

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Cenová a produktová strategie pro rozvoj prodeje vozů
ŠKODA AUTO a.s. v Chile
Markéta Ježková

Bakalářská práce

2017

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Markéta Ježková**
Osobní číslo: **D13063**
Studijní program: **B3709 Dopravní technologie a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **Cenová a produktová strategie pro rozvoj prodeje vozů
ŠKODA AUTO a.s. v Chile**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod

1. Teorie tvorby cen a produktu z pohledu marketingového mixu
2. Analýza trhu z pohledu produktu a tvorby cen pro trh v Chile ve ŠKODA AUTO a.s.
3. Návrh cenové a produktové strategie pro daný trh a jeho zhodnocení

Závěr

Rozsah grafických prací: dle doporučení vedoucí/ho
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:
dle pokynů vedoucí/ho práce


Vedoucí bakalářské práce: Ing. Daniel Salava, Ph.D.
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání bakalářské práce: 30. listopadu 2016

Termín odevzdání bakalářské práce: 2. června 2017


doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

L.S.


doc. Ing. Jaroslava Hyršlová, Ph.D.
pověřená vedením katedry

V Pardubicích dne 12. dubna 2017

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 2. června 2017

Markéta Ježková

Ráda bych poděkovala vedoucímu práce Ing. Danielu Salavovi, Ph.D. za vstřícný přístup a cenné rady při zpracování bakalářské práce.

ANOTACE

Práce se zaměřuje na analýzu automobilového trhu v Chile z pohledu produktu a ceny. Hodnotí současnou situaci společnosti ŠKODA AUTO a.s. na místním trhu a navrhuje změny cenové a produktové strategie, které by měly společnosti pomoci zvýšit objemy prodeje.

KLÍČOVÁ SLOVA

produkty, ceny, marketingový mix, ŠKODA AUTO a.s., Chile, rozvoj

TITLE

Price and product strategy for sales development of ŠKODA AUTO a.s. products in Chile

ANNOTATION

The work focuses on analysis of automobile market in Chile in terms of price and product. It also evaluates the current situation of ŠKODA AUTO a.s. on the local market and proposes changes in pricing and product strategies that should help to increase sales volumes.

KEYWORDS

Products, prices, marketing mix, ŠKODA AUTO a.s., Chile, development

OBSAH

ÚVOD.....	8
1. Teorie tvorby cen a produktu z pohledu marketingového mixu.....	9
1.1 Základní pojmy	9
1.1.1 Marketing	9
1.1.2 Marketingový mix	9
1.2 Cena jako součást marketingového mixu.....	11
1.2.1 Cenová politika.....	12
1.2.2 Faktory ovlivňující stanovení ceny	13
1.2.3 Metoda tvorby ceny.....	15
1.2.4 Metody stanovení cen výrobkového mixu	17
1.3 Produkt jako součást marketingového mixu	19
1.3.1 Životní cyklus produktu	21
1.3.2 Klasifikace produktů	22
1.3.3 Výrobkový mix	23
1.3.4 Značka.....	24
2. Analýza trhu z pohledu produktu a tvorby cen pro trh v Chile ve ŠKODA AUTO a.s.	26
2.1 Charakteristika společnosti ŠKODA AUTO a.s.....	26
2.2 Charakteristické informace o Chile	26
2.2.1 Trh automobilů v Chile	27
2.2.2 Automobilový trh a ekonomika	27
2.2.3 Postavení evropských výrobců na trhu v Chile	28
2.3 Segmentace produktů	29
2.4 Analýza produktu	32
2.5 Analýza ceny	34
3. Návrh cenové a produktové strategie pro daný trh a jeho zhodnocení.....	38
3.1 Návrh na zlepšení image produktu.....	38
3.1.1 Společnost ŠKODA AUTO a.s. vnímaná jako prémiová značka.....	43
3.1.2 Společnost ŠKODA AUTO a.s. jako značka nehodnotná.....	43
3.2 Návrh na zlepšení cenové strategie	43
ZÁVĚR.....	49
POUŽITÁ LITERATURA.....	51
SEZNAM OBRÁZKŮ	54
SEZNAM PŘÍLOH.....	55

ÚVOD

Tématem bakalářské práce je cenová a produktová strategie trhu v Chile, která by měla sloužit k rozvoji prodeje vozů ŠKODA AUTO a.s. na tomto trhu. Stanovení cenové i produktové strategie je jedním ze základních bodů strategického marketingového plánování, které ovlivňuje všechny marketingové aktivity podniku. Je však důležité tuto strategii stanovovat s ohledem na cílový trh a požadavky potencionálních zákazníků. Bez zohlednění těchto dvou zásadních kritérií nemůže být cenová ani produktová strategie na daném trhu úspěšná.

Téma cenové a produktové strategie bylo zvoleno po konzultaci ve ŠKODA AUTO a.s. z důvodu současného neúspěchu společnosti na trhu v Chile. Společnost zde sice působí již více než 20 let, ale po změně importéra od roku 2013 se potýká s nízkými objemy prodeje, které jsou způsobeny vysokou cenou. Výhodou importéra, kterým je společnost Porsche Chile, je fakt, že se společnost zabývá prodejem pouze značek koncernu Volkswagen, ke kterému ŠKODA AUTO a.s. patří. I díky spojení značky s koncernem Volkswagen, by ŠKODA AUTO a.s. mohla v budoucnosti získat lepší postavení na trhu z důvodu známé kvality vozů koncernu.

Práce bude seznamovat s teoretickým základem, který je nutný k porozumění ceny i produktu z pohledu marketingového mixu. Hlavním úkolem práce však bude zanalyzování produktu a ceny na daném trhu a zjištění případných problémů ve strategiích těchto dvou složek marketingového mixu.

Cílem bakalářské práce bude na základě zhodnocení cenové i produktové analýzy navrhnout opatření, které může pomoci prosazení se společností ŠKODA AUTO a.s. na trhu v Chile. Z pohledu cenové analýzy se bude jednat především o návrh na úpravu ceny vozů s ohledem na požadavky trhu a zákazníků. Z pohledu produktu pak bude nutno zvýšit povědomí o značce ŠKODA AUTO a.s. a její hodnotu vnímanou zákazníky.

1. Teorie tvorby cen a produktu z pohledu marketingového mixu

Základem pro tvorbu jakékoliv strategie je nutností ovládat teoretické znalosti daného tématu. První kapitola se proto zabývá teoretickým základem k tématům, která jsou prezentována v této práci.

1.1 Základní pojmy

K pochopení souvislostí s daným tématem je nutno uvést několik základních pojmů, které se týkají obecně marketingu a marketingového mixu, aby bylo později možno analyzovat danou situaci detailněji.

1.1.1 Marketing

Marketing je velmi širokým pojmem, a proto můžeme v literatuře nalézt velké množství jeho definic, které se více či méně odlišují. Podle uznávaného profesora marketingu Philipa Kotlera se marketing dá definovat dvěma způsoby. Rozdíl mezi těmito dvěma definicemi je jasně zřetelný. Marketing sociální se snaží o zlepšení životní úrovně ve společnosti. Oproti tomu snahou marketingu manažerského je prodat co nejvíce produktů.

„Marketing je sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotných produktů a služeb ostatním.“ (Kotler, 2001, s.24)

„Marketing (manažerský) je proces plánování a implementace koncepcí, cen, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a organizací.“ (Kotler, 2001, s.25)

Strategie marketingu každé společnosti je důležitá z hlediska rychle se měnícího trendu v současném obchodu. Pro úspěšnost společnosti je podstatná vynikající znalost trhu, produktů a především preferencí cílového zákazníka. (Kotler, 2001)

1.1.2 Marketingový mix

Marketingový mix je jedním z nástrojů marketingu a pomáhá společností ke správnému cílení na zákazníka. Jeho nejznámější podoba se skládá ze čtyř složek – produkt, cena, místo a propagace, které jsou často díky počátečním písmenům anglické verze slov označovány jako „4P“. Marketingový mix v oblasti služeb bývá podle předmětu podnikání často rozšiřován, a to na „6P“ nebo „8P“. (Švarcová, 2012)

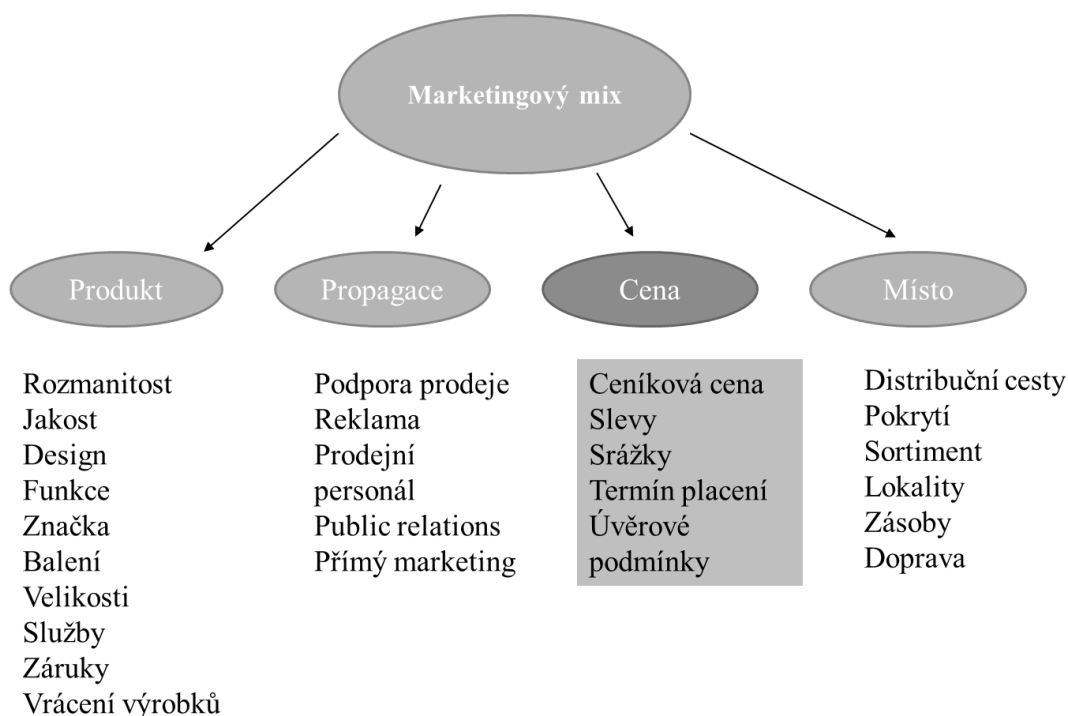
Kotler (2001) definuje marketingový mix jako soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.

Základní marketingový mix

Základní marketingový mix neboli „4P“ se skládá ze čtyř marketingových složek, které se zaměřují na trh z hlediska prodávajícího a jsou jimi:

- Produkt (**P**roduct),
- Cena (**P**rice),
- Místo (**P**lace),
- Propagace (**P**romotion).

(Urbánek, 2010)



Obrázek 1 Struktura 4P podle Kotlera (2000, str.114)

Pro úspěšné působení společnosti Kotler využívá jako doplňující, avšak o nic méně důležitý, koncept „4C“, který sděluje zákazníkům hodnotu nabízených výrobků a jejich užitek, což je pro konečného spotřebitele velice důležitým atributem při rozhodování o koupi zboží. Mezi „4C“ se podle něj řadí:

- Zákaznická hodnota (**C**ustomer value),
- Kupní cena a další náklady pro zákazníka (**C**ost for customer),
- Dosažitelnost, pohodlí pro zákazníka (**C**onvenience),
- Úroveň komunikace podniku se zákazníkem (**C**ommunication).

Tabulka 1 Vztah mezi 4P a 4C

4P		4C
Produkt	↔	Zákaznická hodnota
Cena	↔	Kupní cena a další náklady pro zákazníka
Místo	↔	Dosažitelnost, pohodlí
Marketingová komunikace	↔	Úroveň komunikace podniku se zákazníkem

Zdroj: Kotler, (2000, s.114)

Rozšířený marketingový mix

V oblasti služeb se častěji používá rozšířený marketingový mix známější pod názvem „8P“, který je oproti základnímu marketingovému mixu rozšířen o další čtyři položky. (Kotler, 2000) Tyto složky se mohou podle odvětví podnikání měnit. Jako běžný příklad udává paní Jakubíková následující:

- Lidé (**P**eople),
- Balíky služeb (**P**ackaging),
- Tvorba programů (**P**rogramming),
- Partnerství (**P**artnership).

(Jakubíková, 2008)

1.2 Cena jako součást marketingového mixu

Každá společnost si pro své produkty stanovuje ceny, které jsou vnímány jako jejich ohodnocení pro srovnání s konkurencí. S různými podobami ceny se setkáváme v každodenním životě a to ve formě veškerých poplatků, nájemného, pojistného, mýtného nebo i daně z příjmu. (Kotler, 2001)

Cena je jedinou složkou marketingového mixu, která je zdrojem zisku, ostatní složky jsou pro společnost pouze náklady. Proto je nutné, aby společnost výborně znala její problematiku a dokázala cenu přizpůsobit požadavkům a tak i upevnila svoji pozici na trhu. (Jakubíková, 2008)

„Cena je suma peněz, množství výrobků nebo objem služeb, jež kupující poskytuje prodávajícímu jako protihodnotu za určitý výrobek nebo za poskytnutí služby.“ (Urbánek, 2010)

„Cenou se rozumí částka sjednaná při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění.“ (Jakubíková, 2008)

Jak je z uvedených definic patrné, výklad ceny se velmi různí. Podstatou však zůstává, že cena je smluvní částkou při nákupu a prodeji výrobků či služeb vyjádřená v peněžních, případně naturálních jednotkách.

Cena zpravidla vyjadřuje užitnou hodnotu produktu pro spotřebitele a odráží se v ní jak zájmy spotřebitele, tak i podniku a není výjimkou, aby se o její tvorbu zajímal i stát. (Kotler, 2001)

Tabulka 2 Kontrola cen z hlediska prostoru

Trhem	Na trhu existuje velká konkurence Jednotliví výrobci mají na cenu produktu malý vliv Nerespektování cen trhu znamená pro mnoho firmy ztrátu zákazníků
Podnikem	Podniky jsou schopné kontrolovat ceny zboží, pokud se jedná o produkty výrazně od konkurence odlišitelné
Státem	Regulace veřejných výdajů, daní, chod státních podniků, aj.

Zdroj: Jakubíková (2005, s. 152)

Jedná se také o jeden z nejpružnějších prvků marketingového mixu, což společností umožňuje její rychlou změnu, která se nejčastěji mění s ohledem na ceny konkurence nebo na ceny surovin potřebných pro výrobu. (Hanna a Dodge, 1997)

Cena v marketingu by se mohla stručně shrnout jako významný nástroj, který slouží jako signál pro kupující a je zároveň konkurenčním nástrojem. Neopomenutelná funkce ceny je samozřejmě zdroj příjmů pro společnosti. (Jakubíková, 2008)

Cena má však i svá vlastní specifika, pokud je vnímána jako nástroj marketingového mixu:

- Rozpornost působení cen → poptávka vs. schopnost generovat zisk,
- Nejsnáze porovnatelná pro spotřebitele,
- Nejoperativnější, ve vztahu k rychlosti reakce poptávky,
- Nejbezprostředněji dotváří charakter výrobku na trhu. (Koudelka a Vávra, 2007)

Základním kritériem pro posuzování ceny, ale stále zůstává užitek, jenž může být postižen mnoha kritérii: vztahem ceny a kvality, ceny a značky, cenou současnou a minulou nebo budoucí. (Jakubíková, 2008)

1.2.1 Cenová politika

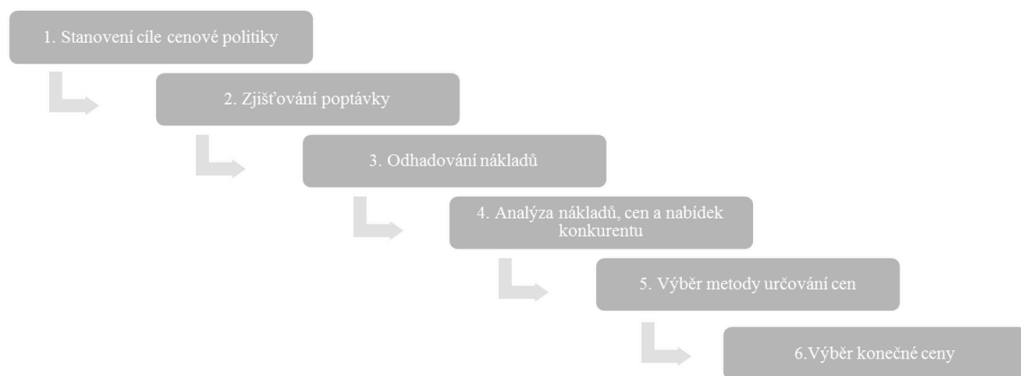
Cenová politika je jednou z nejvýznamnějších součástí firemní politiky v oblasti úhrad. Stanovení ceny je důležité pro společnost z hlediska její budoucí existence, čím jasnější cíle společnost má, bude pro ni snazší stanovení optimální ceny.

Za cíle cenové politiky může být považováno mnohé. Např:

- Přežití společnosti na trhu,
- Likvidace konkurence,
- Maximalizace běžného zisku,
- Rychlá návratnost investic,
- Image a goodwill podniku,
- Obrat podniku,
- Růst objemu prodeje a tržního podílu,
- Získání vedoucího postavení v jakosti produktu,
- Udržení si stávajících zákazníků a získávání zákazníků nových,
- Získání rychlého hotovostního toku pomocí dočasného zvýšení tržeb.

(Jakubíková, 2008; Švarcová, 2012)

Čím specifitější cíle společnost má, bude pro ni jednodušší je v budoucnosti realizovat.



Obrázek 2 Stanovení cenové politiky (Kotler, 2001, s. 449)

Při plánování cílů je důležité se soustředit nejen na blízkou budoucnost, ve které společnosti může bojovat o svoje přežití, ale zaměřit se také na hledisko dlouhodobé, aby byla schopna stále generovat zisk díky vytvořené přidané spotřebitelské hodnotě. (Kotler, 2001) Neméně důležitým bodem při plánování cenové politiky je i existující firemní kultura s její nedílnou součástí - etikou. (Jakubíková, 2008) Stanovení cíle cenové politiky je důležité vzhledem k tomu, že na ní závisí mnoho dalšího viz. obrázek 2.

1.2.2 Faktory ovlivňující stanovení ceny

Tvorbu ceny v tržním prostředí ovlivňuje mnoho faktorů. Nejběžnější rozdělení těchto faktorů je podle toho, odkud na společnost působí. Rozlišujeme tedy mezi faktory externími a interními. (Urbánek, 2010)

Faktory interní

Faktory interní společnost může do jisté míry ovlivňovat a jsou to faktory působící na ekonomické výsledky společnosti zevnitř podniku (interně). Tyto faktory a jejich vliv na cenovou politiku jsou uvedené v tabulce 3.

Tabulka 3 Interní faktory cenové politiky

Marketingové cíle	Krátkodobé i dlouhodobé cíle společnosti; lze vymezit pět základních druhů cílů: přežití, maximalizace zisku, maximalizace tržního podílu, vůdcovství v kvalitě, ztížení vstupu na trh pro konkurenci
Organizace cenové politiky	Cenová strategie, kterou společnost uplatňuje na trhu
Marketingový mix	Cena musí být stanovována a koordinována s ohledem na ostatní nástroje marketingového mixu
Diferenciace produktů	Diferencování a inovování produktů znamená pro společnost odlišení se od konkurence a možnost získání větší atraktivity na trhu
Náklady	Důležitý atribut při stanovování ceny stanovující spodní hranici, není však vždy rozhodující

Zdroj: Jakubíková (2008), Urbánek (2010)

Faktory externí

Faktory externí působí na společnost z jejího bezprostředního, ale i vzdáleného prostředí. Jsou to faktory, které na rozdíl od interních faktorů společnost nemůže ovlivnit. Z tohoto důvodu je externí faktory složitější identifikovat a přizpůsobit jim vhodnou strategii. (Jakubíková, 2008) Faktorů externích může být nepřeberné množství, jako příklad vyjmenujme ty nejdůležitější z nich.

- Charakter trhu,
- Charakter poptávky,
- Distribuční síť,
- Politická situace,
- Ekonomické podmínky,
- Cenová elasticita nabídky,
- Konkurence,
- Zákazníci,
- Cenové regulace a jiná opatření centrálních orgánů. (Urbánek, 2010

a Jakubíková, 2008)

Vnějších faktorů působících na cenovou politiku může být mnohem více, ale pro úvod do cenové politiky nám postačí uvedené příklady.

Tabulka 4 Externí faktory cenové politiky

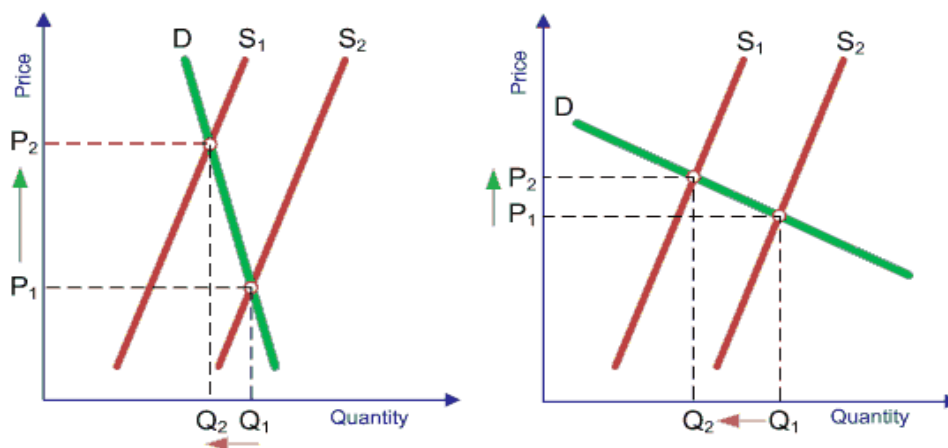
Charakter trhu	Nutné je zjištění typu konkurence na trhu a její vztah k firmě; nejčastěji rozlišujeme konkurenci čistou, monopolistickou, oligopolní a monopolní
Charakter poptávky	Výše poptávky po produktu je ovlivněna užitečností nakupovaných produktů a elasticitou poptávky
Ekonomické podmínky	Různé ekonomické podmínky v jednotlivých regionech státu, ovlivňuje je i politická situace
Konkurence	Jedná se o konkurenty přímé, nepřímé, ale i celkové; nutno také rozlišovat konkurenci cenovou a necenovou
Zákazník	Zákazník porovnává cenu podobných produktů, dobře zvolenou strategií je možné získat si zákazníka a zároveň odradit konkurenci

Zdroj: Jakubíková (2008, s. 220-222)

Jak je vidět, cenovou politiku podniku ovlivňuje nepřeberné množství velice odlišných faktorů, všechny však mají na cenotvorbu menší či zásadní vliv. Proto je nutné při uvádění výrobku na trh mít cenovou politiku důkladně promyšlenou, aby nedošlo v případě neúspěchu výrobku k zásadní ztrátě a ohrožení podniku na jeho existenci. O celou tuto problematiku by se měl strach tím lidí, kteří mají v oboru praxi a zvážit všechna možná řešení a cíle společnosti pro správné nastavení cenové politiky.

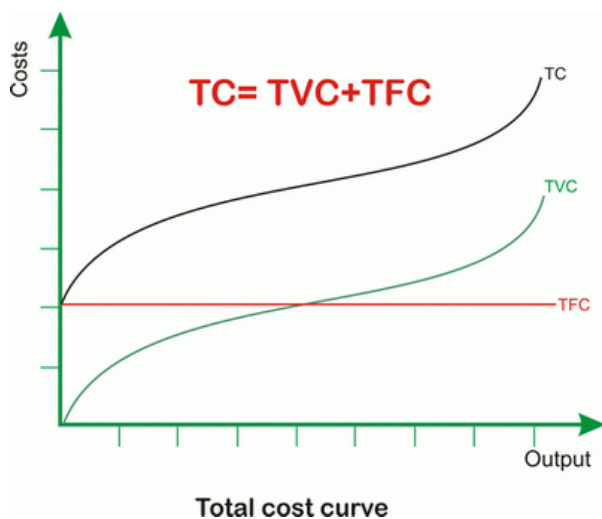
1.2.3 Metoda tvorby ceny

Podle Kotlerovy definice je při stanovování ceny se nutno nejprve zajímat **zákaznickou funkci poptávky** (customer's demand schedule) a to zvláště o její cenovou citlivost. Křivka poptávky vyjadřuje, jaké množství zboží jsou kupující za danou cenu nakoupit. Důležitým krokem v plánování poptávky je podle něj uvědomění si faktorů, které ovlivňují citlivost zákazníka na cenu. Mezi ně se může řadit: vliv mimořádné spotřebitelské hodnoty, povědomí o existenci substitutů, poměr ceny k celkovým výdajům, nemožnost srovnatelnosti, velikost podílu na celku, závislost ceny na jakosti či skladovatelnost. Společnosti používají určitá opatření k odhadu tvaru křivek poptávky po jejich produktech. Neméně důležitým atributem poptávky je její pružnost ke změnám ceny. Pokud se křivka poptávky při malé změně ceny nezmění, nazýváme ji poptávkou nepružnou. Naopak poptávkou pružnou nazveme takovou křivku, která se výrazně změní i při sebemenší změně ceny. (Kotler, 2001) Citlivost poptávky je zobrazena na následujícím grafu, kde osa P znázorňuje cenu produktu a osa Q jeho množství. V prvním grafu je znázorněna poptávka neelastická, kde změna ceny nemá velký vliv na poptávku. Na rozdíl od grafu druhého, kde je možno vidět poptávku elastickou neboli pružnou, kde změna ceny má velký vliv na prodané množství.



Obrázek 3 Grafy neelastické a elastické poptávky (Spaulding, 2017)

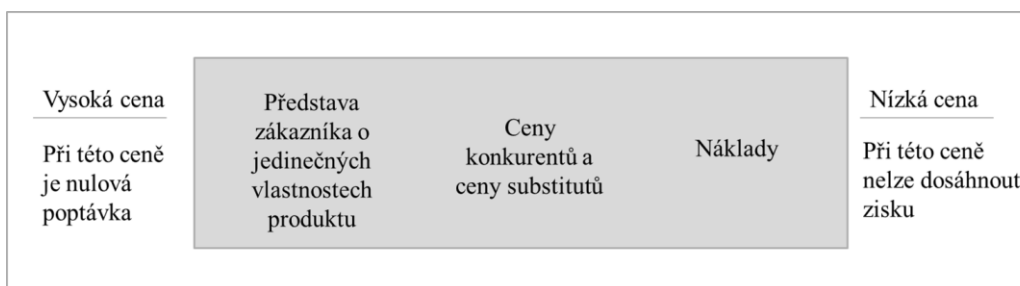
Po zhodnocení poptávky je podle Kotlera nutné se podívat i na stranu druhou – **nabídku** (cost function). Nabídka určuje nejnižší cenu, za kterou by mohl být výrobek prodán z pohledu nákladů společnosti. Cílem společnosti ale není jenom pokrytí celkových nákladů, ale také generace zisku. Ke správnému odhadnutí nákladů je důležité rozlišovat náklady fixní a variabilní. Fixní náklady (FC) jsou ty náklady, které nejsou vázány na objem produkce. Nezáleží tedy na objemu výroby, ani jestli společnost zrovna vyrábí nebo výroba stagnuje, tyto náklady vznikají společnosti vždy. Mezi ně se řadí platba nájemného, úroků, vytápění, odpisy strojů nebo energie. Opakem nákladů fixních jsou náklady variabilní (VC), které se mění se závislostí na objemu produkce. Jedná se tedy především o spotřebu materiálu, obalový materiál, mzdy zaměstnancům a všechny ostatní náklady přímo související s výrobou daného produktu. Sumou fixních a variabilních nákladů jsou potom náklady celkové (TC), které odpovídají jakékoliv úrovni produkce (obrázek 4).



Obrázek 4 Variabilní, fixní a celkové náklady (Dineshbakshi, 2017)

Posledním ale velice důležitým krokem ke stanovení ceny vlastního produktu je **analyzování nákladů, cen a nabídek konkurentů** (competitor prices). Pokud je nabídka konkurentů podobná nabídce naší společnosti, měla by se i cena pohybovat v rozmezí cen konkurence. Při netoleranci cen konkurence hrozí společnosti ztrátovost. Při lepší nabídce si však společnost může účtovat cenu vyšší než konkurence, avšak musí si uvědomit, že konkurence může též reagovat na tuto skutečnost zvýšením své ceny. (Kotler, 2001)

„Jakmile má firma k dispozici všechna 3C (obrázek 5) – zákaznickou funkci poptávky, nákladovou funkci a konkurenční ceny, je připravena stanovit svoji vlastní cenu.“ (Kotler, 2001, s. 457)



Obrázek 5 Model 3C při stanovování ceny zboží (Kotler, 2001, s.458)

Po určení již zmíněných 3C potom může společnost přistoupit na stanovení vlastní ceny.

1.2.4 Metody stanovení cen výrobkového mixu

Tvorba cen výrobkových řad

Společnosti nejčastěji produkují výrobkové řady, než jednotlivé výrobky a stanovují pro ně cenové schody nebo hladiny (Kotler, 2001). Výrobkovou řadu lze definovat jako seskupení podobných výrobků, které jsou si blízké svým užitím, způsobem distribuce, úrovní cen a skupinou zákazníků. Společnosti nabízející podobné výrobky se však mohou lišit hloubkou výrobkové řady, která udává počet položek v řadě (Hanna, Dodge, 1997). Jako příklad lze uvést výrobkovou řadu automobilů ŠKODA AUTO a.s. V současné době česká automobilka nabízí modely Citigo, Fabia, Rapid, Octavia, Yeti a Superb. V roce 2017 dochází k rozšíření výrobkové řady o model Kodiaq a Karoq. Množství těchto výrobkových řad potom udává šíři výrobkového mixu bez ohledu na to, jak úzce spolu dané řady souvisejí (Hanna, Dodge, 1997).



Obrázek 6 Výrobková řada ŠKODA AUTO a.s. (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

Tvorba cen doplňků

Při tvorbě ceny komplementárních výrobků je důležité vědět, který výrobek je ten klíčový a který doplňkový (Hanna, Dodge, 1997). V automobilovém průmyslu není rozpoznání základního a komplementárního výrobků problém – základním je vždy samozřejmě automobil, doplňkem pak mohou být vyhřívané sedačky, elektronicky ovládaná okna či LED světla.


Tvorba ceny doplňku je však pro výrobce těžkým úkolem. Musí se správně rozhodnout, které položky budou zahrnuty do základní ceny a za které bude nutno připlácet jako za doplněk. Příklady doplňků pro model Škoda Kodiaq jsou znázorněny na obrázku 7. (Kotler, 2001). Proto výrobci automobilů vždy propagují vozy v ceně se základní výbavou, při koupi však zákazník zjistí, že po přidání jím požadovaných výbav se konečná cena automobilu může zvednout až o několik desítek tisíc.



Obrázek 7 Doplnky pro Škoda Kodiaq (ŠKODA Car Configurator, 2016)

Tvorba cen paketů

Tvorba paketů je využívána především k prodeji komplementárních výrobků k výrobkům základním, které nejsou nezbytně nutným doplňkem, ale mohou výrobek zatraktivnit. Tento způsob stanovení ceny se hojně používá v automobilovém průmyslu (Hanna, Dodge, 1997). Výrobci automobilů nabízí balíčky za cenu, která je z pravidla nižší než součet cen samostatných doplňků v nich zahrnutých (Kotler, 2001) Paketem je myšlen balíček zboží, služeb nebo funkcí, který má zatraktivnit základní výrobek a tím i zvýšit jeho prodej a samozřejmě i cenu, což vede také ke zvýšení zisku společnosti. Příklad paketu pro model Kodiaq společnosti Škoda Auto, a.s. je znázorněn na obrázku 8.



Packet Style Plus	Samostatná cena (Kč)	Cena paketu (Kč)
Potah sedadel Alcantara/kůže	36000	-
Virtuální pedál	13000	-
Vyhřívané čelní sklo	5900	-
Celkem	54900	20 000

Obrázek 8 Packet Style Plus (ŠKODA Car Configurator, 2016)

1.3 Produkt jako součást marketingového mixu

Produkt je jedním ze základních prvků marketingového mixu, kterými se společnosti snaží dosáhnout obrátu a zisků a je rozhodujícím prvkem nabídky na trhu. (Jakubíková, 2008 a Kotler, 2001) Produkt, kterým může být jak hmotný výrobek nebo nehmotná služba, je základem realizace marketingové strategie každé společnosti. (Tomek a Vávrová, 2011) Nejjednodušší a nejpřesnější definici produktu uvádí Kotler ve své knize Marketing Management.

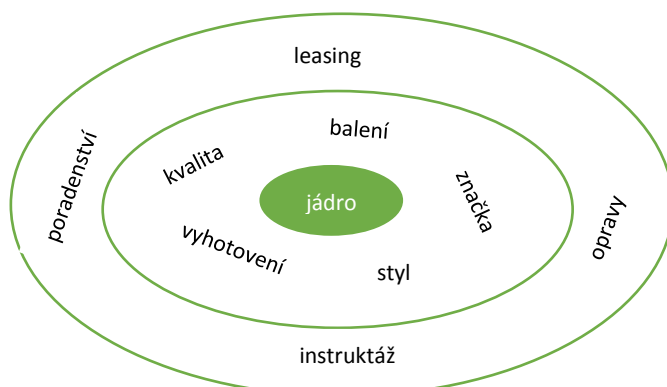
„Produkt je cokoliv, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání.“ (Kotler, 2001)

Z Kotlerovy definice vyplývá, že jako produkt je možno označit veškeré výsledky podnikových výkonů. Přestože u výrobních společností většinou hovoříme o výrobcích nebo zboží a u podniků služeb o výkonu nebo službě, je možno vše nazývat univerzálním názvem produkt. (Tomek a Vávrová, 2011)

Při plánování marketingové nabídky musí být brány v úvahu všechny úrovně produktu kolem jeho jádra. V dřívějších publikacích byl produkt zobrazován ve třech základních úrovních:

1. Jádru produktu – jedná se o pocitovou oblast, která představuje řešení problémů a přání zákazníka.
2. Vlastní produkt – reprezentuje charakteristické vlastnosti, které zákazník od produktu očekává a je předmětem konkurenčního boje
3. Rozšířený produkt – představuje dodatečné služby nebo výhody spojené s pořízením produktu. Může se jednat o leasing, opravy, instruktáž, platby na splátky, poradenství aj. (Jakubíková, 2008)

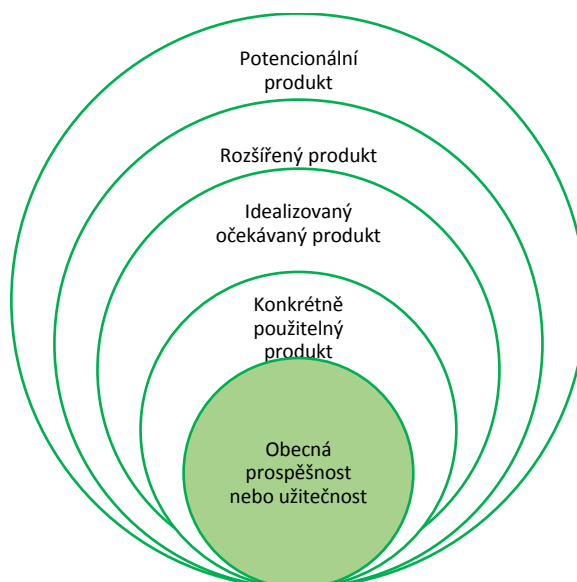
Společnosti prostřednictvím těchto tří úrovní vyjadřují postoj k zákazníkům, k plnění jejich potřeb a přání a také firemní hodnoty, etiku a morálku. Tento základní pohled na úrovně produktu je zobrazen na obrázku 9.



Obrázek 9 Tři základní úrovně produktu (Jakubíková, 2008, st.159)

Novějším pohledem na produkt je jeho pět úrovní, které Kotler prezentuje ve své knize Marketing Management z roku 2001. Mezi těchto pět úrovní se řadí:

1. Obecná prospěšnost - důvod, kvůli čemu si zákazník produkt pořizuje.
 2. Konkrétně použitelný produkt - transformace z obecné prospěšnosti do podoby konkrétního produktu.
 3. Idealizovaný očekávaný produkt – soubor vlastností, které zákazník od produktu očekává.
 4. Rozšířený produkt – přídavek k produktu, který předčí zákazníkovo očekávání.
 5. Potencionální produkt – představuje všechna možná budoucí rozšíření.
- (Kotler, 2001; Tomek a Vávrová, 2011)



Obrázek 10 Pět úrovní produktu podle Kotlera (Kotler, 2001, s. 390)

Kotlerových pět úrovní tvoří stupnice užitných hodnot produktu pro zákazníka. Z obrázku je zřejmé, že vrstvy, které jsou od jádra vzdálenější, hrají větší roli v konkurenční soutěži. (Tomek a Vávrová, 2011)

Jako konkrétní příklad vrstev produktu uvádí Kotler, 2001 i Tomek a Vávrová, 2011 ubytování v hotelu. Zákazník si jako obecnou prospěšnost produktu kupuje místo na spaní v hotelu. Konkrétně použitelným produktem je v tomto případě základní vybavení pokoje, které se skládá z postele, koupelny, toalety, šatní skříně a stolu. Idealizovaný očekávaný produkt je takový, jaký si zákazník představuje a předpokládá, že dostane. V případě hotelu se jedná o čistotu, ochotu personálu, ručníky na pokoji, příjemné prostředí. Jako rozšířený produkt může zákazník v hotelu očekávat pokojovou službu, TV se satelitem nebo bezplatný

internet na pokoji. Potencionálním produktem pak můžou být nové služby hotelu jako hlídání dětí, večerní program nebo třeba welcome drink. Těmito službami se hotel snaží odlišit od konkurence a získat tak konkurenční výhodu.

1.3.1 Životní cyklus produktu

Každý nový produkt společnost zavádí za zvýšením svých zisků a doufá tak v úspěšnost jeho prodeje. Před každým zaváděním nového výrobku je proto důležitý marketingový výzkum, který určí pravděpodobnost úspěchu daného výrobku. Proto společnosti na tento výzkum vynaloží nemalé finanční prostředky. (Urbánek, 2010)

V běžném tržním prostředí prochází výrobky čtyřmi fázemi. Každá tato fáze životního cyklu výrobku poskytuje jedinečné příležitosti, ale také hrozby, které by se společnost měla pokusit předem co nejvíce eliminovat. (Jakubíková, 2008)

Životní cyklus produktu se, jak již bylo zmíněno, skládá ze čtyř fází:

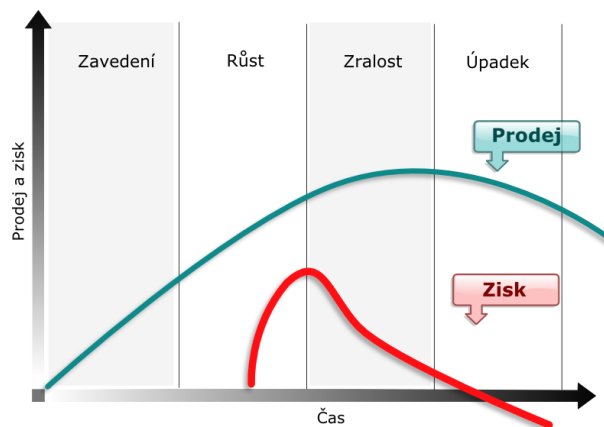
1. Zavádění – jedná se o fázi, kdy je výrobek téměř neznámý a zákazníci se rozhodují o jeho koupi. (Urbánek, 2010) V této fázi jsou vysoké náklady na vývoj i propagaci a prodeje i zisk jsou minimální. (Jakubíková, 2008)

2. Růst – v této fázi se zvyšují objemy prodeje a rozšiřuje se poptávka o nové skupiny zákazníků. (Jakubíková, 2008) Stejně tak ale roste konkurence, která přichází na trh s podobnými či dokonce stejnými výrobky. Cena zůstává nadále vysoká, protože roste i poptávka. (Urbánek, 2010)

3. Zralost – výrobek si získal své stále zákazníky a přidávají se i zákazníci více konzervativní, kteří využívají snížení ceny. V tuto chvíli slabí konkurenti opouštějí trh. (Urbánek, 2010) Fáze zralosti prochází několika časovými etapami: mírné zvyšování prodeje, ustálení prodeje a začátek poklesu prodeje. (Jakubíková, 2008)

4. Pokles – začíná se projevovat silný konkurenční boj, který vede k výraznému poklesu objemu prodeje i zisku. (Jakubíková, 2008)

Všechny fáze produktu jsou závislé na čase, jak dlouho se výrobek pohybuje na trhu. Jak znázorňuje obrázek 11, na čase závisí objem prodejů i velikost zisku.



Obrázek 11 Životní cyklus produktu (Hálek, 2017)

Průběh životního cyklu produktu je určován marketingovou strategií společnosti a je velmi obtížné určit, ve které fázi se výrobek nebo služba právě nachází. (Jakubíková, 2008)

1.3.2 Klasifikace produktů

Produkty se zpravidla klasifikují podle jejich charakteristických vlastností a podle nich společnosti volí i strategii marketingového mixu. (Kotler, 2001)

Nejčastěji jsou používána tyto dělení:

- podle produktové hierarchie,
- podle doby používání,
- klasifikace služeb. (Jakubíková, 2008)

Třídění produktů podle produktové hierarchie je prováděno podle vztahu k dalším produktům. Jedná se o třídění z hlediska uspokojování základních či specifických potřeb zákazníků. (Jakubíková, 2008) Kotler (2001) uvádí sedm stupňů produktové hierarchie, a to následující:

1. rodina potřeby – základní potřeby, které podmiňují existenci rodiny produktů,
2. rodina produktů – produkty a služby, které uspokojují základní potřeby,
3. třída produktů – skupina produktů s podobnými prvky z jedné rodiny produktů,
4. výrobová řada – výrobky stejné rodiny, které mají společné charakteristické prvky a jsou prodávány stejným skupinám zákazníků,
5. typ produkce – varianty výrobků pařící do jedné výrobové řady,
6. značka – jméno, které je spojeno s výrobovou řadou a identifikuje ji,
7. položka – konkrétní výrobek, který se od ostatních liší cenou, vzhledem nebo jiným charakteristickým rysem.

Produkty lze také dělit podle doby jejich užívání a hmotné podstaty. Jakubíková uvádí pro toto dělení tři skupiny produktů:

- zboží s krátkou dobou užívání – většinou hmotné podstaty spotřebované během několika dnů,
- zboží dlouhodobě používané – produkty hmotné podstaty používané opakovaně nebo dlouhou dobu,
- služby – produkty nehmotné podstaty, spotřebovávají se jednorázově a jsou nedělitelné. (Kotler, 2001)

Mezi produkty patří i produkty nehmotné, které se nazývají služby. Ty rozlišujeme podle jejich účelu na:

- osobní,
- finanční, peněžní,
- servisní,
- řemeslnické,
- kulturní,
- sportovní,
- poradenské,
- technické,
- obchodní a zprostředkovatelské. (Jakubíková, 2008)

1.3.3 Výrobní mix

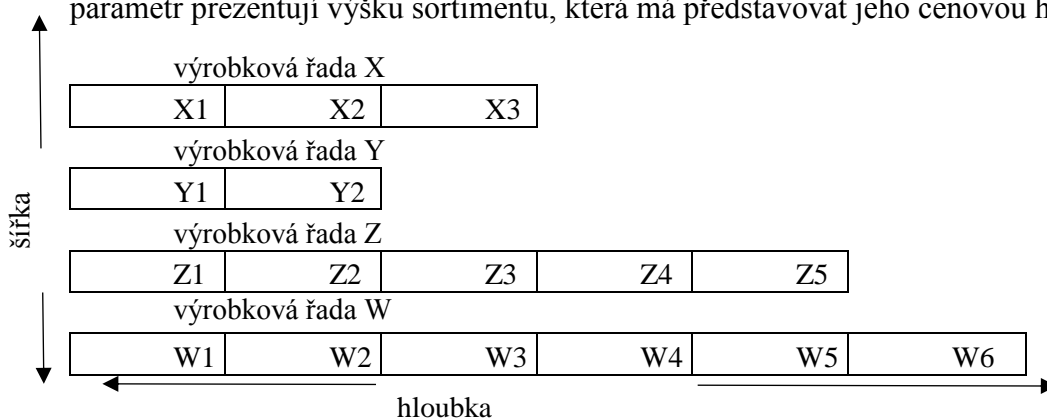
„Výrobní mix je souborem všech produktů a položek, které konkrétní prodejce nabízí k prodeji svým zákazníkům.“ (Kotler, 2001)

Výrobní sortiment je tvořen výrobními řadami, které obvykle obsahují opět několik druhů nebo variant výrobků, které se mohou lišit barvou, materiálem či designem. (Tomek a Vávrová, 2011)

„Výrobní řada je souhrn výrobků, které slouží k uspokojování podobné potřeby a pomocí různých variant výrobků uspokojuje individuální přání zákazníků.“ (Tomek a Vávrová, 2011)

Výrobní mix společnosti se vyznačuje určitými parametry – šířkou, délkou/výškou, hloubkou a konzistencí. Šířka určuje počet výrobních řad společnosti, hloubka udává, kolik variant produktů je u každé řady nabízeno a konzistence určuje míru vztahu výrobku k výrobě či distribučním kanálům. (Kotler, 2001; Tomek a Vávrová, 2011) Na rozdíl od již zmíněných tří parametrů se ten čtvrtý liší dle autora. Kotler uvádí jako poslední parametr délku, která

podle něj uvádí celkový počet položek ve výrobním mixu. Tomek a Vávrová jako čtvrtý parametr prezentují výšku sortimentu, která má představovat jeho cenovou hladinu.



Obrázek 12 Hloubka a šířka výrobního mixu (Tomek a Vávrová, 2011, s. 215)

1.3.4 Značka

Značkou se rozumí jakékoliv pojmenování výrobku nebo služby, které slouží k odlišení od konkurence. (Tomek a Vávrová, 2011) Značka je znakem jedinečnosti a přidané hodnoty společnosti a umožňuje tedy volbu vyšší ceny. (Jakubíková, 2008) Definice značky se autor od autora liší, proto jako příklad uvádím dvě z nich.

„Značka představuje kombinaci symbolů, slov nebo designu, které odlišují produkt určité firmy od firem jiných.“ (Jakubíková, 2008)

„Značka je jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží nebo služeb konkurenčních prodejců.“ (Kotler, 2001)

Každá značka se v průběhu fungování společnosti alespoň z části graficky mění a snaží se přizpůsobit současným trendům. Jako příklad uvádím vývoj loga ŠKODA AUTO a.s. na obrázku 13.



Obrázek 13 Vývoj loga ŠKODA AUTO a.s. (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s., autor)

Úspěšnost značky se projevuje:

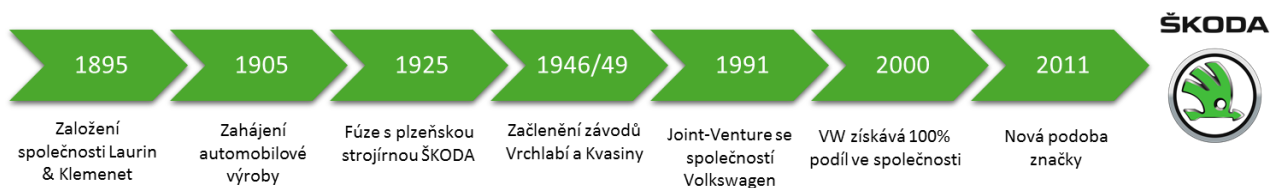
- snadnou identifikací výrobku,
- kvalita výrobku při dané ceně,
- široce dostupný,
- dostatečně velká poptávka,
- přednostní umístování v prodejnách,
- opakované užívání značky. (Tomek a Vávrová, 2011)

2. Analýza trhu z pohledu produktu a tvorby cen pro trh v Chile ve ŠKODA AUTO a.s.

Analýza trhu v Chile pro potřeby tvorby cenové a produktové strategie společnosti ŠKODA AUTO a.s. bude hlavní náplní této kapitoly. Ke správnému analyzování situace na daném trhu je však nutnou podmínkou i znalost místního trhu a ekonomické situace země, pro kterou se strategie vytváří.

2.1 Charakteristika společnosti ŠKODA AUTO a.s.

Společnosti ŠKODA AUTO a.s. patří k největším průmyslovým podnikům v České republice. Jedná se o jednu z nejstarších automobilek na světě, její začátky se datují k roku 1895. Značka je již více než 25 let součástí koncernu Volkswagen, který je jejím jediným akcionářem. Díky připojení se ke koncernu se společnosti podařilo rapidně zvýšit objemy prodeje a rozšířit modelové řady. (Výroční zpráva 2015) Historické milníky společnosti jsou zobrazeny na obrázku 14.



Obrázek 14 Historické milníky společnosti ŠKODA AUTO a.s. (Nachtmann, 2012)

V současné době ŠKODA AUTO a.s. vyrábí 7 modelů ve svých třech závodech. V Mladé Boleslavi se montují modely Fabia, Rapid a Octavia, v Kvasinách Yeti, Superb a od roku 2016 také novinka Kodiaq, ve Vrchlabí se specializují na výrobu automatických dvouspojkových DSG převodovek. Některé závody můžeme najít i mimo ČR a to konkrétně na Slovensku, Ukrajině, V Rusku, Číně, Kazachstánu i Indii. (Nachtmann, 2012)

V roce 2016 společnost prodala celosvětově 1 127 070 automobilů a vzhledem k meziročnímu nárůstu, působení na nových trzích a novému modelu Kodiaq se v následujících letech předpokládá další růst. (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

2.2 Charakteristické informace o Chile

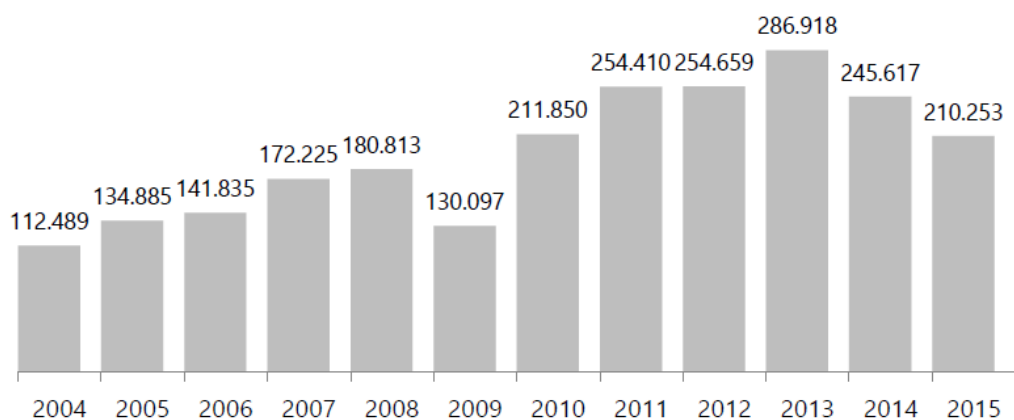
Republica de Chile, zkráceně Chile, je jednou z největších a zároveň nejrozvinutějších zemí Jižní Ameriky. Chile je zemí s vysokým exportem, který tvoří až 40% HDP a velkým podílem zahraničního obchodu. (Interní materiály Škoda Auto, a.s.) V mnoha odborných žebříčcích se tato země objevuje na předních pozicích a to zejména v oblasti ekonomické

svobodnosti či platební a úrokové disciplíně, kde je často hodnocena lépe i než Česká republika. (MZV.cz, 2017). Přestože v Chile je na vzestupu mnoho průmyslových odvětví, tím stěžejním stále zůstává těžba měděné rudy. (Interní materiály Škoda Auto a.s.)

Od roku 2004 se Chile stalo také velkou výzvou pro Evropské obchodní společnosti. 1. března 2004 byla přijata Asociační dohoda o volném obchodování mezi EU a Chile, která vedla k novým možnostem spolupráce mezi českými a chilskými firmami. Mezi ČR a Chile tak od té doby dochází k téměř bezcelnímu obchodnímu styku (MZV.cz, 2017). Těžební společnosti po uzavření dohody o volném obchodování tak očekávají podporu tohoto průmyslu ze strany evropských investorů a jeho další rozvoj (MZV.cz, 2017).

2.2.1 Trh automobilů v Chile

V Chile žije necelých 18 milionů obyvatel, ale automobilů se zde ročně prodává jako v České republice, která má o 8 milionů obyvatel méně. Jak je vidět z obrázku 15, v posledních deseti letech se během jednoho roku prodávalo mezi 200 a 290 tisíci automobilů. (Interní materiály Škoda Auto, a.s.). Osobní automobily tvoří v Chile 58% trhu s lehkými vozy, následují je potom SUV a dodávkové automobily, které tvoří 18% respektive 14% místního trhu. (KPMG, 2014)

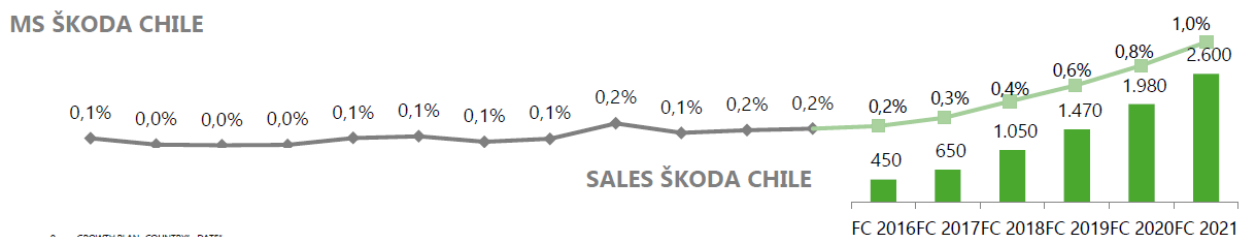


Obrázek 15 Automobilový trh v Chile (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

2.2.2 Automobilový trh a ekonomika

Automobilový trh v Chile mezi roky 2004 a 2014 rapidně vzrostl, především díky čínským výrobcům aut, kteří zde začali vytvářet platformu pro celou Jižní Ameriku. Čína je tak jedním z nejvýznamnějších dovozců pro Chile, není však jediným. (Focus2Move, 2016). Do Jižní Ameriky je exportováno i zboží z Evropské Unie, Indie, Mexika i Severní Koreje. Po úspěšných deseti letech však v roce 2014 začala chilská ekonomika stagnovat a to především díky klesajícím investicím, soukromé spotřebě a poklesu cen surovin na mezinárodním trhu. Nicméně od druhé poloviny roku 2016 se začíná chilská ekonomika znovu obnovovat

a vzrůstat, což má samozřejmě pozitivní výsledek i na automobilový trh a dává tím příležitost k růstu i Škoda Auto na místním trhu. Současný podíl automobilů Škoda Auto na chilském trhu i jeho budoucí plány jsou znázorněny na obrázku 16. (Focus2Move, 2016)

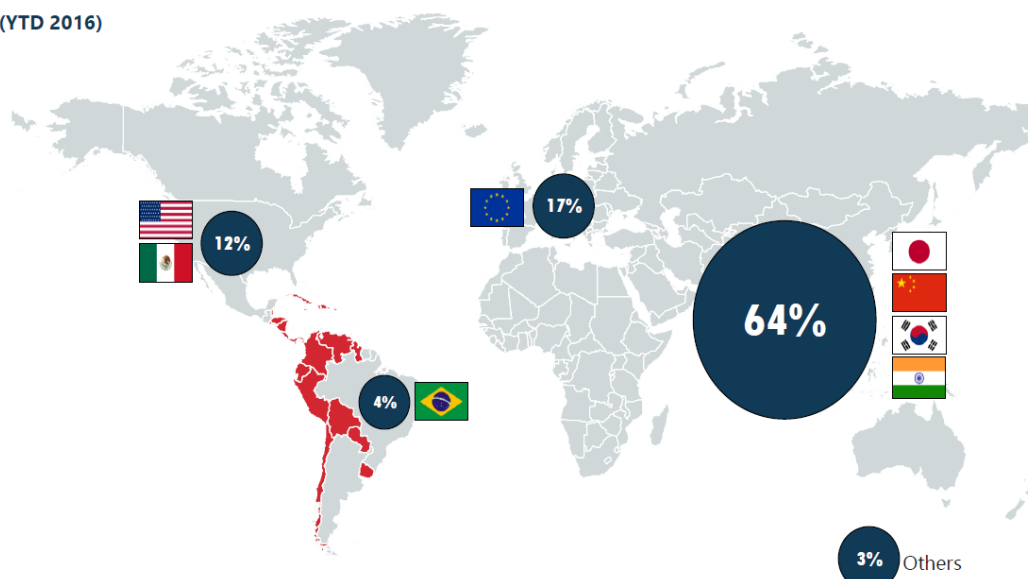


Obrázek 16 Podíl vozů ŠKODA AUTO a.s. na trhu v Chile (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

2.2.3 Postavení evropských výrobců na trhu v Chile

Na chilském trhu působí velké množství automobilových výrobců. Mapa na obrázku 17 znázorňuje procentní podíl, který zaujímají výrobci automobilů v Chile. Asijské výrobce se podílí na trhu z 64%. Tato dominance je způsobena nízkou cenou a rychlým osvojováním si nových vozidel a technologií. Po asijských výrobcích následují evropští a severoameričtí se 17, respektive 12%. (Interní materiály Škoda Auto, a.s.)

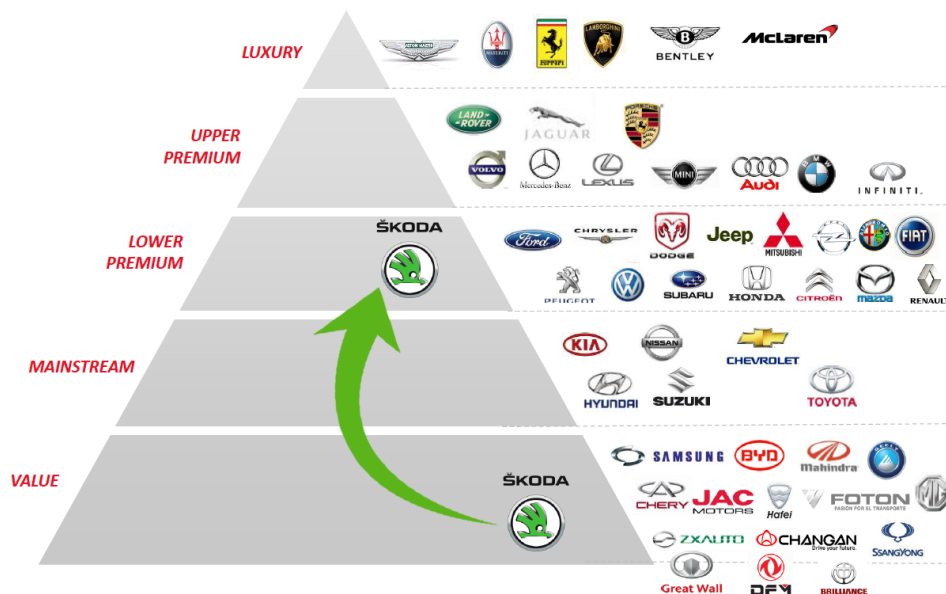
(YTD 2016)



Obrázek 17 Postavení světových výrobců na trhu v Chile (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

Každá značka má také svou prestiž, která se v jednotlivých státech může značně měnit. Podle hodnoty vnímané zákazníky se značky dají rozdělit do pěti hlavních skupin:

1. Luxusní značky
2. Vyšší prémiové značky
3. Nižší prémiové značky
4. Mainstream = hlavní proud
5. Nízkohodnotné značky



Obrázek 18 Hodnotová pyramida automobilových výrobců v Chile (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

Jak je vidět na obrázku 18, chilské obyvatelstvo vnímá značku Škoda Auto a.s., jako velice nehodnotnou – nachází se na úplném dně pyramidy. Je to z toho důvodu, že značka Škoda Auto a.s. je pro Chilany neznámá a to i v porovnání s ostatními klíčovými konkurenty na tomto trhu jako jsou Chevrolet, Toyota nebo Hyundai. Proto je cílem společnosti značku zviditelnit a zvýšit její zákaznickou hodnotu na úroveň společností, se kterými si běžně konkuruje. Mezi tyto společnosti se řadí například Ford, Volkswagen, Honda, Citroen nebo Mazda. (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

2.3 Segmentace produktů

V automobilovém průmyslu se používá dělení vozidel do jednotlivých segmentů podle velikostí nebo typu automobilů. Volkswagen má pro toto dělení svojí alfanumerickou platformu, která je používána v rámci celého koncernu. Podle této platformy jsou „tradiční“ vozy děleny podle velikosti a druhu užití do skupin A – D a dodávkové vozy mají svou vlastní

skupinu T. Podrobnější rozdělení jednotlivých segmentů a konkrétní příklady vozů jsou uvedeny v tabulce 5.

Tabulka 5 Alfnumerická platforma koncernu Volkswagen

Název segmentu	Druh automobilu	Konkrétní příklady vozů
A00	Městské automobily	Škoda Citigo, VW Up
A0	Supermini	Škoda Fabia, Audi 50, Volkswagen Polo, SEAT Cordoba
A	Malé rodinné automobily	Škoda Rapid, Škoda Octavia, VW Golf, VW Jetta, VW Tiguan
B	Mid-size	Škoda Superb, VW Passat, Audi A4
C	Rozšířené mid-size	Audi A6, Audi A6 allroad quattro
D	Luxusní vozy	Audi A8, Bentley Continental GT, VW Phaeton
T	Dodávky	VW Transporter

Zdroj: Fortitude.com (2008)

Osobní vozy se kromě již zmíněné velikosti také dělí podle typu karoserie na následující skupiny:

1. **Sedan** – nejčastěji se používá u vozů vyšších tříd, jedná se o čtyřdveřovou uzavřenou karoserii se dvěma řadami sedadel a stupňovitou zádí,
2. **Hatchback** – dvou nebo čtyřdveřová karoserie se dvěma řadami sedadel a šikmou výklopnou zádí,
3. **Liftback** - čtyřdveřová karoserie se dvěma řadami sedadel a šikmou výklopnou zádí, oproti hatchbacku je zád' delší a pozvolněji se svažující,
4. **Combi (Estate)** - tří nebo pětidveřová karosérie se zvětšeným prostorem pro zavazadla, obvykle se dvěma až třemi řadami sedadel, zadní jsou sklápěcí nebo vyjímatelná,
5. **MPV** - pětidveřová karosérie se zvětšeným vniřním prostorem, se dvěma nebo třemi řadami sedadel, sedadla bývají výše než v běžném osobním automobilu. Od vozů kombi se odlišuje zvýšenou střechou a větší variabilitou interiéru.
6. **SUV** – vozidlo možné k použití v lehčím terénu, ale převážně na silnici, bývá odvozen z vozu kombi úpravou podvozku, zvětšením světlé výšky a zavedením pohonu všech kol. (Třídění automobilů, rámy – doc. Ing. Milan Graja, CSc.)

Příklady zmíněných typů karoserií s konkrétními vozy ŠKODA AUTO a.s. jsou zobrazeny na obrázku 19.



Obrázek 19 Typy karoserií automobilů ŠKODA AUTO a.s. (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

Po zařazení vozů do jednotlivých kategorií dle velikosti i typu karoserie je důležité udělat průzkum trhu z pohledu jednotlivých segmentů. Proto společnost musí znát objemy prodeje na daném trhu, které se vyjadřují jak v prodaných kusech, tak i jako procentuální podíl na trhu. Na obrázku 20 jsou zvýrazněné segmenty, ve kterých se ŠKODA AUTO a.s. na chilském trhu pohybuje. Dále z tabulky lze zjistit procentuální zastoupení jednotlivých segmentů na celkovém trhu. Z tabulky je patrné, že Škoda Auto prodává v Chile automobily v segmentech, které tvoří největší podíl na trhu. Prodej v těchto segmentech je výhodný z hlediska možného objemu, ale nevýhodou je velké množství konkurenčních vozů. Vozy ŠKODA AUTO a.s. chybí ve dvou neméně důležitých segmentech a to A0 SUV a A00. V segmentu A0 společnost nabízí model Fabia, v A jsou to to modely Rapid a Octavia a segmentu B se jedná o model Superb.

Podíl na trhu % Objemy 2016	Hatchback	Sedan	SUV	Combi	Ostatní	Celkem
A00	11,3% 18 275	0,0% 0	0,0% 0	0,0% 0	0,0% 55	11,4% 18 330
A0	12,9% 20 853	20,0% 32 233	11,1% 17 842	0,0% 27	0,4% 670	44,4% 71 625
A	5,1% 8 254	8,3% 13 444	20,5% 33 062	0,9% 1 411	1,7% 2 670	36,5% 58 841
B	0,0% 0	1,5% 2 476	3,3% 5 245	0,7% 1 079	0,6% 894	6,0% 9 694
Ostatní	0,0% 0	0,3% 531	1,1% 1 797	0,0% 72	0,3% 445	1,8% 2 845
Celkem	29,4% 47 382	30,2% 48 684	35,9% 57 946	1,6% 2 589	2,9% 4 734	100,0% 161 335

Obrázek 20 Přehled segmentů a jejich podíl na trhu (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

2.4 Analýza produktu

Nejjednodušším přehledem konkurence je setavení tzv. konkurenčního koše. Znázornění tohoto koše pro jednotlivé modely Škoda Auto, a.s. na trhu v Chile je zřemé z tabulky 6.

Tabulka 6 Přehled konkurenčního koše

FABIA	Mazda 2	Renault Clio	Peugeot 208
RAPID SB	Mazda 3	Peugeot 308	Ford Focus
OCTAVIA	Renault Fluence	Peugeot 308	Mazda 3
YETI NG	Kia Sportage	Nissan Qashqai	Hyundai Tucson
OCTAVIA SCOUT	Subaru Outback	Subaru Forester	
SUPERB	Peugeot 508	Honda Accord	Mazda 6
KODIAQ	Mazda CX-5	Ford Escape	Kia Sorento

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.





Produkty Škoda Auto, a.s. prodávané v Chile a jejich konkurence

Po sestavení konkurenčního koše je dalším krokem podrobnější porovnání jednotlivých vlastností vozu. Konkrétně je důležité se zaměřit na objem motoru (udávaný v litrech) a jeho výkon (v kW), typ převodovky (automatická nebo manuální) a základní cenu. V tuto chvíli se práce zaměří zejména na technické porovnávání produktu, proto na základní cenu nebude

brán zřetel. Více o porovnávání cen bude uvedeno v kapitole 2.5 Analýza ceny. Porovnání pro nejprodávanejší vozy Škoda Auto, a.s. s jejich konkurenty je znázorněno v tabulce 7.

Tabulka 7 Přehled podrobného konkurenčního koše pro modely Fabia a Octavia

Model	Škoda Fabia 	Peugeot 208 	Mazda 2 	Renaul Clio 
Palivo	Benzín	Benzín	Benzín	Benzín
Motory	1.6 L 66 kW	1.2 L 63 kW	1.5 L 77 kW	1.2 L 55 kW
	1.6 L 81 kW	1.2 L 81 kW		0.9 L 66 kW
Převodovka	Manuální 5ti stupňová	Manuální 5ti stupňová	Manuální 6ti stupňová	Manuální 5ti stupňová
	Automatická 6ti stupňová	Automatická 6ti stupňová	Automatická 6ti stupňová	Automatická 6ti stupňová

Model	Škoda Octavia 	Peugeot 301 	Mazda 3 	Renaul Fluence 
Palivo	Benzín / Diesel	Benzín / Diesel	Benzín	Benzín
Motory	1.4 L 110 kW	1.6 L 85 kW	1.6 L 76 kW	1.6 L 81 kW
	1.6 L 81 kW	1.6 L 68 kW	2.0 L 113 kW	2.0 L 103 kW
Převodovka	Manuální 5/6ti stupňová	Manuální 5ti stupňová	Manuální 5/6ti stupňová	Manuální 5ti stupňová
	Automatická 7ti stupňová		Automatická 4/6ti stupňová	Automatická 6ti stupňová

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.

Jak je podle výše uvedeného srovnání patrné, jednotliví konkurenti se od nabídky ŠKODA AUTO a.s. v Chile mnoho neliší. Převodovky jsou v konkurenčním koši téměř totožné, výhoda v možnosti výběru paliva se týká pouze konkurenčního koše Octavie u modelu Peugeot 301 a ŠKODA Octavia a výkony motorů se všechny pohybují v přijatelném rozmezí.

Jak je z analýzy produktu vidět, společnost ŠKODA AUTO a.s. se snaží nabízet své vozy v segmentech, které jsou na trhu nejrozšířenější, což přináší příležitost prodeje větších objemů, ale zároveň také více konkurentů, tudíž větší konkurenční boj.

Z pohledu konkurenčního koše se vozy jeví jako správně zařazené. Důležitým bodem je porovnávání s konkurencí v konkurenčním koši. Toto srovnání potvrzuje, že ŠKODA AUTO a.s. nabízí vozy, které jsou všemi důležitými vlastnostmi porovnatelné s vozy konkurence a umožňuje tak, z pohledu produktu, rovný konkurenční boj.

Největším problémem z pohledu produktu je však značka, která je zákazníky v Chile vnímána jako velice nehodnotná. ŠKODA AUTO a.s. se na chilském trhu pohybuje už mnoho let, ale zatím zákazníky nestačila přesvědčit o své kvalitě. V analytické části se proto bude práce zabývat návrhem na zvýšení povědomosti o značce a zlepšení jejího postavení mezi ostatními konkurenty.

2.5 Analýza ceny

Po analýze produktu je další důležitou součástí analýza ceny. Jejím hlavním cílem je porovnání ceny s konkurencí a případná repositioning ceny. Součástí analýzy ceny je cenová kalkulace, tedy stanovení ceny, za kterou se bude produkt na daném trhu nabízet.

Cenová kalkulace se skládá z výpočtu základní ceny vozu a všech mimořádných výbav, které si daný importér pro své vozy objednává. Výběr mimořádných výbav je v režii importéra dle požadavků místního trhu. Proto se v jednotlivých zemích liší jak výbavy jednotlivých modelů, tak i cena, za kterou jsou vozy nabízeny. V tabulce 7 jsou uvedeny nejčastěji požadované mimořádné výbavy a jejich cena pro výbavový stupeň Ambition.

Tabulka 8 Ceny mimořádných výbav

Mimořádná výbava	cena (€)
Klimatizace pro RdW	323
"KESSY"	89
Adaptivní tempomat	167
Malý kožený paket	80
Mlhové světlomety	50
Radio BOLERO	313
Parkovací senzory	137
Kuřácký paket	6

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.

Kalkulace ceny pro vůz Škoda Fabia ve třech výbavových stupních – Active, Ambition a Style je uvedena v příloze A. Ve všech automobilech určených pro Chile nalezneme výbavu, která je označena NS (national standard), ta je neměnná. V případě Chile se jedná o položky, které se týkají přepravy a rezervních kol:

- 1Z2 – Zvýšený obsah paliva, který je nutný z důvodu manipulace s vozy,
- 2A8 – Vybavení pro přepravu,
- 5K5 – Ochrana při transportu,
- 1G1/1G2 – Rezerva plnohodnotná/neplnohodnotná,
- 1S1 – Sada náradí a zvedák vozu.

Jak je možno si v kalkulaci všimnout, ceny za jednotlivé položky se mohou lišit dle výbavového stupně. Jako příklad lze uvést klimatizace pro RdW. V nejnižším výbavovém stupni Active ji není možné vůbec objednat. Ve stupni Ambition je již možnost objednání, ale za cenu 323 € na rozdíl od stupně Style, ve kterém je nabízena za 79 €. Tento rozdíl je způsoben tím, že ve výbavovém stupni Ambition je nutno do automobilu přidat více komponentů pro možnost instalování klimatizace.

Kalkulace v příloze A zobrazuje fakturační cenu, za kterou je vůz nabízen importérovi a ceny jednotlivých mimořádných výbav. Tato cena však zdaleka není cenou, za kterou automobil kupují zákazníci, jedná se pouze o cenu automobilu, marži společnosti a dopravu do přístavu, odkud bude vůz transportován do země prodeje.

K již zmíněné ceně, která je sestavena na základě kalkulace, se však do konečné ceny započítávají další položky, a to konkrétně:

- náklady na přepravu a pojištění,
- mimořádné výbavy,
- marže dealera,
- marže importéra,
- a daň z přidané hodnoty.

Příklad kalkulace maloobchodní ceny je uveden pro model Fabia v tabulce 9.

Tabulka 9 Výpočet maloobchodní ceny automobilu

MODEL	Verze	Fabia 1.2 MT
	Modelový klíč	NJ33L5
Základ FOB (Vyplaceno k boku lodi)	€	8 036
Mimořádné výbavy + Barevný koncept	€	2 137
Celkem FOB	€	10 173
Námořní přeprava	€	455
Pojištění	€	16
CIF (Výlohy, pojištění, dopravné v ceně)	€	10 645
CIF + Poplatky a vnitrozemské náklady	€	11 840
Marže importéra	(%)	9
Marže importéra	€	1 300
Cena dealera	€	13 140
Marže dealera	(%)	9
Marže dealera	€	1 300
CELKOVÉ NÁKLADY	€	2 599
MALOOBCHODNÍ CENA BEZ DPH	€	14 440
DPH (19%)	€	2 744
MALOOBCHODNÍ CENA S DPH	€	17 183

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.

Z výpočtu je zřejmé, že cena vozu se díky přepravě a hlavně maržím a DPH zvýší téměř na dvojnásobnou částku, konkrétně na 17 183 €. Za tuto sumu by měl být vůz potom nabízen dealery na trhu.

Ještě před zavedením na trh, by měla být cena porovnána s konkurenty a případně upravena tak, aby bylo vozy možné na daném trhu prodat. Aby se ceny mohly porovnávat, je nutno porovnávat vozy se stejnou výbavou. Vzhledem k tomu, že každá značka nabízí v konkurenčních vozech jiné vybavy, ceny se musí tzv. očišťovat. To znamená, že se k ceníkové ceně vozu přičítá nebo odčítá (dle toho, jestli se daný komponent v automobilu nachází či nikoliv) stanovená částka, která ohodnocuje danou výbavu. Souhrnná hodnota očištění se následně odečítá od ceníkové ceny a vzniká cena nová, porovnatelná s konkurencí. Z této ceny lze následně spočítat cenový index, který udává, o kolik procent je společnost dražší či levnější než konkurence. Jak metoda očišťování funguje, je uvedeno na příkladu v tabulce 10.

Tabulka 10 Systém očišťování ceny

	ŠKODA FABIA	PEUGEOT 208	RENAULT Clio	MAZDA 2	
Ceníková cena	17 183 €	15 351 €	15 086 €	14 424 €	Očišťovací hodnota
Palivo	Benzín	Benzín	Benzín	Benzín	
Převodovka	MT	AT -1500	MT	MT	1500
Velikost kol	16	16	17 -150	16	150
Reproduktory (počet)	6	4 50	6	6	25
Sklopné sedačky	s	s	s	s	130
Střešní nosiče	-	-	s -150	s -150	150
Celková hodnota očištění		1450	300	150	

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.

Jak je z uvedené tabulky vidět, očišťují se různé druhy vybavy, které mají zásadní vliv na cenu vozu. Položky, které se odečítají, jsou ty, které má daný konkurent oproti vozu Škoda Fabia navíc, tedy navyšují ceníkovou cenu. Vybavy, které se naopak přičítají, v konkurenčním voze chybí a jejich hodnota se zohlední přičtením k ceníkové ceně. Souhrnná očištěná hodnota pak zobrazuje celkovou částku, která bude od ceníkové ceny odečtena.

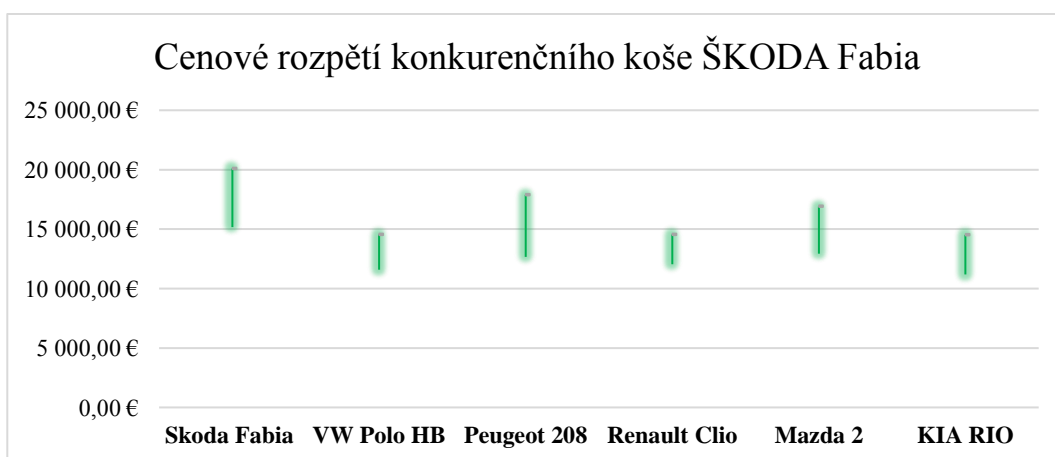
V příloze B je možno najít tabulku s kompletním příkladem očišťování ceny pro Fabii. V tabulce jsou uvedeny konkurenční modely Fabie – Mazda 2, Renault Clio a Peugeot 208. Jak je vidět z maloobchodní ceny, nejdražším vozem je Škoda Fabia s cenou 17 183 €, kterou následují Peugeot 208, Renault Clio a Mazda 2 s cenami 15 351, respektive 15 086 a 14 424 €. V řádku Očištění je však uvedena souhrnná částka, která se bude od ceníkové ceny odečítat. Podle této částky je jasně zřetelné, že Peugeot 208 je nejlépe vybaveným konkurenčním vozem,

protože odečítá nejvyšší hodnotu. Po odečtení očišťovací hodnoty od ceníkové ceny se stanoví cena očištěná, která slouží k porovnávání mezi konkurenty. Cena Fabie je na rozdíl o ostatních vozů o několik tisíc vyšší, což je pro společnost velkou konkurenční nevýhodou a měla by se cenu snažit bezpodmínečně snížit.

V posledních dvou řádcích tabulky jsou uvedeny cenové indexy, které vyjadřují v procentech, o kolik je konkurence levnější nebo dražší v porovnání se ŠKODA AUTO a.s., respektive s celým konkurenčním košem. Jak je zřejmé, Škoda Auto a.s. je v průměru o 16% dražší než její konkurenti.

Cenové rozpětí vozů konkurentů

K porovnání ceny vozů s konkurencí lze také využít cenového žebříku, který graficky znázorňuje cenové rozpětí konkurenčních vozů na daném trhu. Rozdíly v cenách modelů jsou způsobeny různými typy motorů a převodovek či výší výbavy. Cenové rozpětí pro konkurenční koš vozu ŠKODA Fabia je znázorněno na obrázku 21.



Obrázek 21 Cenové rozpětí konkurenčního koše ŠKODA Fabia (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.)

Jak je opět i z tohoto cenového rozpětí zřetelné, cena Fabie začíná na částce vyšší než 15 000 €, což je více než některé nejvyšší ceny konkurenčních vozů, konkrétně Renault Clio a Kia Rio.

Z analýzy ceny lze vyčíst, že cena ŠKODY Fabia na trhu v Chile převyšuje prodejní ceny ostatních konkurenčních vozů v konkurenčním koši o několik tisíc euro. Je proto bezpodmínečně nutné tuto cenu snížit, aby se zvýšily objemy prodeje. Jak bylo zjištěno v analýze produktu, značka ŠKODA AUTO je pro zákazníky v Chile nehodnotná, tudíž se zde nedá uplatňovat metoda vysoké ceny. Tu lze uplatňovat pouze u výrobků renomované a uznávané značky. Cílem návrhové části z hlediska ceny bude, návrh na snížení ceny, která by měla být stanovovaná s ohledem na místní trh a konkurenci. Tou to metodou by se díky snížení ceny měla značka stát dostupnější pro chilský trh a oslovit více zákazníků.

3. Návrh cenové a produktové strategie pro daný trh a jeho zhodnocení

Po zhodnocení analytické části byly stanoveny dva největší problémy současné strategie ŠKODA AUTO a.s. na chilském trhu. Problémem z pohledu produktu je zejména image a vnímání hodnoty značky zákazníky. Ta je pro chilské obyvatelstvo nehodnotná a ke zvýšení objemu prodeje je nutné její image zvýšit pomocí komunikačních marketingových aktivit. Druhým problémem je potom vysoká cena, která odrazuje potencionální zákazníky od koupi vozu ŠKODA AUTO a.s. Proto bude nutností navrhnutí nové cenové strategie, na kterou bude lépe reagovat místní trh.

3.1 Návrh na zlepšení image produktu

V analytické části práce se jeví jako největší problém z pohledu produktu neznalost produktů značky ŠKODA AUTO a.s. na trhu v Chile. Tato skutečnost řadí společnost na úplné dno hodnotové pyramidy vozů prodávaných na chilském trhu a tím i znemožňuje zvýšit objemy prodeje. Důležitým krokem v tomto směru tedy bude zlepšení strategie budování značky a zvyšování hodnoty produktů.

Většina marketingových specialistů se shoduje na tom, že nejdůležitějším nástrojem ke zvýšení povědomosti o značce je reklama, která je osvědčeným a nejčastěji užívaným marketingovým nástrojem v oblasti komunikace. Ne vždy však reklama sehrává klíčovou roli v úspěchu společnosti. Zákazníci se zajímají i o kvalitu výrobku, životnost, spolehlivost dopravy, správnou fakturaci aj. (Kotler, 2005)

Pro potřeby propagace existuje nepřehledné množství marketingových nástrojů, které napomáhají zvyšování povědomosti o značce. V současné době internetu je většina marketingové komunikace směřována právě na uživatele online. Proto se při návrhu zlepšení image značky práce zaměřuje právě na sociální média, reklamy a v současnosti stále více oblíbený a zákazníky vyhledávaný event marketing.

Reklama

Reklama je nejběžnějším nástrojem propagace v běžné marketingové praxi. Při rozhodnutí o tvorbě reklamy se musí společnost pečlivě rozhodnout o umístění reklamy i o jejím rozpočtu. V tomto konkrétním případě by bylo vhodné reklamu umístit do televizního vysílání mezi pořady, které jsou zaměřené na techniku, v ideálním případě motoristické pořady, ale i místně hojně sledované sportovní přenosy. Úspěch by mohla zaznamenat i reklama v časopisech, tištěných i internetových, které se specializují na motorismus a automobily.

Protože vytvořit poutavou reklamu je velice obtížné, je u velkých společností téměř nutností, aby využily služeb reklamních agentur. Požadavkem na reklamní agenturu by mělo být vytvoření takového spotu, který zaujme, co největší počet potenciálních zákazníků. Reklama by tedy měla zdůrazňovat kvalitu vozidel ŠKODA AUTO a.s., použití nejmodernějších technologií v oblasti konektivity a neustálý trend společnosti se zlepšovat. Zmiňovat by reklama měla i specifický krystalický design, který vychází ze sklářské historie České republiky a společnost si na něm v současnosti velice zakládá. Důraz na design by bylo vhodné podpořit klavírní vážnou hudbou, která nebude odpoutávat pozornost od obrazu reklamy. Na konci spotu by mohla být i zmínka o vztahu ŠKODA AUTO a.s. a koncernu Volkswagen Group. Ostatní značky tohoto koncernu jsou na trhu v Chile již více zavedené a jsou hodnoceny jako kvalitní, proto spojení značky ŠKODA AUTO a.s. se jménem koncernu by mohlo zlepšit názor na kvalitu. Hlavním cílem této reklamy by mělo být zvýšení zájmu o značku, její častější vyhledávání na internetu či četnější návštěvy zákazníků v autosalonech. Z tohoto důvodu by měla být na úplný závěr nabídnuta možnost testovacích jízd v místních autosalonech a odkaz na webovou stránku Škoda Chile.

Vztahy s veřejností

Nejen reklama je účinným nástrojem komunikace. Věnovat by se společnost měla i vztahu s veřejností, tedy vztahům se zákazníky, vládou i médii. Tento způsob komunikace se využívá u výrobků s vysokou technologickou náročností, mezi které se řadí právě i automobily. (Kotler, 2005)

Jedním z nejnámějších způsobem, kterým se společnost prezentuje před zákazníky i konkurencí je sponzoring. V Evropě a vlastně i celosvětově je ŠKODA AUTO a.s. prezentována jako oficiální sponzor hokejového mistrovství světa a cyklistického závodu Tour de France. Avšak hokej se v Chile na světové úrovni nehraje a mezi cyklistickými závody je nejsledovanější místní závod Vuelta Ciclista de Chile, tudíž sponzoring těchto vrcholových sportovních akcí nemá v Chile funkci propagace a zvyšování povědomí o značce ŠKODA. Z pohledu sponzoringu sportovních aktivit by bylo na místě se v Chile zaměřit na Rallye Dakar, což je oblíbený automobilový a motocyklistický závod, který je vysílán do celého světa. Další a méně finančně náročnou možností sponzoringu by mohla být finanční podpora jednoho z místních fotbalových týmů. Fotbal je v jihoamerických zemích nejpopulárnějším sportem, který hraje a sleduje mnoho mužů. Není nutností však být hlavním sponzorem daného týmu, důležitým bodem sponzoringu by bylo to, aby společnost ukázala, že chce podporovat

a investovat do místních aktivit. Díky banerům na stadionech a oblíbenosti fotbalu v Chile, by sponzoring fotbalového týmu značku jednoznačně zviditelnil.

Významným nástrojem komunikační politiky jsou i veletrhy, které umožňují kontakt se zákazníkem, prezentaci výrobků i zákaznickou zpětnou vazbu. Jsou i příležitostí pro zodpovězení otázek, které byly předmětem mnoha testování. (Tomek a Vávrová, 2001) V rámci veletrhu je možnost porovnání produktů s konkurencí a zjištění všech zajímavých informací, které zákazníci zajímají. Veletrhy většinou lákají automobilové nadšence nebo pracovníky automobilových společností, aby zjistili co nejvíce informací o konkurenci a konkurenčních výhodách. Veletrh v Santiagu by z pohledu společnosti ŠKODA AUTO a.s. mohl být vhodným místem pro prezentaci vozů. V případě účasti na veletrhu by ŠKODA AUTO a.s. musela zajistit tiskové materiály i vybavení stánku, které na první pohled zaujme návštěvníky. Jednoznačně by stánek měl být v barvách společnosti, tedy zeleno bílo šedý, aby byl na první pohled lehce identifikovatelný. Zaujmut by měly i vystavované modely automobilů. Prezentované vozy by měly být v co nejvyšší výbavě a neutrálních barvách, neměl by chybět ani nejnovější model, kterým je v současnosti Škoda Karoq. Lidé prezentující vozy by měli dodržovat dress code i vystupování, které jsou v souladu s firemní kulturou ŠKODA AUTO a.s. Možností by mohlo být pozvání evropského zástupce ŠKODA AUTO a.s. na prezentaci vozů z důvodu předpokládaného širšího rozhledu o značce i detailních informacích o jednotlivých vozech. Nutností by však byla znalost místního jazyka, tedy španělštiny.



Obrázek 22 Stánek ŠKODA AUTO a.s. na veletrhu v Ženevě (Marketing Sales Media, 2013)

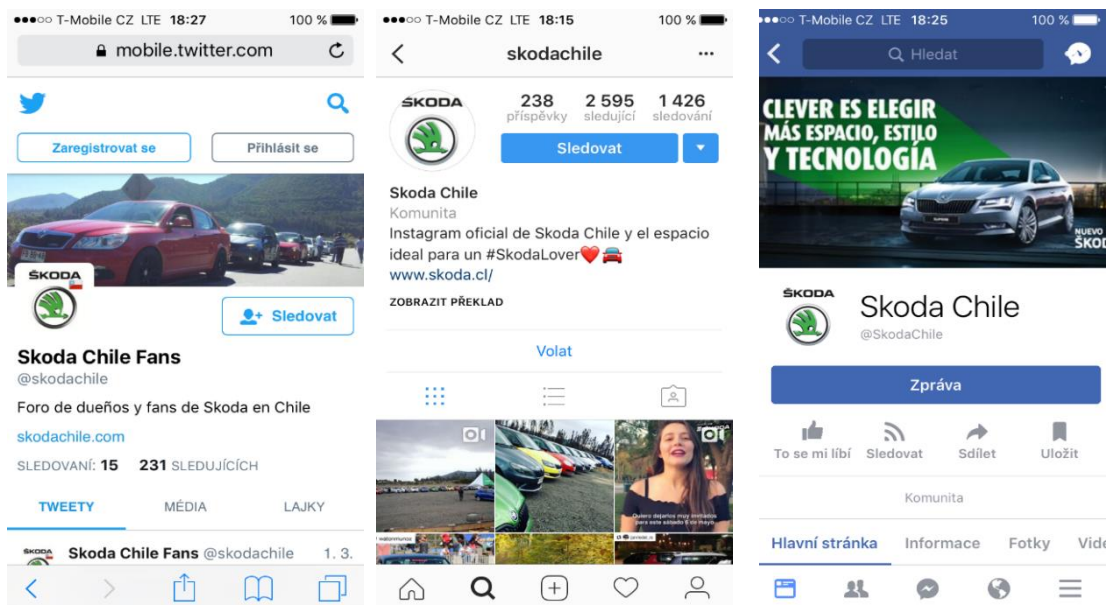
Součástí vztahu s veřejností je i tzv. event marketing. Pod pojmem event marketing se chápe zorganizování a poskytnutí zážitků zákazníkům, jejichž cílem je vyvolání emocionálních a psychických podnětů, které ovlivní image společnosti a její vnímání zákazníkem. Zážitek by měl být jedinečný a neopakovatelný a měl by být tím podstatným, co zákazník v tu chvíli zajímá, produkt je v tuto chvíli druhotný. (Přikrylová a Jahodová, 2010) Tyto aktivity jsou často směřované na interní i externí okolí společnosti.

Interní akce se týkají především zaměstnanců společnosti. Jednou z nejdůležitějších aktivit event marketingu jsou školení zaměstnanců. Ideálním příkladem by bylo dvou denní produktové školení, které seznamuje s novými i současnými modely vozů ŠKODA AUTO a.s. a poskytuje možnost si vyzkoušet řízení těchto vozů i všech jeho funkcí konektivity. Produktové školení by mělo být prováděno zaměstnanci školicího centra, které sídlí v Mladé Boleslavi. Nezbytným školením je i školení prodejců. To by mohlo být prováděno na lokální úrovni proškolenou osobou ze Škoda Chile. Školení prodejců by mělo obsahovat informace o firemní kultuře, historii společnosti, nácvik komunikačních dovedností i konfliktních situací. Nejen školení by bylo vhodným nástrojem event marketingu směřovaného k zaměstnancům, ti by určitě ocenili i večírek či raut k výročí otevření showroomu. Tyto méně formální aktivity umožňují zaměstnancům poznávat své kolegy a vedou k lepšímu hodnocení zaměstnavatele.

Externí event marketingové aktivity se pak zaměřují na širokou veřejnost, vládu a média. Ideálními akcemi pro veřejnost by mohl být firemní den, kdy se zákazníci dozvědí vše potřebné o vozech společnosti ŠKODA AUTO a.s., vyzkouší si jízdní vlastnosti automobilů, pobaví se v rámci doprovodného hudebního programu a zasoutěží si s dětmi. Akcí, která by byla vhodná pro oslovení mediální veřejnosti, by mohlo být testování vozů určené primárně pro novináře. Několika denní akce obsahující i doprovodný program a semináře by novináři určitě ocenili. Byť by se ne vždy jednalo o úplně objektivní hodnocení, které novináři ve svých článcích nabízejí, informace o nových vozech by dostala mezi širokou veřejnost.

V současné době internetu je oblíbeným nástrojem komunikace internetový marketing. Ten se zaměřuje na uživatele sociálních sítí, kde společnosti prezentují své výrobky, uživatelé je hodnotí a sdělují své poznatky a názory. Na obrázku 23 jsou příklady světově nejvíce využívaných sociálních sítí, kterými jsou Twitter, Instagram a Facebook. Jak je vidět na Instagramovém účtu Skoda Chile, tento profil sleduje pouhých 2600 uživatelů, pro porovnání s českým instagramovým účtem, který sleduje více než 8 milionů uživatelů. Cílem Skoda Chile by mělo být zviditelnit tyto stránky a získat pozornost více jejich uživatelů. Ke zvýšení sledovanosti těchto stránek je možno využít vlivu celebrit. Příspěvky, které jsou jimi sdíleny, mohou obsahovat, za předem smluvených podmínek a odměny, odkaz na Skoda Chile a tím zvýšit povědomí o značce. Důležité je také zvážit, co by příspěvky měly obsahovat. V současné době jsou zde většinou prezentovány obecné fotografie jednotlivých modelů společnosti ŠKODA AUTO a.s. Pro zaručení většího úspěchu by bylo potřeba zveřejňovat detaily vozu, jeho nejnovější technologie, diskusní otázky nebo soutěže. Důležité jsou také popisky daných obrázků, aby potenciální zákazníci věděli, na co se daná fotografie zaměřuje. Nebylo by od věci spojit internetovou prezentaci i se slavnými osobnostmi. Zákazníci jsou

snadno ovlivnitelní, a pokud výrobek bude reprezentovat jejich idol, bude větší pravděpodobnost koupě daného vozidla.



Obrázek 23 ŠKODA Chile na sociálních sítích (Twitter Skoda Chile fans, Instagram Skoda Chile, Facebook Skoda Chile)

Součástí internetového marketingu je i marketing virální. Ten využívá mobilního a internetového prostředí k samovolnému šíření sdělení s reklamním obsahem. K funkčnosti tohoto marketingového nástroje je nutné vytvořit takovou zprávu, která bude potencionálním zákazníkům připadat natolik zajímavá, že ji budou dobrovolně šířit mezi své známé. (Přikrylová a Jahodová, 2010) Ideální podobou této zprávy je video nebo obrázek, který je tematicky zaměřený k danému produktu a má zábavný obsah. Zábavné video s tématikou, která je blízká chilskému obyvatelstvu, je tak ideálním prostředkem pro šíření v oblasti virálního marketingu. Příkladem by mohlo být zábavné video na model Kodiaq, ve kterém bude hlavní roli hrát medvěd kodiak. U virálního marketingu však nikdy není zaručen úspěch, společnost nedokáže, jak na virální sdělení budou reagovat zákazníci ani konkurence. Výhodou však je, že tato forma internetového marketingu je téměř nenákladná.

Po aplikaci návrhu na zlepšení image podniku přichází v úvahu dvě možnosti:

1. Společnosti se podaří zvýšit povědomí o značce a tak i její hodnotu pro zákazníky a stane se konkurentem vozů v nižší prémiové třídě. To znamená, že vyšší cena bude značit kvalitu a hodnotnost pro zákazníky.
2. Společnosti se nepodaří zlepšit vnímání značky mezi potencionálními zákazníky, proto bude nucena snížit cenu na úroveň konkurence.

3.1.1 Společnost ŠKODA AUTO a.s. vnímaná jako prémiová značka

Pokud se společnosti podaří vybudovat si image jako prémiová značka, bude to mít s vyšší cenou na trhu jednodušší. Vysoká tržní cena v zákaznících často evokuje prestiž a kvalitu výrobku a může být důležitým impulsem pro nákup výrobku. Naopak snížení ceny prestižních výrobků vyvolává v zákaznících nezájem o daný výrobek, z důvodu ztráty jeho prestižního postavení snížením jeho ceny. Vysoká cena totiž prezentuje vyšší sociální postavení zákazníků, kteří si jsou ochotni připlatit za takovýto emoční požitek. (Hana a Dodge, 1997) Prestižní cena by měla být udržována po celou dobu životního cyklu výrobku a tím i zákazníkům zaručovat svou stálou kvalitu.

3.1.2 Společnost ŠKODA AUTO a.s. jako značka nehodnotná

Pokud se společnosti nepodaří zlepšit postavení na trhu z pohledu image značky, bude nucena snížit cenu vozů na úroveň vozů konkurenčních. Avšak se snížením nesmí dojít k pozastavení propagačních aktivit, samotná nižší cena totiž zákazníky neosloví.

Konkrétní návrh na snížení prodejní ceny bude uveden v kapitole 3.2 Návrh na zlepšení cenové strategie.

3.2 Návrh na zlepšení cenové strategie

Jak je z analýzy ceny jasně zřetelné, cena vozů ŠKODA AUTO a.s. je oproti vozům nejbližších konkurentů nesrovnatelně vysoká. Tato situace je pro společnost nepřijatelná už z toho důvodu, že vnímaná hodnota značky ŠKODA AUTO a.s. je na trhu v Chile na úplném dně hodnotové pyramidy a metoda vysokých cen nemůže být na značku, která je zákazníky považována jako nehodnotná, uplatňována. Takto vysokou cenu by si mohly dovolit stanovit pouze renomované a dobře zavedené společnosti na daném trhu.

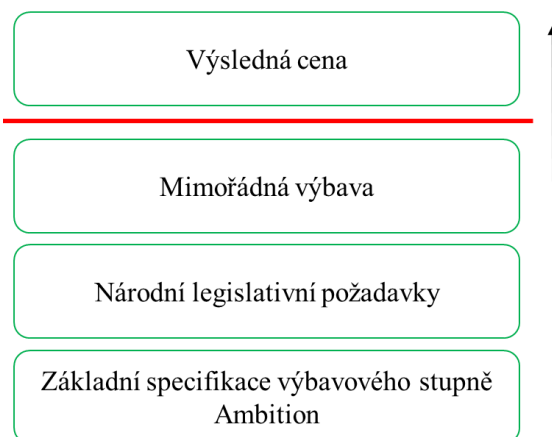
Hlavním problémem ve stanovení ceny je nákladově orientovaná cena, která je v případě stavení ceny pro vozy ŠKODA AUTO a.s. používána. Tato metoda je nejjednodušší metodou tvorby cen, protože nezohledňuje vliv tržního prostředí, konkurence či poptávky. Společnost se snaží o pokrytí veškerých vynaložených nákladů a snaží se realizovat předem vytyčený cíl z pohledu zisku. (Hanna a Dodge, 1997) Slabými stránkami je však ignorování tržního prostředí, chybné nebo zkreslené informace o nákladech, přehlížení konkurence, nepřesný odhad objemů prodeje. Nicméně náklady jsou důležitým prvkem v procesu stanovování ceny, ne však, ale tím jediným. (Hanna a Dodge, 1997)

Cílem, který si společnost stanovila, je cena, která nebude vyšší než cena konkurenční o více než 6 %, což je snížení o 10% vzhledem k současné výši ceny, která je průměrně o 16% vyšší než u konkurence.

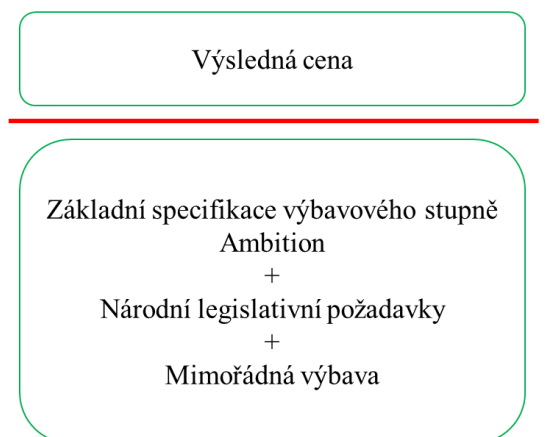
Snížení ceny by mohla napomoci změna cenové strategie a to ze strategie orientované na náklady na strategii orientující se na konkurenci. Tvorba cen orientována konkurenčně stanovuje ceny podle cen svých největších konkurentů. U modelu ŠKODA Fabia se jedná o konkurenční vozy Peugeot 208, Mazda 2 a Renault Clio. Pokud společnost volí cenu orientovanou na konkurenci, musí pozorně sledovat změny na trhu. Tato metoda je populární díky své jednoduchosti a mnoha výhodám, které nabízí: rychlé a jednoduché stanovení ceny z důvodu nepotřebnosti údajů o tržní poptávce, určuje konkurenční pozici, zákazníci se orientují především na cenu, při nerozhodnosti mezi konkurenčními produkty, větší citlivost na dealerské marže, možnost manipulace s představami zákazníků o příslušné značce. (Hanna a Dodge, 1997)

Hlavním rozdílem mezi cenou orientovanou na náklady a cenou orientovanou na konkurenci je v systému tvorby ceny. U nákladově orientované ceny se jedná o tzv. systém dopředný. (Hanna a Dodge, 1997) Tvorba ceny se tak skládala ze základní ceny vozidla v dané výbavě, ke které se přičítaly náklady na položky, které jsou povinné z hlediska legislativy, a jsou jimi: zvýšený obsah paliva, vybavení pro přepravu, ochrana při transportu, rezerva plnohodnotná/neplnohodnotná, sada nářadí a zvedák vozu. Na závěr se přičítají mimořádné výbavy a vypočítává se celková cena vozu. U ceny orientované na konkurenci je celková cena známá – je odvozená od konkurence a sleduje se, zda jsou touto cenou pokryty všechny náklady a realizuje se zisk. (Hanna a Dodge, 1997) Tomuto způsobu tvorby ceny se proto říká zpětný. Pokud si společnost ŠKODA AUTO a.s. stanoví cenu podle jednoho z jejích hlavních konkurentů, bude nejdůležitějším bodem vytvořit pakety z daných výbav, aby mohlo dojít ke snížení ceny mimořádných výbav či snížit marži, která je zahrnuta již v ceně základní výbavy. Grafické znázornění dopředného i zpětného systému tvorby ceny je vyjádřeno na obrázku 24.

Cena orientovaná na náklady



Cena orientovaná na konkurenci



Obrázek 24 Rozdíl mezi tvorbou ceny orientovanou na náklady a na konkurenci (Interní materiály ŠKODA AUTO a.s., 2016; Hanna a Dodge, 1997)

Jak bylo zmíněno na počátku této kapitoly, snahou je snížení ceny tak, aby byla ŠKODA Fabia dražší pouze o 6% než konkurence z původních 16%. Budeme-li počítat s průměrnou cenou všech konkurentů 14 500 € na jeden vůz, maximální cenou pro Fabii by měla být cena 15 500 €. Porovnání cen nejbližších konkurentů a vozu ŠKODA Fabia je zřetelné v tabulce 11.

Tabulka 11 Očištěné ceny konkurentů

	ŠKODA Fabia	Peugeot 208	Renault Clio	Mazda 2
Ceníková cena	17183	15351	15086	14424
Očištění	-	-1160	-170	-206
Očištěná cena	17183	14191	14916	14218

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.

Z pohledu produktového a cenového specialisty na oddělení zajišťujícím obchod s Chile není možné snižovat náklady na výrobu, protože nejsou v jeho kompetenci. Jedinou možností snížení této ceny je snížení zisku, který je 2000 € na jeden automobil. Tento zisk, stejně jako náklady na výrobu a část přepravného jsou součástí ceny FOB, za kterou společnost ŠKODA AUTO a.s. prodává vůz Škoda Fabia importérovi do Chile. Při tomto nížení si však společnost musí být jista, že prodá více vozidel a výsledný zisk pak bude ve skutečnosti pro ni vyšší. Protože každý článek tohoto řetězce chce na prodeji vydělat, při snižování ceny je proto důležitá jejich spolupráce. Logicky není možné snižování marže nebo zisku jednoho článku, přičemž ostatní budou trvat na svých dosavadních maržích.

Další úpravou ceny by mohlo být vytvoření balíčku mimořádných výbav pro Chile. Pokud by importér objednával smlouvený počet vozidel v dané výbavě, byla by na všechny

mimořádné vybavy poskytnuta sleva ve výši 20% ze součtu běžných cen těchto mimořádných vybav.

Dalším zásahem by pak bylo snížení marže importéra i dealera z původních 9% na 8%, které je počítána z celkové ceny vozu bez DPH. Při této úpravě si musí být importér i dealer vědom, že při snížení marže o 1% dojde ke snížení jeho výnosů na jeden automobil, avšak cílem je i zvýšení objemů prodeje. Tudíž i při nižší marži, ale větším množstvím prodaných automobilů, by jejich zisk byl vyšší než zisk při marži původní.

V tabulce 12 je uvedena kalkulace s výše zmíněnými změnami, tedy s nižším ziskem pro společnost ŠKODA AUTO, se sníženými maržemi i balíčkem mimořádných vybav se slevou.

Tabulka 12 Nová maloobchodní cena po přepočtu ceny orientované na konkurenci

MODEL	Verze	Fabia 1.2 MT
	Modelový klíč	NJ33L5
Základ FOB (Vyplaceno k boku lodi)	€	7 936
Mimořádné vybavy	€	1 403
Celkem FOB	€	9 339
Námořní přeprava	€	455
Pojištění	€	16
CIF (Výlohy, pojištění, dopravné v ceně)	€	9 809
CIF + Poplatky a vnitrozemské náklady	€	10 941
Marže importéra	(%)	8
Marže importéra	€	1 042
Cena dealera	€	11 982
Marže dealera	(%)	8
Marže dealera	€	1 042
CELKOVÉ NÁKLADY	€	2 084
MALOOBCHODNÍ CENA BEZ DPH	€	13 024
DPH (19%)	€	2 475
MALOOBCHODNÍ CENA S DPH	€	15 499

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO, a.s.

Jak je možno z tabulky vyčíst, snížení zisku společnosti bylo stanoveno na 100 € na jedno vozidlo Škoda Fabia. Celková cena mimořádných vybav díky slevovému balíčku klesla o 734 €. Původní cena po sečtení všech prvků mimořádné vybavy byla stanovena na 1754 €, při 20% slevě však balíček bude stát pouze 1403 €. V ceně balíčku je započítán

i barevný koncept, který byl původně uváděn separátně. Díky těmto dvěma úpravám klesly celkové náklady bez marží o 899 €.

Marže importéra i dealera, která je pro oba stejná ve výši 8% se vypočítává z celkové ceny vozu bez DPH. Proto je nutno nejdříve spočítat tuto cenu, která je počítána z ceny veškerých nákladů, v tomto případě z 10 941 €. Celková cena je pak stanovena na 13 024 €. Marže je vypočítána procentním podílem z této celkové ceny.

Zavedením již zmiňovaných opatření původní cena automobilu klesla z 17 183 € na současných 15 499 €, čímž se jí podařilo snížit o 10% oproti ceně původní.

Předpokládaným výsledkem snížení prodejní ceny je zvýšení objemu prodeje vozu Škoda Fabia. Nutností však stále bude vynaložení vyšších finančních prostředků na marketingovou komunikaci, které budou ovlivňovat i výši zisku. Společnost si stanovila zvýšené marketingové náklady na 150 000 €, které bude uplatňovat po dobu 3 let mezi roky 2017 a 2019. Aby zvýšené náklady na marketingovou komunikaci nebyly prodělečné, bude podmínkou prodat alespoň 840 vozidel během následujících 3 let, které zajistí, že společnosti bude na konci tohoto období v zisku. V současné době ŠKODA AUTO a.s. na trhu v Chile prodá 190 vozů Škoda Fabia, při zavedení snížené ceny by počet vozidel každý rok narůstal o 15-30% oproti roku předchozímu. V tabulce 13 je ukázáno, jak se v jednotlivých letech bude měnit zisk/ztráta společnosti i dealerů a počet prodaných vozů při zahrnutí marketingových nákladů do propočtu.

Tabulka 13 Porovnání výše zisků po snížení ceny, zvýšení objemu prodeje a připočtení marketingových nákladů na komunikaci

	2016	2017	2018	2019	Kumulace
zisk/ks	2 000 €	1 900 €	1 900 €	1 900 €	
prodej v ks	190 €	220 €	270 €	350 €	840 €
zisk/rok	380 000 €	418 000 €	513 000 €	665 000 €	
marketingové náklady	-	150 000 €	150 000 €	150 000 €	
celkový zisk/ rok	380 000 €	268 000 €	363 000 €	515 000 €	1 146 000 €
změna zisku oproti 2016	0 €	-112 000 €	-17 000 €	135 000 €	
kumulace změn zisku	0 €	-112 000 €	-129 000 €	6 000 €	
marže importéra/dealera na ks	1 300 €	1 042 €	1 042 €	1 042 €	
marže importéra/dealera	247 000 €	229 240 €	281 340 €	364 700 €	
změna marže oproti 2016	0 €	-17 760 €	34 340 €	117 700 €	
kumulace změn marže	0 €	-17 760 €	16 580 €	134 280 €	

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO a.s., autor

Jak je uvedeno v tabulce 13, marže a zisky se sice na jeden kus výrobku snižují, ale díky snížené ceně a marketingovým aktivitám v oblasti komunikace je o vůz větší poptávka. Protože

jsou náklady na marketingové aktivity vysoké, v prvních dvou letech se společnost snižuje zisk oproti roku 2016 z důvodu zvýšených marketingových nákladů, u importéra i dealera se jedná o rok jeden. V třetím roce zisky začínají značně stoupat oproti roku 2016 a předpokládá se jejich stálý nárůst i v dalších letech. Předpokládá se, že i v dalších letech bude počet prodaných vozů stoupat a marketingové náklady mírně klesat, což povede k očekávanému zisku, který je pro společnost ŠKODA AUTO a.s. hlavním cílem.

V tomto případě je totiž jasně vidět, že zákazníci, kteří se rozhodují o koupi vozu hlavně podle ceny, na její snížení okamžitě reagují. Cena se nemusí rovnat cenám konkurentů, aby došlo ke zvýšení poptávky. Zákazníci se většinou rozhodují v určitém cenovém rozpětí, proto i snížení ceny o 1200 € má vliv na poptávku, přestože cena je stále o 6% vyšší než cena konkurentů.

Důležité je si uvědomit, že nejen prodej nových automobilů zajišťuje společnosti a importérům zisk. Zákazníci po zakoupení vozu společnosti ŠKODA AUTO a.s. využívají jeho autorizovaných servisů, či asistenčních služeb, které jsou dalšími zisky pro společnost. Další výhodou je potom i zvýšení povědomí o značce. Pokud se snížením ceny docílí většího zájmu o značku a zákazníci budou spokojeni, může tak ŠKODA AUTO a.s. získat značnou konkurenční výhodu, což je jejím dalším cílem.

Jak je z analytické i návrhové části vidět, je nutno přemýšlet o trhu komplexně a mít ho detailně zanalyzovaný. Není možné uplatňovat strategii jednoho trhu na jiném, přestože jsou si velice podobné. Proto práce produktového a cenového specialisty je velice důležitým bodem pro úspěch společnosti na trhu.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo na základě vyhodnocení současného stavu produktu a ceny vozidel ŠKODA AUTO a.s. na trhu v Chile navrhnout strategii na jejich zlepšení. Protože cenová i produktová strategie se na každém, byť podobném, trhu liší, je nutností znát detailní informace o daném trhu, podle kterých bude strategie zpracována.

Analýza produktu se zabývala postavením značky ŠKODA AUTO a.s. na trhu v Chile a zhodnocením konkurenčních značek. Z analýzy je zřejmé, že se ŠKODA AUTO a.s. pohybuje na trhu mezi značkami, které zákazníci vnímají jako nehodnotné, tedy soupeří s konkurenty, se kterými si konkurovat nechce. Cílem tedy je dostat značku do podvědomí zákazníků tak, aby byla vnímána jako nižší prémiová značka a mohla si konkurovat se srovnatelnými soupeři, kterými jsou Volkswagen, Ford, Peugeot, Citroen nebo Mazda. K lepšímu postavení značky na trhy byly navrženy následující kroky. Ke zvýšení povědomosti o značce je nutno využívat co nejvíce moderních komunikačních nástrojů, které jsou v současném marketingu k dispozici. Jedná se zejména o využití sociálních sítí a to především Instagramu, Facebooku a Twitteru, které jsou oblíbené zejména mezi mladými lidmi a informace se zde šíří velice rychle. Dalšími možnou alternativou je klasická televizní či internetová reklama, virální marketing či nízkonákladový guerilla marketing. Účinnými marketingovými nástroji jsou i veletrhy či různé akce, jak pro veřejnost, tak i pro zaměstnance, které umožňují se s produktem či zástupci společnosti seznámit a vozy si dokonce otestovat.

Z pohledu konkurence bylo na základě analýzy zjištěno, že společnost ŠKODA AUTO a.s. má správně zvolené konkurenční koše. To znamená, že vozy, které považuje za své přímé konkurenty na chilském trhu, jsou svými technickými parametry odpovídající vozům ŠKODA AUTO a.s. V této části analýzy proto není nutné uvažovat nad změnou konkurenčních košů.

Analýza ceny se zabývala tvorbou maloobchodní ceny pro vůz Škoda Fabia, za kterou dealeři nabízejí automobily na trhu. Z analýzy je jasně zřetelné, že cena modelu Škoda Fabia je o několik tisíc euro vyšší než ceny jejích nejbližších konkurentů, kterými jsou Peugeot 208, Renault Clio a Mazda 2. Proto úkolem návrhové části z pohledu ceny bylo navrhnout takovou strategii, která by cenu přiblížila konkurentům. Bylo stanoveno, že cena vozu Škoda Fabia nesmí být vyšší o více než 6% než cena konkurenčních vozů. Protože v této fázi strategie není možné uvažovat o snížení nákladů na výrobu, bylo nutné uvažovat o snížení ceny na jiných úrovních. Návrhem tedy bylo poskytnutí 20% slevy na balíček mimořádných výbav, v případě, že importér bude dodržovat smluvený počet objednávaných vozů. Dalším zásahem by bylo

snížení marží importéra i dealera o 1% a snížení zisku společnosti o 100 € na jeden prodaný automobil. Nutné by však bylo uvažovat i o nákladech na marketingovou komunikaci, které se musí zohlednit při propočtu zisku. Ačkoliv by se zisky na jeden prodaný automobil pro jednotlivé články snížily, i z důvodu zvýšených marketingových nákladů, po 3 letech by se zvýšil předpokládaný objem prodeje a tím i zisky celkové.

Protože je společnost ŠKODA AUTO a.s. celosvětově uznávanou značkou s dobrou image, díky navrhovaným opatřením by mohla v blízké budoucnosti uspět i na trhu v Chile.

POUŽITÁ LITERATURA

- DINESHBAKSHI.COM, 2017. *Cost curves in short run*. [online]. [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://www.dineshbakshi.com/as-a-level-economics/price-system-theory-of-firm/119-revision-notes/1487-budget-line-a-levels>
- FOCUSE2MOVE.com, 2016. *Chile Automotive Industry*. [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://focus2move.com/chile-car-book-2015/>
- FORTITUDE.COM, 2008. *MQB Architecture at Audi and the Volkswagen group* [online]. [cit. 2017-05-18]. Dostupné z: http://www.fourtitude.com/news/publish/Features/article_7484.shtml
- GRAJA, Milan, 2011. *Třídění automobilů, rámy*.
- HÁLEK, Vítězslav, 2017. *Prezentace k přednáškám z předmětu MARKETING*. [online]. [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=08>
- HANNA, Nessim, H. Robert DODGE a František FREIBERG, 1997. *Pricing : zásady a postupy tvorby cen*. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-34-4
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2005. *Strategický marketing*. Praha: VŠE – Oeconomica. ISBN 80-245-0902-4.
- KOTLER, Philip, 2001. *Marketing Management*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-010-4
- KOTLER, Philip, 2005. *10 smrtelných marketingových hříchů: Jak je rozpoznat a nespáchat*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0969-4
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing Management*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5
- KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA, 2007. *Marketing: principy a nástroje*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. 978-80-86730-13-4
- KPMG, 2014. *Automotive Facts and Figures South America*.
- MINISTERSVTO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ, 2017. Chile. [online]. [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/jizni_amerika/chile/
- NACHTMANN, Lukáš, 2012. *Historie_firmy_2012_CS*. Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.
- PŘÍKRYLOVÁ Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8

SPAULDING, William C., 2017. *Demand elasticity*. [online]. [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://thismatter.com/economics/demand-elasticity.htm>

ŠVARCOVÁ, Jena a kol., 2012. *Ekonomie: stručný přehled*. Zlín: CEED. ISBN 978-80-87301-16-6.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2011. *Marketing: Od myšlenky k realizaci*. Příbram: PBtisk. ISBN 978-80-7431-042-3

URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. Praha: Alfa. ISBN: 978-80-87197-17-2.

ŠKODA AUTO a.s., 2017. *Interní materiály společnosti*. Mladá Boleslav: ŠKODA AUTO a.s.

ŠKODA AUTO, 2016. *ŠKODA Car Configurator*. [online]. [cit. 2017-09-05]. Dostupné z: http://cc-cloud.skoda-auto.com/cze/cze/cs-cz?gclid=CjsKDwjw0cXIBRCxjqnE3K3sHhIkAL1LezQ3ztlT3EtcV6aFwl9UKnkpsuOKel_VxLeCZ3sbHhXDGgKyQvD_BwE

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vztah mezi 4P a 4C	11
Tabulka 2 Kontrola cen z hlediska prostoru	12
Tabulka 3 Interní faktory cenové politiky	14
Tabulka 4 Externí faktory cenové politiky	15
Tabulka 5 Alfnumerická platforma koncernu Volkswagen	30
Tabulka 6 Přehled konkurenčního koše.....	32
Tabulka 7 Přehled podrobného konkurenčního koše pro modely Fabia a Octavia	33
Tabulka 8 Ceny mimořádných výbav	34
Tabulka 9 Výpočet maloobchodní ceny automobilu	35
Tabulka 10 Systém očišťování ceny	36
Tabulka 11 Očištěné ceny konkurentů.....	45
Tabulka 12 Nová maloobchodní cena po přepočtu ceny orientované na konkurenci.....	46
Tabulka 13 Porovnání výše zisků po snížení ceny, zvýšení objemu prodeje a připočtení marketingových nákladů na komunikaci	47

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Struktura 4P podle Kotlera	10
Obrázek 2 Stanovení cenové politiky	13
Obrázek 3 Grafy neelastické a elastické poptávky	16
Obrázek 4 Variabilní, fixní a celkové náklady	16
Obrázek 5 Model 3C při stanovování ceny zboží	17
Obrázek 6 Výrobová řada ŠKODA AUTO a.s.	17
Obrázek 7 Doplnky pro Škoda Kodiaq.....	18
Obrázek 8 Packet Style Plus	18
Obrázek 9 Tři základní úrovně produktu	19
Obrázek 10 Pět úrovní produktu podle Kotlera	20
Obrázek 11 Životní cyklus produktu	22
Obrázek 12 Hloubka a šířka výrobového mixu	24
Obrázek 13 Vývoj loga ŠKODA AUTO a.s.	24
Obrázek 14 Historické milníky společnosti ŠKODA AUTO a.s.	26
Obrázek 15 Automobilový trh v Chile	27
Obrázek 16 Podíl vozů ŠKODA AUTO a.s. na trhu v Chile	28
Obrázek 17 Postavení světových výrobců na trhu v Chile	28
Obrázek 18 Hodnotová pyramida automobilových výrobců v Chile	29
Obrázek 19 Typy karoserií automobilů ŠKODA AUTO a.s.	31
Obrázek 20 Přehled segmentů a jejich podíl na trhu	32
Obrázek 21 Cenové rozpětí konkurenčního koše ŠKODA Fabia	37
Obrázek 22 Stánek ŠKODA AUTO a.s. na veletrhu v Ženevě	40
Obrázek 23 ŠKODA Chile na sociálních sítích	42
Obrázek 24 Rozdíl mezi tvorbou ceny orientovanou na náklady a na konkurenci.....	45

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Kalkulace ceny

Příloha B Stanovení očištěné ceny pro model Škoda Fabia

Příloha A



Kalkulace maloobchodní ceny
Střední a Jižní Amerika
P01

Modelový rok: **2017**

Model: **A06 Fabia**

Měna: **Euro**

Směnný kurz:

Dodací podmínky: ---

Wef: **NJ*9T500000372**

Termín platby **02.01.2017**

MY 2017 kW01

koeficient 0,4099

Pos.	Popis / Výbavový stupeň	Pozice	ACT	AMB	STY
	Objem motoru		1,2	1,2	1,2
	Výkon		81 kW	81 kW	81 kW
	Převodovka		Manual	Manual	DSG
	Modelový klíč	NJ****	NJ32L5	NJ33L5	NJ34LD
	Model version		2	2	2
AI1	Fakturační cena		0	8 036	10 080
1G1	Rezervní kolo ocelové (neplnohodnotné)		-	-	-
1G2	Rezervní kolo ocelové (plnohodnotné)		NS	NS	NS
1S1	Sada nářadí a zvedák vozu		NS	NS	NS
1Z2	Zvýšený obsah paliva		NS	NS	NS
2A8	Vybavení pro přepravu		NS	NS	NS
MOD			8018	8280	10080
B46	DRIVER ALERT - senzor rozpoznání únavy		0	0	0
EI9	Regionální kód pro rádio		24	24	24
EM1	Speciální lakování		-	10	10
ER2	Kola 185/60 R15 84H		0	0	0
FB1	Kola 215/40 R17 V		0	0	0
HA7	REAR VIEW CAMERA		16	16	16
H8J	Pravostranné řízení		0	0	0
KA1	Nosič kol		63	63	63
L0R	Barevný koncept		-	-	-
PCC	Centrální zamykání s dálkovým ovládáním (SAFE funkce) a alarm s hlídáním vnitřního prostoru; 2x		143	135	135
PDB	"EASY START" - Centrální zamykání s dálkovým ovládáním (SAFE funkce), bezklíčkové startování		35	35	-
PDR	"KESY" - Bezklíčkové odemykání, zamykání a startování (SAFE funkce) a alarm s hlídáním vnitřn		89	89	-
PE5	Hlavový airbag a boční airbag vpředu, signalizace nezapnutého pásu na předních i zadních sedadle		131	131	131
PG5	Panoramatická střecha pro HB		303	300	300
PHE	Klimatizace pro EU+		244	244	-
PHF	Klimatizace pro RdW		-	323	79
PHG	Automatická klimatizace ("Climatronic") s kombinovaným filtrem; senzor vlhkosti (v držáku odcl		244	244	0
PHH	Automatická klimatizace ("Climatronic") s kombinovaným filtrem; senzor vlhkosti (v držáku odcl		-	323	79
PH2	SUNSET		35	35	35
PI3	Dekorační obložení (PAD) "BASKET MATT" pro "Ambition"		-	4	-
PI4	Dekorační obložení (PAD) "LIGHT BRUSHED" pro "Ambition" a červený interiér "Cayene"		-	12	-
PJA	Rezervní kolo ocelové (neplnohodnotné), sada nářadí a zvedák vozu		0	0	0
PJE	Kola z lehké slitiny MATONE 6J x 15 - 4 ks		124	124	0
PJF	Kola z lehké slitiny MATONE 6J x 15 - 4 ks (černá, pro CC)		149	149	25
PJG	Kola z lehké slitiny MATONE 6J x 15 - 4 ks (bílá, pro CC)		149	149	25
PJM	Kola z lehké slitiny ANTIA 7J x 16 - 4 ks (černá)		-	209	85
PJN	Kola z lehké slitiny ANTIA 7J x 16 - 4 ks (bílá)		-	209	85
PJP	Kola z lehké slitiny ANTIA 7J x 16 - 4 ks (červená)		-	209	85
PJ8	Kola z lehké slitiny SAVIO 7J x 17 - 4 ks (black, Monte Carlo)		-	-	-
PKD	Kuřácký paket		6	6	6
PKE	3. hlavová opěrka vzadu		6	6	6
PK3	Zvýšený podvozek		0	0	0
PK4	Paket pro špatné cesty		43	43	43
PK5	Výsuvné integrované ostřikovače světlometů		31	31	31
PK7	Hlavní světlomet H7 + LED denní svícení, levostranné řízení		100	100	-
PLI	ADAPTIVE CRUISE CONTROL		167	167	167
PLM	Malý kožený paket (3-ramenný multifunkční kožený volant "Supersport" s chromem, krytka + krouz		-	-	-
PL1	Malý kožený paket (3-ramenný kožený volant s chromem, krytka "Piano černá")		53	53	-
PR4	"LIGHT AND RAIN ASSIST" (aut. spínání světel+dešť.senzor+odcl. zp.zrc.+TUNNEL LIGHT)+"CC		-	58	50
PSI	"SIMPLY CLEVER" paket - síťový program, pružná odkládací schránka v zavazadlového prostoru, c		18	18	18
PSJ	"SIMPLY CLEVER" paket (kuřácké provedení) - síťový program, pružná odkládací schránka v zavaz		19	19	19
PW1	Mlhové přední světlometry		50	50	-
PW2	Mlhové přední světlometry s comer funkcí		74	74	24
PW5	EI. ov. oken vpředu a vzadu		-	41	41
QH1	Voice Control		-	4	4
RAA	Radio "BLUES" (1-DIN s integrovanou odkládací schránkou, AM/FM, RDS FM, SD-karta, MP3, WM		118	118	-
RAD	Radio "SWING" + Bluetooth + ovládání telefonu na displeji rádia		217	217	101
RAF	Radio "BOLERO" (AM/FM, RDS FM, Bluetooth, SD-karta, MP3, WMA, externí mediakonektor US		-	313	214
VF2	Ozdobné krytky pedálů		20	20	20
VL1	Rozšířená opatření pro ochranu chodců		0	0	0
1AT	ESC		-	-	-
1D2	Tažné zařízení		111	111	111
1D7	Příprava pro tažné zařízení		25	25	25
7X1	Signalizace vzdálenosti při parkování vzadu		63	63	63
7X2	"PARK DISTANCE CONTROL" - Parkovací senzory vpředu a vzadu		137	137	137
8JK	Hlavní světlomet H7 + LED denní svícení, pravostranné řízení		-	-	-
8T6	"CRUISE CONTROL" (Tempomat) + "SPEED LIMITER"		45	45	45
8T9	"SPEED LIMITER"		10	10	10
9S5	MAXI DOT		54	42	42
9WT	SmartLink		-	37	37

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO a.s.

Příloha B

Směnný kurz (místní měna)	755	ŠKODA	PEUGEOT	RENAULT	MAZDA	Průměr
Atribut	Očistěná hodnota	FABIA	208	Clio IV	2	
Model		Ambition	Active Pack	1.2 Expression	Sprot S	
Maloobchodní cena	Místní \$	\$ 12 973 242	\$ 11 590 000	\$ 11 390 000	\$ 10 890 000	\$ 11 290 000
Maloobchodní cena	EUR\$	17 183	15 351	15 086	14 424	14 954
Index	%		-10,66	-12,20	-16,06	-12,97
Výkon		81	81	66	79	
Karoserie		HB	HB	HB	HB	
Počet dveří		5	5	5	5	
Palivo		Benzín	Benzín	Benzín	Benzín	
0. Základní informace						
Objem motoru		1,2 l	1,2 l	0,9 l	1,5 l	
1. Motor						
Výkon	48	110	110	0	90	960
Převodovka	1500	MT	AT	-1 500	MT	0
Pohon 4x4	1400	-	-	0	-	0
Počet převodů	100	6	6	0	5	-100
ABS	-	s	s	0	s	0
ESP	330	s	s	0	s	0
2. Podvozek / Kola						
Ráfky, hliníkové ráfky	400	s	s	0	s	0
Velikost kol	150	16	16	0	17	-150
Rezerva	75	s	s	0	s	0
Podvozek, volba jednotky	110	-	-	0	-	0
Podvozek, sportovní zavěšení	150	-	-	0	-	0
Podvozek, DCC	-	-	-	0	-	0
3. Bezpečnost / Světla						
Hlavní světlomety (Xenon,Bi-Xenon,LED)	650	-	-	0	-	0
Hlavní světlomety, LED denní svícení	100	-	-	0	-	0
Kontrola hlavních světlometů, automatická dálková světla	100	-	-	0	-	0
Zadní světlomety, LED	150	-	-	0	-	0
Přední mlhová světla	140	s	s	0	s	0
Světla s "corner" funkcí	200	s	s	0	-	200
Head-up display	-	-	-	0	-	0
Adaptivní tempomat	200	-	-	0	-	0
Airbag, řidič	150	s	s	0	s	0
Airbag, Spolujezdec	150	s	s	0	s	0
Airbag, Střešní airbag vpředu	130	-	-	0	-	0
Airbag, Střešní airbag vzadu	130	-	-	0	-	0
Airbag, Střešní airbag vpředu/vzadu	260	-	s	-260	-	0
Airbag, Střešní airbag all seats	390	-	-	0	-	0
Airbag, Postranní airbag vpředu	200	s	s	0	s	0
Airbag, Postranní airbag vzadu	100	-	-	0	-	0
Airbag, Kolenní airbag (Řidič)	100	-	-	0	-	0
Airbag, Kolenní airbag (Spolujezdec)	100	-	-	0	-	0
Varování při opuštění jízdního pruhu	450	-	-	0	-	0
Postranní asistent	450	-	-	0	-	0
Dešťový senzor	130	s	s	0	s	0
Dětská sedačka	-	-	-	0	-	0
Varování před kolizí, brzdový asistent	200	-	-	0	-	0
Rozpoznávání dopravních značek	150	-	-	0	-	0
4. Audio / Komunikace / Navigace						
Palubní počítač	100	s	s	0	s	0
Audio, Radio	150	s	s	0	s	0
Audio, Radio CD	80	s	s	0	s	0
Audio, Radio DVD	150	-	-	0	-	0
Audio, Digitální media	80	s	s	0	s	0
Audio, Reproduktory (počet)	25	6	4	50	6	0
Audio, Ovládání (na volantu nebo odděleně)	150	s	s	0	s	0
Vylepšený audio systém	410	-	-	0	-	0
Multimediální připojení, USB	80	s	s	0	s	0
Nabíječka (kapacita)	80	-	-	0	-	0
Navigace, přenosná	200	-	-	0	-	0
Navigace, Display	500	-	-	0	s	-500
Navigace, Interní úložiště	300	-	-	0	-	0
Navigace, hard disc>= 32 GB	300	-	-	0	-	0
Navigace, velikost obrazovky [palce]	60	-	-	0	-	0
Bluetooth	150	s	s	0	s	0

