je jejich strategie týkající se společenské odpovědnosti a s ním spojeného vývoje speciálních pomůcek pro sportovce a speciální série vozů pro handicapované. Upozorňuji na to v této části záměrně, neboť je to

velice rafinovaný marketing. Firma si tímto způsobem vybudovává velice pevnou image a celkové vnímání značky je velice pozitivní. Zároveň firma klade i velký důraz na životní prostředí a své okolí, což také přispívá k tvorbě silného brandu. Nápravné opatření se týká v tomto případě především společnosti Hyundai, která neklade takový důraz na kvalitu života svých zákazníků. Z marketingu společnosti Hyundai není zřejmé, že by se chtěla přičinit o lepší svět nýbrž o vyšší zisky společnosti a splnění emisních norem.

Poslední nápravné opatření se týká sociálních sítí, které slouží automobilkám k prezentování brandu a zároveň i jako možnost získávání informací o svých zákaznících. V případě společnosti Hyundai bych doporučila přizpůsobení obsahu jednotlivých sociálních sítí tak, aby se obsah zcela neshodoval. Je to především z důvodu, že většina lidí má hned několik účtů na sociálních sítích a pokud na každé z nich bude mít společnost rozdílný obsah, je daleko pravděpodobnější, že zaujmou své potenciální zákazníky a celková sledovanost vzroste. Zároveň doporučuji informace o nových modelech prokládat se zajímavostmi ze světa firmy nebo sportu. Pro zpestření je možné vložit odkaz na video z YouTube kanálu.

Zvyšování povědomí o značce pomáhá i content marketing, který je využíván automobilkami Toyota a Škoda. Doporučuji větší zařazení i v rámci marketingu společnosti Hyundai, díky obsahovému marketingu se zvýší povědomí o nových technologiích, které firma využívá a posílí zájem o brand.

## 5. Prognóza vývoje automobilového trhu

V této části se budeme zabývat prognózou vývoje automobilového trhu. Prognóza je vytvořena na základě veřejně dostupných statistických dat. Podle encyklopedie Britannica je prognóza „předpověď jakékoliv části hospodářské činnosti. Takové prognózy mohou být vypracovány velmi podrobně nebo mohou být velmi obecné. V každém případě popisují očekávané budoucí chování celé ekonomiky nebo její části a pomáhají tvořit základ plánování“ (Encyklopaedia Britannica, 2018)

### Faktory ovlivňující odvětví

Samotnému odhadu vývoje automobilového průmyslu musí předcházet shrnutí situace a zdůraznění současných podmínek na trhu, tak aby byly jasné počáteční postoje, ze kterých prognóza vychází. V současném stavu pandemie, jsou prognózy velice obtížné. Současná politika není stabilní a legislativní úpravy probíhají velmi často. K tomu se musí přihlídnout v celkovém zhodnocení trhu. V uplynulém roce, se razantně změnil způsob práce mnohým zaměstnancům v daném odvětví. Provoz výrobních linek je stále omezený a pravděpodobnost, že by se situace vrátila do normálu v průběhu roku 2021 není příliš velká. Zároveň je s touto situací svázáno mnoho dalších faktorů, které trh ovlivňují.

Prvním faktorem jsou domácnosti, které začínají shromažďovat úspory v rámci obavy o své budoucí příjmy, a proto užitek z úspor klesá. Zároveň však klesají i příjmy domácností, které často zůstávají doma, kvůli zavřeným školám se musí starat celý den o své děti a jsou závislé na

sociálních příspěvcích od státu. Tím narůstá státní dluh, který je velmi podpořen i nižšími odvody daní kvůli preventivním opatřením, které vedou k zamezení šíření viru. Pokud tedy vezmeme v úvahu všechny dané faktory, je zřejmé, že situace se bude dále stupňovat, dokud nepřijde řešení v podobě zastavení šíření viru.

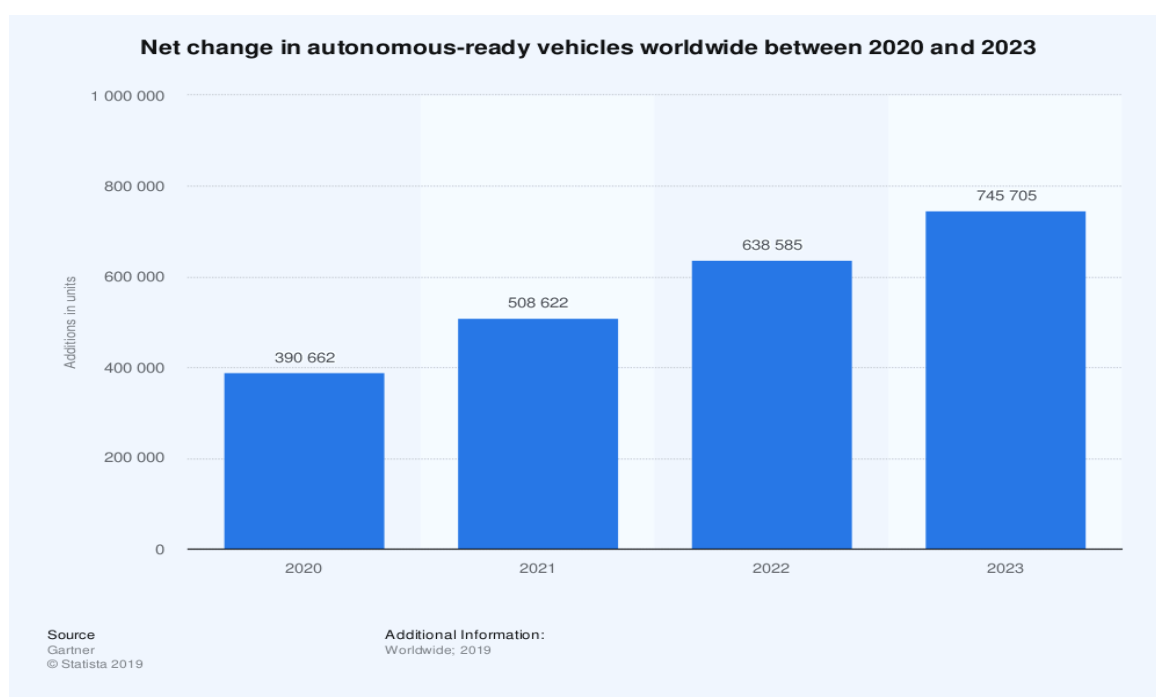
Se zhoršující se situací souvisí i snížení poptávky po nových vozech a zhoršení ekonomické situace firem v odvětví, které povede ke zvýšení míry nezaměstnanosti. Podle optimistických odhadů bude tento trend trvat do poloviny příštího roku, poté se situace zcela stabilizuje. Toto tvrzení můžeme konstatovat v návaznosti na předchozí ekonomické krize z roku 2009 a let 2012-2013. Pokud by se zachovali stejné tendence obnovy odvětví, můžeme počítat se zažehnáním krize do 2,5 roku od jejího propuknutí. V daném případě od února 2020 kdy se postupně snižovala výroba, export i prodej motorových vozidel v České republice. Dá se tedy předpokládat, že k obnovení může dojít zhruba v srpnu roku 2022.

Podle pesimistických předpovědí, se krize může protáhnout například kvůli nedostatku vakcín a k obnovení trhu a celého odvětví dojde až o rok později.

Druhým faktorem vývoje automobilového průmyslu je využívání nových technologií a umělé inteligence. Zavedením nových výrobních technologií a strojů do výroby, by se značně zefektivnila výroba a snížili dlouhodobé náklady. Zároveň by vyšší úroveň robotizace v odvětví způsobila snížení pracovních míst a zásadní změny na jednotlivých pozicích. Rizikem je nahrazování práce kapitálem, tedy rušení pracovních míst spojené u výrobní linky (manuální práce) a rutinních profesí (strukturální nezaměstnanost). Zároveň by vznikly nové pracovní příležitosti v oblasti IT technologií a seřizování/servisování strojů. Rozvoj samotné automatizace ve výrobě je velmi silně ovlivněn i tím, jak lidé nové technologie vnímají a zda jsou ochotni je využívat. Používání moderních nástrojů a softwarů může zcela změnit podobu automobilového průmyslu, jak ji známe dnes. Především v oblasti kyberneticko-fyzikálních systémů a digitální ekonomiky můžeme v příštích letech očekávat velké změny. Tyto změny budou zapříčiněné masovým využíváním senzorů a vysílačů, které budou kontrolovat funkcionalitu a stav strojů, zároveň pomocí pokročilých softwarů mohou vyhodnocovat, zda je stroj dostatečně vytížen, míru opotřebení a tím včasné odhalit potřebu servisu stroje. Tímto se prodlouží životnost stroje a také efektivita práce. Kromě diagnostikování stroje můžou další senzory pomáhat při kontrole kvality výrobků. Důležitým faktorem digitalizace automobilového průmyslu je IOT, který je možný například pomocí speciálních čipů, jež umožňují řízení toku materiálu nebo informace o stavu výroby. Pomocí komunikace mezi stroji a využívání digitálních dvojčat, bude výroba rychlejší. Stroje budou zvládat i mnohem složitější technologické úkony a personalizace produktu získá nový rozměr. Zavedením umělé inteligence do výroby se sníží náklady na práci a zefektivní se výrobní procesy. Již dnes jsou některé příliš fyzicky namáhavé činnosti nahrazeny plně automatizovanými linkami (Iakovna).

Třetím faktorem, který může ovlivnit budoucí trh je sdílená ekonomika. V posledních letech jde o velice rychle se rozvíjející odvětví a podle expertních odhadů bude tento trend i nadále zrychlovat. Sdílená ekonomika působí v různých segmentech jako ubytování, služby pro domácnost nebo přeprava osob. V České republice zatím není toto odvětví příliš silné, ale podle odhadů by se měl dostat až na 2 % HDP do roku 2025. (Štědroň, 2019) S faktorem sdílené ekonomiky souvisí i vývoj autonomních vozidel, neboť takové vozidlo již nemusí být vlastněno

jedním člověkem. Způsob přepravy osob by se mohl radikálně změnit. Vozidlo by fungovalo spíše jako taxi, které vás vyzvedne na dohodnutém místě a odveze do místa určení. Taková vozidla by mohla parkovat za městem, na předem určených místech, a tudíž by se nezmenšoval prostor určený pro běžný život. Tento způsob by byl i výhodnější z pohledu životního prostředí. Pro existenci autonomního vozidla je nezbytné vytvořit řadu legislativních úprav, a i přesto není jisté, že budou lidmi přijata. Jde především o problém etický, kdy člověk nemůže například v případě nehody ovlivnit, jak situace dopadne. Auto na základě matematických propočtů a naprogramování rozhodne o životě a smrti. Velké nebezpečí představují i hackerské útoky. Naopak v případě přechodu na autonomní řízení se rapidně sníží počet dopravních nehod, neboť drtivá většina nehod je způsobena chybou lidského faktoru. Důležitým předpokladem zůstává, že řidiči budou ochotni vzdát se mnohdy velice adrenalinového zážitku, kterou s sebou řízení, především sportovních modelů, přináší. (Štědroň, 2019)



*Graf č. 2 Predikce přírůstků autonomních vozidel 2020-2023.  
(Statista.com na základě dat z Granter.com, 2019)*

Z grafu je patrné, že firma Gartner předpokládá poměrně rychlý rozvoj v oblasti autonomních vozidel (SAE stupeň 3-5). Počet vozů by se měl dle předpokladů skoro zdvojnásobit. Tato predikce nebude již zcela přesná, protože byla vytvořena ještě v listopadu 2019 (před začátkem pandemie). Snížením zhruba o 20 % můžeme dosáhnout přesnějšího odhadu skutečnosti. Hlavním omezujícím faktorem rozvoje jsou vysoké náklady spojené se senzory, které umožňují autonomní řízení. Ceny senzorů se budou postupně snižovat, ale pokročilou funkci autonomního řízení vozů lze předpokládat především u prémiových vozidel. (Gartner.com)

Jako poslední zmíníme faktor, který ovlivňuje trh s novými automobily nepřímo. Jde o průměrné stáří automobilů v České republice. Na základě statistik svazu dovozců automobilů můžeme konstatovat, že se průměrné stáří vozu neustále zvyšuje. Zároveň platí, že za

posledních 10 let se zvyšuje celkový objem vozů ačkoli tempo růstu je pomalejší. Což je patrné z tabulky č. 7. V roce 2020 vystoupalo z necelých 15 na 15, 28. Je to částečně způsobené snížením počtu registrací nových vozů v roce 2020.

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Stáří vozu	12,7	12,95	13,78	14,06	14,33	14,48	14,62	14,75	14,93	15,28
Celkový počet reg. vozidel	4 597 450	4 734 317	4 820 299	4 937 206	5 158 516	5 368 661	5 592 738	5 802 521	5 989 538	6 129 874

Tabulka č. 8 Průměrné stáří vozů v letech 2011-2020 (vlastní zpracování)

## 5.1 Prognóza vývoje analyzovaných společností

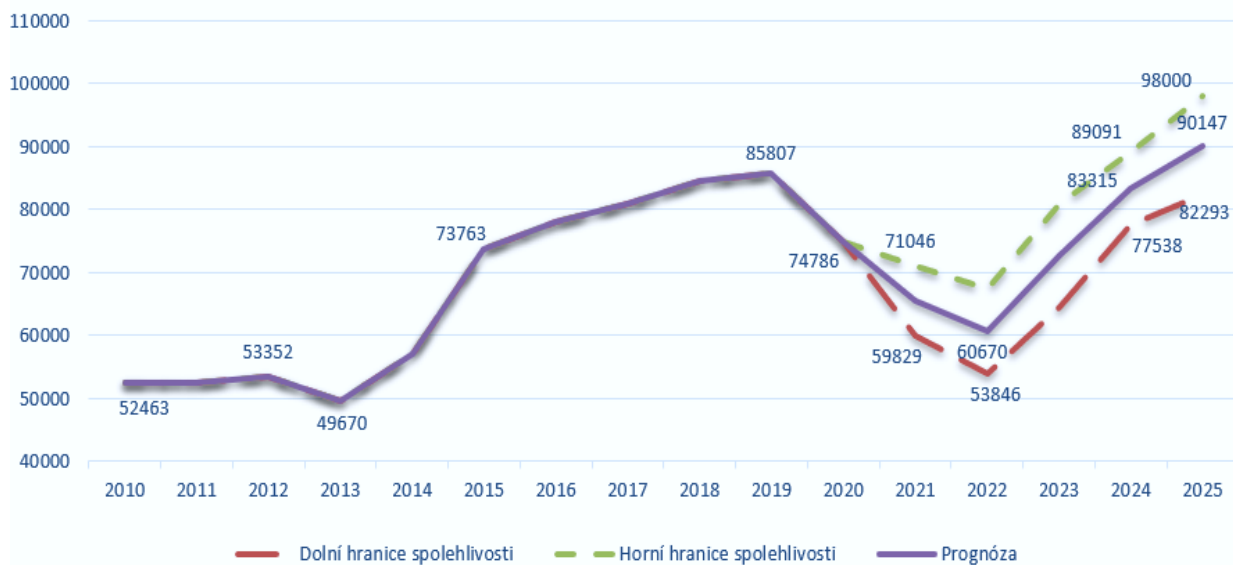
V této části se zaměříme na prognostiku vývoje trhu. Vývoj trhu bude prognostikován prostřednictvím dat z více zdrojů. Způsob jejich výpočtu není znám, neboť jej autoři nespecifikovali. Data jsou úplná a vztahují se ke konkrétnímu a stejnému časovému úseku, případně let. Pro lepší představu použijeme vizualizaci pomocí grafu. Prognóza bude zpracována ke středně dlouhému časovému horizontu 5 let. Pro všechny 3 společnosti byla použita stejná subjektivní metoda vytváření prognózy na základě dosavadních historických informací neboli srovnávací metoda, která závisí na analogiích v minulosti. Použitá strategie byla vybrána z důvodu současného krizového stavu, který zcela vylučuje využití klasických analytických postupů ať už lineárních nebo exponenciálních.

Prognózy vývoje pro jednotlivé automobilky byly zpracované na základě historických statistik o registraci nových vozů v České republice. Výpočet prognózy dalších let byl proveden v programu Excel. Do tabulky byla vložena historická data z let 2010 až 2020. Prognózu autorka provedla na základě faktorů ovlivňujících trh s automobily a nastavila pravděpodobnosti růstu nebo poklesu pro jednotlivé roky. Hlavním faktorem se stala pandemie a s ní spojené omezení produkce i prodeje vozů. Přelomovým bodem je polovina roku 2022. Od tohoto bodu křivka všech automobilek začíná opět stoupat.

Pro vývoj ve společnosti Škoda byla využita data od svazu dopravců automobilů, kteří dlouhodobě monitorují situaci na domácím trhu. Pro prognózu byla použita analýza trendových funkcí podle předchozího období, kdy byly přibližně stejné podmínky. Proto jsem stanovila výchozím bodem krize v roce 2008 a 2012 a vyhodnotila možný další vývoj v odvětví na základě předchozí zkušenosti. Zároveň bych chtěla podotknout, že v případě predikce vývoje v období krize, je velice obtížné predikci vytvořit, a dokonce i řada odborníků se s tím potýká jen stěží. Graf č. 2 nám znázorňuje, jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, že krize bude trvat podle mých odhadů do poloviny roku 2022, kde je nejnižší bod 53 846 při dolní hranici spolehlivosti. V tomto bodě se trh začne vzpamatovávat a bude postupně růst.



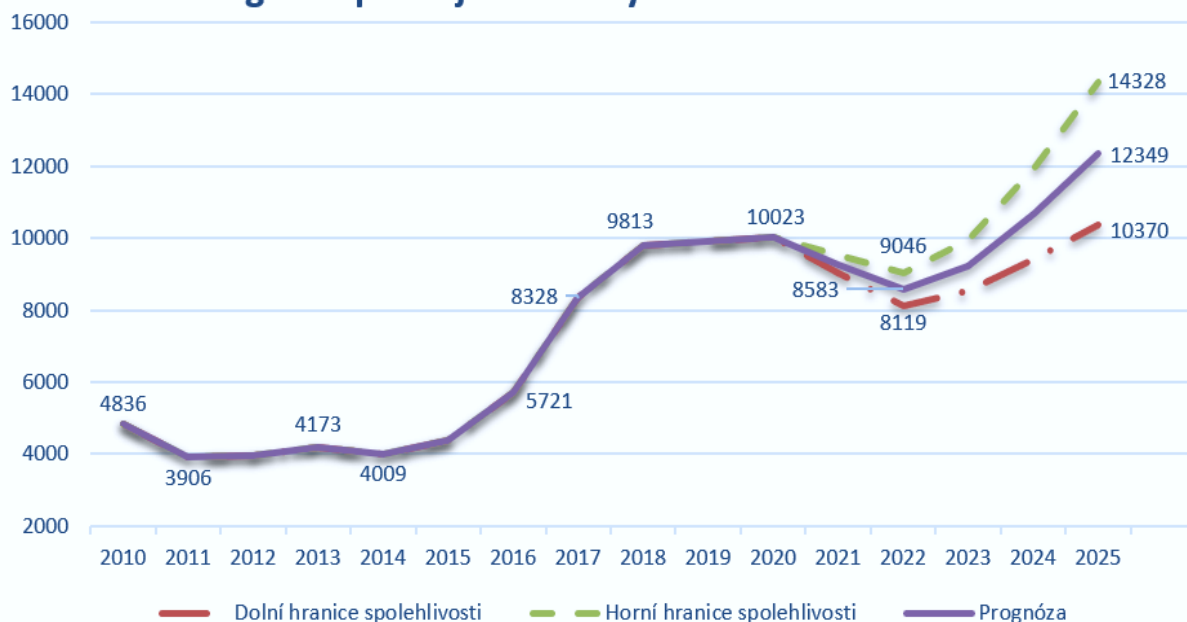
### Prognóza vývoje prodejů vozů ŠKODA v letech 2021-2025



Graf č. 3 Prognóza vývoje prodejů Škoda auto na českém trhu (vlastní zpracování)

Růst je dán především velkými inovacemi v odvětví. Zároveň prognóza předpokládá, že si Škoda udrží svou stávající pozici na českém trhu.

### Prognóza prodeje vozů Toyota v letech 2021-2025

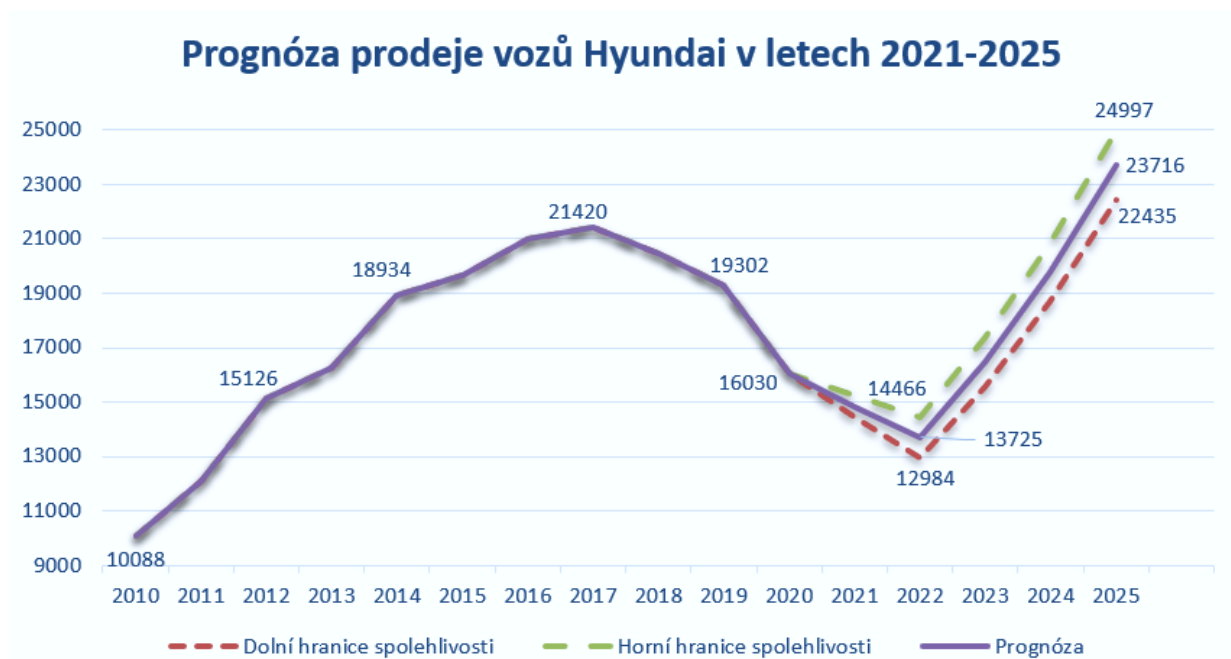


Graf č. 4 Prognóza vývoje společnosti Toyota v letech 2021-2025 (vlastní zpracování)

Graf č. 3 vyjadřuje prognózu prodejů společnosti Toyota. Na základě zkušeností z minulých let, je tato prognóza méně drastická v porovnání s předchozí prognózou pro ŠKODA AUTO. Je to dáno ze dvou důvodů. Prvním důvodem je, že Toyota nemá zdaleka tak vysoký podíl na českém trhu, tudíž dopady na jejich prodeje nebudou tak obrovské jako v případě dominující značky,

kteřou je Škoda. Zároveň historický průběh vývoje prodejů není tak dynamický, nárůsty jsou v řádech stovek aut, jen výjimečně v řádech tisíců. Proto také loňský rok zaznamenala Toyota stále mírné zvýšení prodejů a stávající situace se jí tolik nedotkla. V prognóze hraje důležitou roli i budoucí rozvoj výrobní linky. V závislosti na tom, je výraznější zvýšení zisku v druhé polovině prognózovaného období. Druhým důvodem pro zvýšení prodejů je ji fakt, že Toyota neustále a velice cíleně inovuje své produkty, a tak lze očekávat zvýšení podílu na trhu v České republice v nejbližších letech.

Poslední prognóza je věnována společnosti Hyundai. V závislosti na předchozích obdobích, kdy se od vrcholu v roce 2017 pomalu prodeje vozu společnosti snižují byla nastavena i prognóza vývoje trhu. Nejnižšího bodu společnost dosáhne v roce 2022, kdy očekávám výraznější změnu na trhu, především z důvodu odeznění krize. Díky agresivnímu marketingu lze předpokládat, že po tomto období poklesu tržeb nastane rychlejší růst. Tento růst je daný především inovativním designem vozů, který bude do budoucna lákat více a více zákazníků, kteří se rádi vymykají standardům. Společnost je velmi silná v oblasti získávání nových zákazníků na mezinárodních trzích. Do budoucna lze očekávat, že se ke stávajícím dvěma automobilkám přidají další a vznikne větší koncernová společnost. Dochází k tomu především kvůli lepší konkurenceschopnosti, při pokrytí vyššího procenta trhu.



Graf č 5. Prognóza prodejů společnosti Toyota v letech 2021-2025 (vlastní zpracování)

## Závěr

V posledních 25 let byly zaznamenány velké změny v oblasti vývoje internetu a s ním spojeného marketingu. Internet se stal běžnou součástí každodenního života a bez něj, už si mnozí z nás nedokážou svět představit. Internet s sebou nese nemalé změny v oblasti komunikace, vnímání okolí ale i možnost neustálého sdílení informací a sociální interakce. V marketingu je stále větší důraz kladen na image značky, způsoby komunikace a prezentování firmy na venek. V automobilovém průmyslu jako i jinde je potřeba tyto změny nejen dobře detekovat, ale umět předpovědět budoucí vývoj v odvětví. Samotný pojem strategie se velice změnil. Nejde jen o ekonomické ukazatele a výhodnost investic pro stakeholdery nýbrž i o trvale udržitelný rozvoj v odvětví a s ním je napřímo spojená i společenská odpovědnost. Automobilky kladou důraz na zlepšování a rozvoj společnosti v oblasti svého působení, především regionální rozvoj. Využívají k tomu možnost sponzoringu různých oblastí každodenního života. Časté je především investování do rozvoje sportu a podpora ekologie.

Vývoj internetu je spojený i s fenoménem doby, kterým se stala digitalizace. Zkoumané tři automobilky změnu komunikace uměli dostatečně předvídat a jejich včasné definování důležitosti konektivity aut jim dopomáhá k vyšší konkurenceschopnosti na trhu. Digitalizace je spojená nejen s komunikací se zákazníky, ale především s dalším vývojem odvětví jako takového. Bez úprav a zavedení nových technologií do výroby, budou společnosti do budoucna málo konkurenceschopné. Výjimkou jsou specializované značky, které si zakládají na ručním zpracování a montování aut. Zavedení nových technologií nezmění pouze situaci na trhu práce, ale rozšíří i možnosti samotných firem, protože získají vyšší kvalitu spojenou s kontrolou výroby a zároveň sníží náklady (jak na zaměstnance, tak na servisování rozbitých strojů).

Ačkoli se může na první pohled zdát, že z konkurenčních analýz vychází nejlépe Škoda Auto, není tomu tak. Škoda Auto je vítězem na domácím trhu, kde má dominantní postavení, které si dlouhodobě umí udržet. S příchodem internetu a chytrých telefonů společnost vhodně přizpůsobila svou marketingovou komunikaci, a kromě tradičních cest jako jsou televizní reklamy nebo rádiové vysílání, využívá moderní marketingové způsoby komunikace jako jsou sociální sítě a content marketing, které byly v práci představené a jejich funkce vysvětlena. Především díky správnému nastavení marketingové komunikace dokázala Škoda oslovit nové spotřebitelské trhy i v zahraničí. Zahraniční trhy jsou velmi podstatné, neboť právě export je zásadní pro budoucí rozvoj společnosti. V této oblasti k rozvoji dopomáhá i zastřešení v podobě koncernu Volkswagen, který využívá výrobní závody napříč značkami a tím šetří náklady. Stávající marketingová strategie se cíleně zaměřuje na začlenění do každodenního života spotřebitelů pomocí obsahového marketingu, který se objevuje na různých internetových platformách. Tato strategie musí být postupně obnovována a zaručuje dlouhodobé působení na zákazníka. Zároveň je cílem vstoupit do podvědomí a být tak pro zákazníky nejen možností, nýbrž první volbou.

Další dvě posuzované společnosti se nacházejí v odlišné pozici. Vstoupili na cizí trh a jejich hlavním cílem je získání trvalého podílu trhu. V začátcích vytvářeli povědomí a image značky, na tuto etapu dále navazují a budují spotřebitelskou základnu v České republice. Velkou výhodou

jsou výrobní závody na území České republiky, které nejen zprostředkovávají práci tisícům lidí, ale dále je do větší míry podporován dojem tuzemské automobilky, jejíž podpora přinese jistý zisk i pro obyvatele země. Práce se snažila vysvětlit konkurenční výhodu společnosti Toyota, kterou jí zajišťuje široká síť výrobních závodů po celém světě. Jedná se o vhodný způsob obchodování, díky kterému se společnosti úspěšně daří přizpůsobovat výrobu aktuálnímu trhu a konkrétním spotřebitelům. Zároveň se pomocí této strategie podařilo docílit rychlejšího dodání vozů cílovému spotřebiteli a vybudovaná síť poskytuje i dobré zázemí pro servisy a potřeby náhradních dílů. Jako nevýhodu můžu zmínit poměrně nízké množství autorizovaných servisů, které jsou alokovány pouze v největších městech, což může být překážkou pro mnoho spotřebitelů, kteří dávají přednost širší síti servisů mladoboleslavské automobilky.

Společnost Hyundai je rovněž mezinárodní společností, ale síť služeb je čteněji zastoupená a přináší tím vyšší komfort pro své spotřebitele. Způsob srovnávací agresivní reklamy rychle zvýšil prodeje a povědomí o značce, tento typ marketingu je účinný krátkodobě a práce hodnotila i přechod k další strategii. Následná prognóza vývoje trhu počítá s různými faktory, které společnost ovlivňují.

Elektronický marketing nabízí velké možnosti uplatnění v případě správného nastavení digitálních kanálů a marketingové strategie. Tato práce zkoumá, zda jsou marketingové strategie vybraných společností dobře promyšlené a umějí včas reagovat na případné změny v internetovém prostředí. Důležitým faktorem úspěchu je interakce se zákazníky, která je zcela nová v této oblasti. Je nutné si uvědomit, změny, ke kterým došlo v oblasti internetu a přizpůsobit tomu marketingové strategie. Změnila se i samotný proces nakupování. Změna je dána především velkým množstvím dostupných informací. Změna pozice zákazníka byla vysvětlena pomocí modelu pěti sil pro jednotlivé společnosti. Důležitost motivace zákazníků je na prvních příčkách v marketingu, protože pouze motivovaný zákazník je ochoten si koupit i dražší produkt, pokud věří v hodnotu značky. Práce nastínila i možnosti budoucího rozvoje odvětví a využití pokročilých technologií.

Autorka by doporučila domácí automobilce pokračovat v dobře nastavené strategii, která jí přináší velké množství zákazníků a zajišťuje dobrou image. Společnosti Toyota, aby více rozšířila stávající síť autorizovaných prodejen a zároveň pokud zvolí pro svůj marketing speciální sérii vozů Welcab, získá si mnohé zákazníky na českém trhu. Pro automobilku Hyundai dočasné snížení prodejů není překážkou, nicméně z dlouhodobého hlediska se musí zaměřit na propagování svých velkých předností (design a nové technologie), tuto strategii začala uplatňovat od loňského roku a z mého průzkumu vychází, že vnímání značky značně roste.

Elektronický marketing je i důležitým zdrojem informací pro společnost, především kvůli zpětné vazbě.

Vytvoření a zachování silné značky je během na dlouhou trať, neboť dostat se do povědomí zákazníků je jedna věc, ale získat si jejich důvěru a udržet si jejich přízeň je věc druhá.

# Seznam použité literatury

## Odborná literatura

- 1) ARMSTRONG M. *Personální management*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
- 2) ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 978-80-247-1407-3. Koubek, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 5. Praha: Management Press, s. r. o., 2015. 978-80-7261-288-8
- 3) ČERVENÝ, R. *Business plán: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2014. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.
- 4) DUFEK, J. a KRÁLÍK, J. *Historie automobilů Škoda: od roku 1905 do současnosti* [online]. Praha: Grada Publishing, 2016 [cit. 2021-02-01]. ISBN 978-80-247-5946-3. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/historie-automobilu-skoda-399011/#>
- 5) EARL, M. *7 principů masového marketingu. Jak dostat dav na svou stranu*. Brno: Computer Press 2008, 277s. ISBN 978-80-251911-21.
- 6) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- 7) JAKUBÍKOVÁ, D., KŘÍKAČ, K. *Základy marketingu* (2. rozšířené vydání). Plzeň: Vydavatelství ZČU v Plzni, 1995, 326 s. ISBN 80-7082-600-2.
- 8) KARLÍČEK, M. a kol. *Základy marketingu*. [online]. Praha: Grada Publishing, 2018. [cit. 2021-01-31]. ISBN 978-80-271-0955-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/zaklady-marketingu-393264/>
- 9) KRÁLÍK, Jan: V soukolí okřídleného šípů. Praha: Grada, 2016. ISBN 802-71-9517-9.
- 10) KOTLER P. a ARMSTRONG, G. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2 (s. 127-164)
- 11) MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. [online]. 4. Praha: Grada Publishing, 2015 [cit. 2021-01-31]. ISBN 978-80-247-9634-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/mezinarodni-marketing-378879/>
- 12) PŘÍKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace* [online]. Praha: Grada Publishing, 2019 [cit. 2021-01-30]. ISBN 978-80-271-2649-1. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/moderni-marketingova-komunikace-394985/>
- 13) RUSSELL, E. *The fundamentals of marketing*. Lausanne: AVA publishing, 2010. ISBN 978-2-940373-72-7.
- 14) ŠTĚDROŇ, B. a kol. *Prognostika*. Praha: C.H. Beck, 2019 [cit. 2021-02-01]. ISBN 978-80-7400-746-0.
- 15) ŠULEŘ, O. a KOŠŤAN, P. a BĚLOHLÁVEK, F. *Management*. Brno: Computer press, 2006. ISBN 9788025103968.
- 16) VEBER, J. *Digitalizace ekonomiky a společnosti: Výhody, rizika, příležitosti*. 2018. Praha: Management press, 2018. ISBN 978-80-7261-554-4.
- 17) VEBER, J. a kol. *Management. Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Praha: Management Press, 2009 ISBN: 978-80-7261-200-0.

## Elektronické zdroje

- 1) *Agresivita za volantem vede nevyhnutelně k tragédii* [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.agresivitazabiji.cz/>
- 2) ANDREJKO, Ján. *Co je SEO: Praktická definice z roku 2017*. Visibility [online]. 14.11.2017 [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://www.visibility.cz/seo-prakticka-definice-roku-2017/>
- 3) APEK. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.apek.cz/clanky/v-roce-2020-dosahly-prodeje-zbozi-na-internetu-196>
- 4) BUREŠ, D. *Škoda jako konkurence pro Dacii? Naši konkurenti jsou jiní*. Auto.cz [online]. 21.9.2020 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://www.auto.cz/skoda-jako-konkurence-pro-dacii-nasi-konkurenti-jsou-jini-rika-novy-sef-automobilky-schafer-136108>
- 5) *Co je inbound marketing a pro koho je vhodný?* [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/co-je-inbound-marketing-a-pro-koho-je-vhodny/>
- 6) *Co je IoT? Brána do světa internetu věcí*. [online]. [cit. 2021-02-06]. <https://www.iot-portal.cz/co-je-iot/>
- 7) Česká televize. *Praha ruší zvýhodněné parkování pro hybridy. Elektromobily mohou v zónách parkovat zdarma* [online]. 1.4.2019 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/2775542-praha-rusi-zvyhodnene-parkovani-pro-hybridy-elektromobily-mohou-v-zonach-parkovat>
- 8) *Digital Marketing vs Traditional Marketing: Which Produces Better ROI?* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.lyfemarketing.com/blog/digital-marketing-vs-traditional-marketing/>
- 9) *Encyklopaedia Britannica* [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.britannica.com/topic/economic-forecasting>
- 10) Finlord. *Jak poroste počet zařízení napojených do internetu?* [online]. 24.2.2020 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: <https://finlord.cz/2020/02/poroste-pocet-zarizeni-napojenych-internetu/>
- 11) Gartner. *Gartner Forecasts More Than 740,000 Autonomous-Ready Vehicles to Be Added to Global Market in 2023*. [online]. 14.11. 2019 [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-11-14-gartner-forecasts-more-than-740000-autonomous-ready-vehicles-to-be-added-to-global-market-in-2023>
- 12) *Historie Hyundai: Aneb jak chlapec z chudé rodiny stvořil jednu z největších automobilek světa* [online]. 28.9.2020 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.auto.cz/historie-hyundai-aneb-jak-chlapec-z-chude-rodiny-stvoril-jednu-z-nejvetsich-automobilek-sveta-136125>
- 13) *Historie společnosti* [online]. [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: <https://heritage.skoda-auto.com/cs/vyvoj-loga/historie-spolecnosti/>
- 14) *How can Lamborghini and Rolls-Royce have such different identities?* In: THE CAR INDUSTRY AT ITS ABSOLUTE FINEST [online]. 29.11.2012 [cit. 2021-01-31]. Dostupné z: <http://lamboandrollsaudit.blogspot.com/2012/11/>
- 15) *Hybrid. Konektivita – klíčový pojem současné automobility*. [online]. 27.10.2016 [cit. 2021-02-06]. <http://www.hybrid.cz/konektivita-klicovy-pojem-soucasne-automobility>

- 16) Hyundai. *Více konektivity*. [online]. [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://uh.hyundai.cz/prodej-a-sluzby/hyundai-bluelink?pg=more-connectivity>
- 17) Hyundai vyhlásil „Vizi 2020“ a představil novou korporátní identitu skupiny Hyundai Motor Group [online]. [cit. 2021-02-08]. [https://press.hyundai.cz/tiskove-zpravy/detail/27\\_1212-hyundai-vyhlasil-vizi-2020-a-predstavil-novou-korporatni-identitu-skupiny-hyundai-motor-group](https://press.hyundai.cz/tiskove-zpravy/detail/27_1212-hyundai-vyhlasil-vizi-2020-a-predstavil-novou-korporatni-identitu-skupiny-hyundai-motor-group)
- 18) Hyundai Worldwide: #strongertogether #hyundai #progressforhumanity [online]. 30.3.2020 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: [https://twitter.com/Hyundai\\_Global/status/1244694778710822917?ref\\_src=twsrc%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E1244694778710822917%7Ctwgr%5E%7Ctwcon%5Es1\\_&ref\\_url=https%3A%2F%2Fwww.novinky.cz%2Fauto%2Fclanek%2Fdvojice-si-podava-lokty-misto-rukou-hyundai-pozmenil-logo-kvuli-koronaviru-40319472](https://twitter.com/Hyundai_Global/status/1244694778710822917?ref_src=twsrc%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E1244694778710822917%7Ctwgr%5E%7Ctwcon%5Es1_&ref_url=https%3A%2F%2Fwww.novinky.cz%2Fauto%2Fclanek%2Fdvojice-si-podava-lokty-misto-rukou-hyundai-pozmenil-logo-kvuli-koronaviru-40319472)
- 19) iRozhlas. *Automobilky PSA a Fiat Chrysler se spojily. Nová firma Stellantis je čtvrtým největším výrobcem aut světa* [online]. 16. 1. 2021 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/ekonomika/stellantis-psa-fiat-chrysler-fca-automobilka-vyrobce-aut\\_2101161450\\_ako](https://www.irozhlas.cz/ekonomika/stellantis-psa-fiat-chrysler-fca-automobilka-vyrobce-aut_2101161450_ako)
- 20) JANÍČKOVÁ, M a KOŽELSKÁ, K. *Využití sociálních sítí v komunikaci a marketingu zdravotnických zařízení* [online]. 2016 [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: [https://hormed.cz/\\_files/200000150-022720322d/stomatolog20-vyuziti-socialnich-siti.pdf](https://hormed.cz/_files/200000150-022720322d/stomatolog20-vyuziti-socialnich-siti.pdf)Krajňák, Václav. *Kompletní návod na e-mail marketing* [online]. 5.12.2018 [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://clipsan.com/blog/email-marketing-kompletni-navod/>
- 21) KEJDUŠ, R. *Stručná historie emailu: už 40 let si posíláme počítačové dopisy*. Cnews [online]. 29.6.2012 [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.cnews.cz/strucna-historie-emailu-uz-40-let-si-posilame-pocitacove-dopisy/>
- 22) KEMP, S. *Digital 2021: The latest insights into the state of digital* [online]. 27.1.2021 [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://wearesocial.com/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital>
- 23) Kids Hyundai. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://kids.hyundai.co.in/traffic-safety/traffic-safety-theater>
- 24) Křižovatka skaut. *Tady jsme doma aneb malé granty ŠKODA AUTO-velká pomoc v regionech*. Skautská křižovatka [online]. [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/zpravodajstvi/3099-tady-jsme-doma-aneb-male-granty-skoda-auto-velka-pomoc-v-regionech>
- 25) MAREK, A. *Tajemné logo Hyundai? Stylizované písmeno má skrytý význam* [online]. 8.6.2018 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://autoroad.cz/zajimavosti/92491-tajemne-logo-hyundai-stylizovane-pismeno-ma-skryty-vyznam>
- 26) MAREK, A. *Toyota slaví osmdesátku a bilancuje. Tyto modely byly pro společnost zásadní*. Dostupné z: <https://autoroad.cz/historie/88357-toyota-slavi-osmdesatku-a-bilancuje-tyto-modely-byly-pro-spolecnost-zasadni> [online]. 5.9.2017 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://autoroad.cz/historie/88357-toyota-slavi-osmdesatku-a-bilancuje-tyto-modely-byly-pro-spolecnost-zasadni>

- 27) MAZAL, M. *Zdánlivě primitivní logo Hyundai skrývá význam, kterého si po léta nikdo nevšiml* [online]. 27.9.2018 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.autoforum.cz/zajimavosti/zdanlive-primitivni-logo-hyundai-skryva-vyznam-ktereho-si-po-leta-nikdo-nevsimal/>
- 28) Media guru. *Další srovnávací reklama? Hyundai chválí svůj kombík* [online]. 13.7.2017 [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2017/07/dalsi-srovnavaci-reklama-hyundai-chvali-svuj-kombik/>
- 29) Mediář. *Celoroční marketingová kampaň připomíná 125 let automobilky Škoda*. [online]. 22.10.2020 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/galerie-reklamy/celorocni-marketingova-kampan-pripomina-125-let-automobilky-skoda/>
- 30) NĚMEC, R. *Search Engine Marketing (SEM) – váš efektivní marketing ve vyhledávacích* [online]. 2018 [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/umime/seo-optimalizace-pro-vyhledavace/search-engine-marketing/>
- 31) Novinky. *Automobilka Hyundai kvůli koronaviru pozměnila logo* [online]. 6.4. 2020 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/auto/clanek/dvojice-si-podavalo-ky-misto-rukou-hyundai-pozmenil-logo-kvuli-koronaviru-40319472>
- 32) Novinky. *Před 80 lety vznikla Toyota. Značka, která psala automobilové dějiny* [online]. 28.8.2017 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/auto/clanek/pred-80-lety-vznikla-toyota-znacka-ktera-psala-automobilove-dejiny-40043827>
- 33) *Politika ŠKODA AUTO* [online]. 2020 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: [https://az749841.vo.msecnd.net/sitescsz/alv1/97cb62c1-62ce-4255-b451-2ce019af83fc/politika\\_spolecnosti\\_skoda.9990e82008b4010199003ec331ed3c26.pdf](https://az749841.vo.msecnd.net/sitescsz/alv1/97cb62c1-62ce-4255-b451-2ce019af83fc/politika_spolecnosti_skoda.9990e82008b4010199003ec331ed3c26.pdf)
- 34) *Povinné ručení. Autonomní vozy jejich výhody a nevýhody*. [online]. 31.10.2018 [cit. 2021-02-04]. <https://www.povinne-ruceni.com/clanky/autonomni-vozy/>
- 35) PROCHÁZKA, M. *Uniqway nabízí sdílená auta pro studenty a učitele* [online]. 18.10.2018 [cit. 2021-02-03]. Dostupné z: <https://aktualne.cvut.cz/zpravy-z-medii/20181018-uniqway-nabizi-sdilena-auta-pro-studenty-a-ucitele>
- 36) SAJDL, J. *Autonomní řízení. Autolexicon.net: ...s námi uvidíte pod kapotu* [online]. [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.autolexicon.net/cs/articles/autonomni-rizeni/>
- 37) STEIMLE, J. *What Is Content Marketing? Forbes* [online]. 19.9.2014 [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/joshsteimle/2014/09/19/what-is-content-marketing/?sh=6db0c65510b9>
- 38) Svaz dovozců automobilů. *Svazu dovozců automobilů k registracím vozidel v ČR 12/2020*. [online]. [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <http://portal.sdac.cz/clanek.php?id=6673&v=m>
- 39) *SWOT analýza*. In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2021, 30.09.2020 [cit. 31.01.2021]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- 40) Škoda auto [online]. 2020 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/o-nas>
- 41) Škoda storyboard. *Druhy elektromobilů-znáte je všechny?* [online]. [cit. 2021-02-04]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/e-mobilita-cs/druhy-elektromobilu-znate-je-vsechny/>



- 42) Škoda storyboard. *Škoda Auto a.s. Výroční zpráva 2019*. [online]. [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: [https://cdn.skoda-storyboard.com/2020/06/SKODA\\_2019\\_CZE.pdf](https://cdn.skoda-storyboard.com/2020/06/SKODA_2019_CZE.pdf)
- 43) ŠUBLATURA, J. *Auta na vodíkový pohon: Jak fungují a proč by nás měla zajímat?* [online]. 16.12.2019 [cit. 2021-02-04]. Dostupné z: <https://vtm.zive.cz/clanky/auta-na-vodikovy-pohon-jak-funguji-a-proc-by-nas-mela-zajimat/sc-870-a-201645/default.aspx>
- 44) Toyota Europe newsroom. *Toyota assumes full ownership of Kolin plant as it becomes Toyota Motor Manufacturing Czech Republic* [online]. 1.1.2021 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://newsroom.toyota.eu/toyota-assumes-full-ownership-of-kolin-plant-as-it-becomes-toyota-motor-manufacturing-czech-republic/>
- 45) Toyota-global. *Annual Report 2018* [online]. 26.12.2019 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: [https://global.toyota/en/ir/library/annual/archives/?\\_ga=2.61063340.1627011407.1612805588-945938340.1612805588](https://global.toyota/en/ir/library/annual/archives/?_ga=2.61063340.1627011407.1612805588-945938340.1612805588)
- 46) Toyota-global. *Annual Report 2019* [online]. [cit. 2021-02-08]. [https://global.toyota/pages/global\\_toyota/ir/library/annual/2019\\_001\\_annual\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/ir/library/annual/2019_001_annual_en.pdf)
- 47) Toyota-global. *Changes in Toyota Trademarks and Emblems. Toyota Motor Corporation: 75 years of Toyota* [online]. [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: [https://www.toyota-global.com/company/history\\_of\\_toyota/75years/data/automotive\\_business/products\\_technology/vehicle\\_lineage\\_chart/trademarks\\_and\\_emblems/index.html](https://www.toyota-global.com/company/history_of_toyota/75years/data/automotive_business/products_technology/vehicle_lineage_chart/trademarks_and_emblems/index.html)
- 48) Toyota-global. *Toyota Philosophy* [online]. [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://global.toyota/en/company/vision-and-philosophy/philosophy/>
- 49) Toyota logo.1000 logos. [online]. 16. 1. 2021 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z <https://1000logos.net/toyota-logo/>
- 50) *Quarterly sales volume of battery electric (BEV) and plug-in hybrid electric vehicles (PHEV) in Europe from Q1 2014 to Q2 2020 (in 1,000s)*. Statista. [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: February 04, 2021. <https://www.statista.com/statistics/642799/eu-total-sales-electric-vehicles/>
- 51) *Velikost e-commerce trhu*. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.ceska-ecommerce.cz/#reseni>
- 52) VLK, F. *Alternativní pohony motorových vozidel* [online]. 2004 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: <http://www.sinz.cz/archiv/docs/si-2004-04-212-224.pdf>

## Seznam zkratek

APEK – Asociace pro elektronickou komerci  
M2M – Machine to Machine  
B2B – Business to Business  
B2C – Business to Customer  
PPC – Pay Per Click  
SEM – Search Engine Marketing  
SEO – Search Engine Optimisation  
MAP – Monitor – Analyse – Predict  
BCG – Boston Consulting Group – portfolio matice  
PHEV – Plug-in Hybrid Electric Vehicle  
SAE – Society of Automotive Engineers  
IoT – Internet of Things

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1 Digital around the word 2021 .....	16
Obrázek č. 2 Vnitřní a vnější prostředí firmy.....	23
Obrázek č. 3 Porterův model pěti sil.....	25
Obrázek č. 4 Komplexní produkt .....	26
Obrázek č. 5 BCG matice a životní cyklus produktu.....	28
Obrázek č. 6 Positioning luxusních vozů.....	30
Obrázek č. 7 Vývoj loga Škoda.....	39
Obrázek č. 8 Vývoj loga Toyota.....	47
Obrázek č. 9 Logo společnosti Hyundai.....	53
Obrázek č. 10 Logo v roce 2020.....	53

## Seznam grafů

Graf č. 1 Vývoj prodeje elektromobilů a PHEV v období 2014-2020.....	33
Graf č. 2 Predikce přírůstků autonomních vozidel 2020-2023.....	63
Graf č. 3 Prognóza vývoje prodejů Škoda auto na českém trhu.....	65
Graf č. 4 Prognóza vývoje společnosti Toyota v letech 2021-2025.....	65
Graf č. 5 Prognóza prodejů společnosti Hyundai v letech 2021-2025.....	66

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1 PEST analýza.....	24
Tabulka č. 2 PEST analýza ŠKODA AUTO.....	40
Tabulka č. 3 SWOT analýza společnosti ŠKODA AUTO.....	41
Tabulka č. 4 PEST analýza společnosti Toyota.....	48
Tabulka č. 5 SWOT analýza společnosti Toyota.....	48
Tabulka č. 6 PEST analýza společnosti Hyundai.....	54
Tabulka č. 7. SWOT analýza společnosti Hyundai.....	55
Tabulka č. 8. Průměrné stáří vozů v letech 2011-2020.....	64

