

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

## **FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ PRODEJ AUTOMOBILŮ ŠKODA NA IRSKÉM TRHU**

**Tomáš HODAN**

Vedoucí práce: Ing. Jiří Jíra

*Tento list prosím vyjměte a nahradte zadáním bakalářské práce*

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil(a) autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne .....

.....

Děkuji Ing. Jiřímu Jírovi, za odborné vedení bakalářské práce, poskytování cenných rad a informací.

## Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů .....	7
Úvod.....	9
1 Marketing a marketingový mix .....	10
1.1 Definice marketingu a jeho vývoj.....	10
1.1.1 Transakční marketing .....	10
1.1.2 Marketingová koncepce .....	11
1.1.3 Holistický marketing.....	11
1.2 Marketingový mix z pohledu výrobce .....	13
1.3 Marketingový mix z pohledu zákazníka.....	15
1.4 Specifika marketingu pro automobilový trh.....	17
1.5 Segmentace .....	21
1.6 Targeting .....	21
1.7 Positioning.....	24
1.8 Komunikační mix.....	25
2 Irská ekonomická situace po krizi v roce 2008.....	28
3 Specifika irského automobilového trhu .....	29
3.1 Silniční daň (Motor road tax) .....	30
3.2 Registrační daň (VRT).....	32
3.3 Vývoj irského aut. trhu z hlediska druhu pohonné jednotky.....	33
3.4 Sezonalita prodejů.....	35
3.5 Brexit – dopad na trh s ojetými automobily.....	36
4 Značka Škoda na irském trhu .....	38
4.1 Vývoj prodejů vozidel značky Škoda na irském trhu .....	39
4.2 Podíl jednotlivých modelů Škoda na prodejkch .....	41
4.3 Vývoj prodejů značky Škoda na základě druhu motorizace .....	43
4.4 Irská dealerská a servisní síť značky Škoda .....	44
4.5 Marketingová komunikace značky Škoda na irském trhu.....	46
5 Perspektivy značky Škoda na irském automobilovém trhu .....	50
Závěr .....	52
Seznam literatury .....	54

Seznam obrázků a tabulek ..... 55

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

ACEA – European Automobile Manufacturer Association

AaK – Auslieferungen an Kunden – vozidla doručená zákazníkům

B2B – Business to business

B2C – Business to customer

BEV – Battery electric vehicle

Brexit – Proces ukončení členství Spojeného království Velké Británie a Severního Irsku v Evropské unii

CI – Corporate identity

CRM – Customer relationship management

CSS – Customer satisfaction survey – průzkum spokojenosti zákazníků

DSS – Dealer satisfaction survey – výzkum spokojenosti dealerů

ECB – Evropská centrální banka

EHS – Evropské hospodářské společenství

EMS – Evropský měnový systém

EMU – Eurozóna

EU – Evropská unie

INP – Ideal network planning

MPM – Marketing performance monitor – analýza účinnosti reklamy

Např. – Například

NEDC – New European Driving Cycle – homologační test

NPS – Net promoter score – míra loajality zákazníků

NSC – National sales company

MS – Market share – tržní podíl

PHEV – Plug-in hybrid vehicle

SIMI – The Society of the Irish Motor Industry

WHO – World Health Organization – Světová zdravotnická organizace

WLTP – Worldwide Harmonized Light-Duty Vehicles Test Procedure

VRT – Vehicle registration tax

YTD – Year to date – souhrnná hodnota od začátku roku do daného okamžiku



## Úvod

Irský automobilový trh byl tvrdě zasažen Světovou finanční krizí. Irská vláda proto v roce 2009 přijala opatření v podobě šrotovného, díky kterému se podařilo částečně obnovit automobilový trh. V době probíhající krize došlo ke změně několika legislativ týkající se provozu a registrace vozidel, které postupně pozměnily irský automobilový trh.

Díky prosperitě irské ekonomiky se v roce 2016 téměř podařilo obnovit irský trh s novými automobily na stejnou úroveň jako před Světovou finanční krizí. V ten samý rok občané Spojeného království odhlasovali vystoupení z Evropské unie, události spojené s brexitem negativně ovlivnily irský trh s automobily a po roce 2016 začal irský automobilový trh opět klesat. Budoucí stabilita irského automobilového trhu i irské ekonomiky bude záviset na podmínkách provázející brexit.

Importér a dealerská síť značky Škoda se v průběhu let přizpůsobovali častým změnám na irském trhu s automobily a odolávali tlaku, který na ně byl vytvářen. Momentálně se snaží udržet pozici na trhu a připravují se na možné budoucí scénáře vývoje trhu. Zároveň se dealeri, za podpory ŠKODA AUTO a irského importéra, chystají na postupný přechod trhu na alternativní pohony, který může být rozhodující pro budoucí postavení značky.

Výběr tématu bakalářské práce byl ovlivněn mým působením na oddělení Mezinárodního prodeje společnosti ŠKODA AUTO a.s pro region 2, kde pracuji již druhým rokem na pozici praktikanta. Toto oddělení je zodpovědné za prodeje vozů do Irska, UK, Norska, Švédska a Finska. Během mého působení na tomto pracovišti jsem se seznámil s charakteristikou jednotlivých trhů, stavem dealerské sítě a plánováním prodejů pro dané trhy.

Cílem této bakalářské práce je popis specifik irského automobilového trhu a analýza vývoje prodejů a postavení značky Škoda v Irsku. V 1. kapitole je popsán vývoj přístupu k marketingu, marketingový mix z pohledu výrobce i zákazníka a v neposlední řadě specifika marketingu pro automobilový průmysl. 2. kapitola se zabývá vývojem irské ekonomiky. 3. kapitola charakterizuje specifika irského trhu s automobily. 4. kapitola popisuje působení značky Škoda na irském trhu a vymezuje její pozici. 5. kapitola nastiňuje možný vývoj irského automobilového trhu a postavení značky Škoda.

# 1 Marketing a marketingový mix

## 1.1 Definice marketingu a jeho vývoj

Moderní definice marketingu je panem Kotlerem a jeho kolegy definována jako „*Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot*“ (Kotler, 2007b, s. 39).

Tato definice vymezuje marketing pomocí dvou trhů. Zaprvé na **B2B trhu**, kde firmy navzájem směňují produkty s určitou hodnotou, představuje marketing **směnu** mezi podobnými jednotlivci a skupinami. Zadruhé na spotřebním trhu neboli **B2C**, kde dochází k obchodním vztahům mezi firmami a koncovými zákazníky, představuje marketing pro tyto firmy **manažerský proces**, který naplňuje jejich přání a potřeby. Druhá strana B2C trhu, tedy koncoví zákazníci, „pouze“ žije vlastní život a plní své přání a potřeby. Pochopení tohoto rozdílu je jedním z rozhodujících faktorů pro úspěšnost firmy. Druhy a koncepce marketingu se postupně vyvíjely společně s potřebami firem a později s potřebami zákazníka (Kotler, 2007b).

### 1.1.1 Transakční marketing

Od začátku 20. století se dají pozorovat výrazné změny ve funkci a povaze marketingu. V počátcích marketingu se využíval transakční marketing, který byl především orientován na objem prodejů a samotný podnik a až poté na zákazníka. V důsledku to znamenalo, že se společnosti snažily najít vhodného zákazníka pro svůj produkt. Z této koncepce vychází dnes již překonané pojetí klasického marketingu, který má základ v **marketingovém mixu 4P** (Kaňovská, 2009). Pod transakční marketing se řadí 3 marketingové koncepce.

- **Výrobní koncepce** je jeden z nejstarších marketingových přístupů. Myšlenka této koncepce spočívá v tom, že zákazník preferuje dostupné a levné výrobky. Důsledkem této koncepce byla orientace společností na snížení výrobních nákladů a navýšení efektivity. Z této koncepce vycházel např. pan Henry Ford při výrobě modelu T a následné masové produkci. V současnosti je tento model zastaralý a je využíván především v rozvojových zemích (Kotler, 2007a).

- **Výrobová koncepce** vychází z představy, že spotřebitel upřednostňuje produkty s nejvyšší kvalitou, funkčními vlastnostmi a nejvýraznějšími inovačními elementy (Kotler, 2007a)
- **Prodejní koncepce** vychází z úvahy, že spotřebitel nenakoupí dostatečné množství výrobků, pokud společnost nebude provádět agresivní propagační a prodejní reklamu (Kotler, 2007b).

### 1.1.2 Marketingová koncepce

První zmínky o marketingové koncepci jsou z poloviny 20. století. Myšlenka této koncepce je panem Kotlerem a kolegy vyjádřena takto: *„Firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud dokáže rozpoznat potřeby a přání cílových trhů a poskytnout požadované uspokojení lépe než konkurence“*. Díky této koncepci nastala zlomová změna v pojetí marketingu. Tato koncepce se totiž jako první začíná orientovat na trh místo podniku (Kotler, 2007b, s. 50).

### 1.1.3 Holistický marketing

V posledních letech dochází k důležitým změnám na domácím i globálním trhu. Hlavní příčinou jsou transformace ve vnějším prostředí (politickém, společenském a technologickém), především pak nástup a míra využití internetu a znalostí s ním spojenými. Marketing se v posledních 20 letech stal jedním z pilířů pro úspěšné společnosti.

Společně s trhem se proto muselo vyvíjet i pojetí marketingu, a právě z tohoto důvodu vznikl Holistický marketing. Filozofie holistického marketingu propaguje myšlenku, že u marketingu záleží na všem, z tohoto důvodu je tento koncept nejnáročnější na provedení. Holistický marketing se skládá ze čtyř složek:

1. Interní marketing
2. Společensky zodpovědný marketing
3. Integrovaný marketing
4. Vztahový marketing

(Kotler, 2007a)

## **Interní marketing**

Interní marketing se zabývá tím, aby zaměstanci a top management společnosti dodržovali určené marketingové zásady. Například oddělení, zaměstnanci a funkce společnosti s významnou marketingovou rolí jako jsou pracovníci prodeje, reklama, služby zákazníkům, product management a marketingový výzkum musí spolupracovat jako jeden celek. Tuto spolupráci je nutno koordinovat, tak aby se všechny části zaměřovaly na uspokojení zákaznických potřeb. V ideálním případě sdílejí toto zaměření na zákazníka všechna oddělení. Další zásadou je nenabízet služby, které nejsou zaměstnanci schopni poskytovat. S touto zásadou souvisí i další funkce interního marketingu, a to výchova nových a schopných zaměstnanců, kteří jsou schopni naplňovat očekávání a přání zákazníků (Kotler, 2007a).

## **Společensky zodpovědný marketing**

Předpokladem pro úspěšný společenský marketing je schopnost zjištění potřeb, přání a zájmů cílových trhů a dokázat uspokojit tyto potřeby zákazníků lépe než konkurence a dodržovat přitom etické, ekologické, právní i kulturní zájmy společnosti (Kotler, 2007b).

## **Integrovaný marketing**

Cíl integrovaného marketingu spočívá ve vyvinutí kombinace marketingových aktivit, tzv. marketingových programů, které budou zákazníkovi sdělovat a poskytovat hodnoty, a jako celek bude tento program umocňovat funkci každé aktivity v daném marketingovém programu. V této kombinaci tedy budou tyto aktivity fungovat lépe, než by fungovaly jednotlivě bez propojení (Kotler, 2007a).

## **Vztahový marketing**

Tento marketing se snaží o navázání trvalého a stabilního vztahu s lidmi či organizacemi, kteří by mohli ovlivnit úspěšnost marketingových aktivit dané společnosti. Cílem tohoto marketingu je snaha vytvořit dlouhodobý silný vztah nejen se zákazníkem (**CRM** – Customer Relationship Management), ale i dodavateli (**PRM** – Partner Relationship Management), vlastními zaměstanci a také investory nebo akcionáři za účelem vybudování marketingové sítě. Myšlenka tohoto marketingu je představa, že po vybudování těchto vztahů budou následovat zisky (Kotler, 2007a).

## 1.2 Marketingový mix z pohledu výrobce

Jak bylo zmíněno výše viz **kap. 1.1.2**, přibližně v polovině 20. století se společnosti začaly odvracet od podnikově orientovaného marketingu, a naopak se začaly přiklánět k tržní marketingové orientaci, tedy orientaci na zákazníka. Tento proces byl a je velmi zdlouhavý a v některých rozvojových zemích se dá pozorovat dodnes. Při této změně vznikla myšlenka na propojení jednotlivých složek marketingu: produktu, ceny, místa a podpory.

Z této myšlenky vznikl **marketingový mix 4P**, definovaný panem Kotlerem a kolegy jako „*soubor taktických marketingových nástrojů, která firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů*“ (Kotler, 2007b, s. 70).

4P představují:

- 1) Product – produkt
- 2) Price – cena
- 3) Place – místo, distribuce
- 4) Promotion – podpora

Marketingový mix 4P, jako kombinace jednotlivých složek, má za úkol napomáhat společností vytvářet a měnit nabídku výrobků nebo služeb, tak aby společnost dokázala co nejlépe uspokojit potřeby svých zákazníků (Zamazalová, 2009).

### 1) Produkt

Jedná se o veškerý sortiment výrobků a služeb, které společnosti svým zákazníkům nabízí. V případě společnosti ŠKODA AUTO, se tedy nebude jednat např. pouze o automobily a náhradní díly, ale i o finanční služby, servis, pojištění, dárkové předměty, merchandise a další produkty a služby, které ŠKODA AUTO nabízí (Kotler, 2007b).

## **2) Cena**

Cena „částka, která je účtována za produkt nebo službu“, je jedinečným prvkem marketingového mixu. Jako jediná představuje výnos nikoli náklad, oproti zbylým 3P. Další důležitou vlastností ceny pro společnost je její flexibilita, důsledkem je možnost cenu upravit podle současné situace na trhu, s cílem uspokojit zákazníka rychleji, než by to dokázala s produktem nebo s distribucí. Přesto je cenová tvorba velice náročný postup. Při využití správné cenové strategie, dokáže společnost uspokojit potřeby svých zákazníků, být konkurenceschopná a zároveň vykazovat profitabilitu. V případě značky ŠKODA se jedná o cenu, kterou dealer účtuje zákazníkovi (Kotler, 2007b, s. 749).

## **3) Distribuce**

Pojem distribuce z marketingového hlediska zastřešuje všechny procesy a konání, ke kterým musí dojít, aby se produkt dostal ke koncovému zákazníkovi. V případě společnosti ŠKODA AUTO se tento proces skládá z mnoha částí, nejdůležitější je však bezesporu dealerská síť značky ŠKODA, která je stěžejní pro úspěch této společnosti. Z tohoto důvodu jsou jednotliví dealeři pečlivě a dlouze vybíráni a následně podporováni a důkladně kontrolováni (Kotler, 2007b).

## **4) Podpora**

Pojem podpora zastřešuje všechny akce, díky kterým se zákazník dozvídá o výhodách produktu, zároveň usiluje o to, aby si zákazník tento produkt zakoupil. V případě značky ŠKODA, bude podpora zahrnovat vše od reklamních kampaní, přes vyškolené prodejce, napomáhající zákazníkům při výběru v dealerství, PR např. v podobě Human touch, krátké cenové kampaně, až např. po event marketing v podobě účastí na specializovaných automobilových výstavách (Kotler, 2007b).

### 1.3 Marketingový mix z pohledu zákazníka

Na současném globalizovaném trhu s obrovskou konkurencí však nestačí podnikatelským subjektům pouze vyrábět dokonalé produkty a poskytovat excelentní služby. Spotřebitelé, kteří představují společnosti i koncové zákazníky, se vyvinuli a vyžadují jiný přístup. Chtějí také naplnit svoje potřeby a přání, nejen ve formě kvality, ale také mimořádného užitku, bezkonkurenční ceny a dalších výhod, které jim dokáže současný trh poskytnout. Díky výše uvedeným skutečnostem, existují tři klíčové marketingové dovednosti, které musí společnost na současném trhu ovládat. Je to **odhadnutí**, **uspokojení** a následné **udržení** spotřebitele. K tomu, aby to společnosti dokázaly, využívají marketingový mix 4C, tedy marketingový mix z pohledu zákazníka. Model 4P se stále využívá, ale především na vnitrofiremní úrovni (Příkrylová, 2010).

Při tvorbě mixu 4C se **produkt** přeformuloval na **Customer Value** (užitná hodnota zákazníka). **Cena** se přeformulovala na **Customer costs** (celkový náklad kupujícího). **Místo** se změnilo na **Convenience** (pohodlí či dostupnost). **Promotion** se pozměnil na **Communications** (komunikaci). Tento koncept se v první řadě soustředí na zákazníka a až poté na společnost. Právě tento mix je využíván na současném trhu v jednotlivých složkách holistického marketingu, především pak CRM a společensky zodpovědném marketingu.

1. Customer value – řešení potřeb zákazníka
2. Customer cost – celkový náklad kupujícího
3. Convenience – dostupnost řešení
4. Communication – komunikace

(Příkrylová, 2010)

## 1) Řešení potřeb zákazníka (Needs and Wants)

Potřeby kupujících jsou jádrem konceptu pro tento marketingový mix, vyjadřují pocity stavu strádání či nedostatku. Může se jednat o základní potřeby, jako například stravu, oblečení, teplo a bezpečnost, také však sociální potřeby, například potřeba členství a potřeba sympatie. V neposlední řadě individuální potřeby sebevyjádření a potřeba vzdělání. Je důležité si uvědomit, že marketéři tyto potřeby nevytvořili, tyto potřeby byly odjakživa součástí lidské osobnosti. **Customer wants** neboli **přání** spotřebitele, jsou formovány konkrétní osobností a zároveň společností nebo kulturou. Přání spotřebitele jsou popsána z hlediska objektů, které dovedou uspokojit dané potřeby. *Jako příklad by se dala uvést potřeba pít. Český občan se bude potřebovat napít, ale v daný okamžik si bude přát Kofolu. Pokud použijeme ten samý příklad u Inda. Indický občan bude mít potřebu napít se, ale bude si přát Lassi (typický indický jogurtový nápoj)* (Kotler, 2016).

Potřeby a přání kupujících jsou jádrem konceptu tohoto marketingového mixu. Protože v momentě, kdy zákazník nemá potřeby ani přání, nemá potřebu obchodovat, společnost tudíž nemůže uplatnit ani marketing. Při řešení potřeb pro zákazníka, je důležité, aby společnost pochopila, jakou hodnotu přináší určitý produkt zákazníkovi a jestli je zákazník schopen tuto hodnotu rozpoznat.

## 2) Celkový náklad kupujícího (Customer costs)

Na dnešním trhu se zákazník nerozhoduje o koupi pouze na základě výše finančního výdaje za určitý produkt. Ve většině případů se jedná o komplexní rozhodnutí na základě obětovaného času, finančního výdaje a fyzické námahy nebo psychické námahy. Náklady zákazníka budou tedy představovat všechny hodnoty, které musí být zákazník ochoten směnit za vlastnictví nebo možnost užívání určitého výrobku nebo služby (Kotler, 2016).



### 3) Dostupnost řešení

Tato složka marketingové mixu dbá na vytvoření pohodlí pro zákazníka během celého procesu nákupu výrobku či služby i jejího následného užívání. Parametry tohoto řešení se budou lišit v závislosti na službě či produktu. Společnosti se tedy snaží vyvíjet komplexní řešení pro zákazníka, tak aby dokázaly uspokojit jeho potřeby a přání. Takové řešení pak např. v automobilovém průmyslu bude v ideálním případě obsahovat rozsáhlou distribuční síť, rychlou dobu dodání, rozsáhlou servisní síť, dostupnost servisu bez dlouhých čekacích dob a další bonusy pro zákazníka. Bonusy mohou nabývat různých podob, v automobilovém průmyslu mají např. podobu zapůjčení náhradních vozidel nebo zapůjčení sezónního vybavení (Kotler, 2007b).

### 4) Komunikace

V moderním pojetí představuje tato složka marketingového mixu nejen komunikaci od společnosti směrem k zákazníkovi, ale i zpětnou vazbu od zákazníka. Komunikace tedy **musí** sloužit k informování zákazníka o místu kde jsou služby či produkty dostupné, následné sdělení nákladů na tento produkt či službu, a následně pak zákazník **může** předat zpětnou vazbu společnosti, kterou pak společnosti využívají k další komunikaci se zákazníkem a k úpravě dalších složek marketingového mixu. Ve výsledku tedy komunikace bude opět sloužit k uspokojování potřeb a přání zákazníků (Přikrylová, 2010).

## 1.4 Specifika marketingu pro automobilový trh

Převážná většina automobilových výrobců působí jako mezinárodní korporace. Každá z těchto korporací má několik základních hodnotových pilířů, které jsou neměnné, bez ohledu na působiště. Většina nadnárodních korporací, automobilového výrobce nevyjímaje, využívá k adaptaci na rozdílné vnější podnikatelské prostředí zahraničních trhů právě marketingových nástrojů, především pak marketingového mixu.

Produkty tedy automobily, jsou přizpůsobeny tamní legislativě např. bezpečnostní prvky, pohonné jednotky odpovídající národním standardům apod. Dále se pak snaží přizpůsobit nabídku modelů nárokům obyvatelů dané země. V ideálním případě společnost upraví nabídku automobilů společně s cenou takovým způsobem, aby odpovídala co největšímu množství zákazníků.

S tímto souvisí i další specifikum marketingu automobilového trhu, a to možnost konfigurace automobilu. Konfiguraci vozu může zákazník ve většině případů upravovat do doby, než automobil vstoupí do procesu výroby. Hlavním rozdílem možnosti konfigurace automobilů, oproti jiným produktům, je její rozsáhlost. I u nejlacinějších automobilových značek si zákazník může vybrat z rozsáhlé nabídky. Základní možnosti konfigurace spočívají ve výběru výbavového stupně, barvy karoserie, druhu pohonné jednotky a v neposlední řadě mimořádné výbavy. S výjimkou několika speciálních sportovních modelů platí pravidlo, že čím luxusnější automobil zákazník kupuje, tím rozsáhlejší má možnost konfigurace. Všechny tyto možnosti konfigurace jsou pak automobilovými společnostmi nabízeny za účelem co nejlepšího uspokojení přání a potřeb zákazníka.

Náklad na pořízení či užívání automobilu, je jakožto druhý největší výdaj pro domácnost a významný výdaj pro firmy, stále jedním z hlavních faktorů při výběru automobilu, především pak v nižší a střední třídě. U prémiových značek si zákazník společně s automobilem kupuje i společenský status a určitou image, náklady tedy nejsou hlavním rozhodujícím faktorem. Společnosti se proto snaží stanovit cenu vozu na daném trhu tak, aby uspokojila přání a potřeby zákazníka a zároveň zůstal dostatečný prostor na marži pro výrobce, importéra i dealera. Další službu, kterou automobilové společnosti nabízejí, jsou možnosti financování vozidla. Dříve byla tato služba specifická pro automobily, dnes tuto možnost můžeme nalézt například při nákupu elektroniky. Mezi nejoblíbenější způsob financování patří spotřebitelský úvěr a leasing. Dalším důležitým faktorem při nákupu automobilu a zároveň specifikem marketingu automobilového trhu jsou relativně vysoké náklady na provoz. Do této částky patří nejenom náklady na pohonné hmoty a servis, ale také pojištění, pneumatiky a další. Při nákupu musí tedy zákazník zvažovat všechny tyto náklady, a ne pouze samotnou pořizovací cenu. I z tohoto důvodu je na současném trhu velice populární službou operativní leasing.

U operativního leasingu platí zákazník stanovenou částku za užívání vozu, tato částka zahrnuje pojištění vozu, servisní náklady a samotnou částku za užívání vozu. Největšími nevýhodami operativního leasingu jsou pak omezení v podobě maximálního počtu ujetých kilometrů za rok a možnost užívání vozidla pouze v rámci nejbližší rodiny. Kvůli těmto omezením je v České republice operativní leasing populárnější spíše pro firemní účely, i když se automobilové společnosti snaží tento fakt změnit úpravou podmínek ve prospěch soukromých uživatelů.

Distribuční síť hraje na trhu s automobily také velmi důležitou roli. Společnosti se proto snaží vytvářet rozsáhlou distribuční a servisní síť s krátkou čekací dobou, s dobře vytrénovaným personálem a reprezentativním CI vzhledem. Role dealerů je velice důležitá, právě dealeři jsou článkem, se kterým zákazník komunikuje nejvíce. Společnosti se snaží, aby jednotlivá dealerství byla strategicky umístěná, vytvářejí tréninkové systémy pro zaměstnance a následně provádí pravidelné a důkladné kontroly a odměňují ty nejlepší z nich. Ve spojení s dobře fungujícím importérem, pak kvalitní dealerská a servisní síť ulehčuje a zpřijemňuje konečným zákazníkům celý proces výběru, nákupu i následné užívání automobilu.

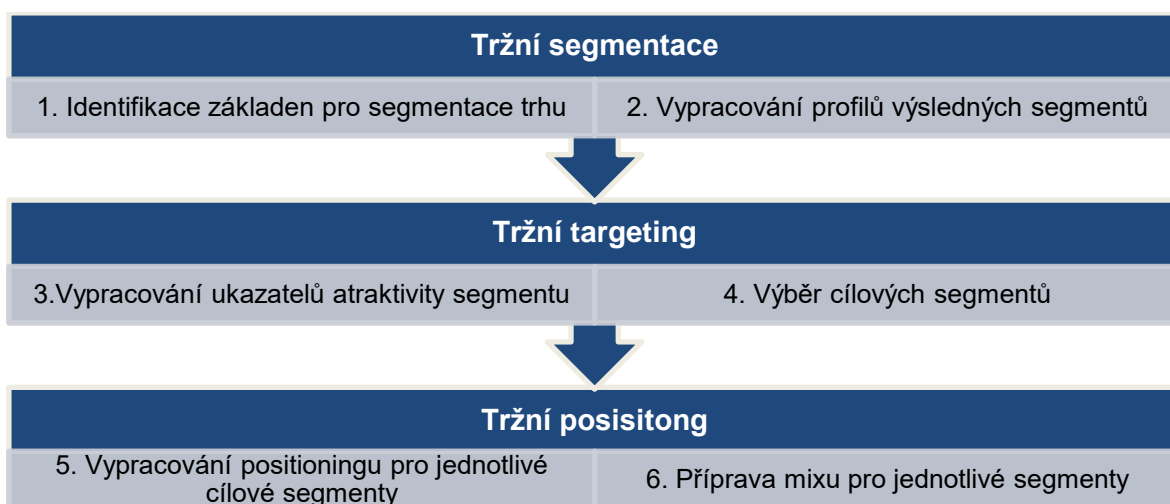
Povaha vlastnictví a užívání automobilu se za poslední řadu let změnila. Dalo by se říci, že automobil se dostal na úroveň spotřebního zboží. Většina automobilových korporací vyrábí více typů automobilů pro rozličné cílové skupiny. Kvůli rozsáhlé konkurenci, napříč všemi segmenty, se každá značka snaží přilákat zákazníky pomocí cílených marketingových kampaní. Z tohoto důvodu jsou potenciální zákazníci zavaleni reklamou a je pro ně složité si vybrat vhodný automobil. V posledních letech můžeme pozorovat velkou změnu ve způsobu marketingové komunikace automobilových značek. Automobilové společnosti si postupně osvojují, některé již osvojily, holistický přístup k marketingu.

Jako příklad lze uvést např. společensky zodpovědný marketing. Společnosti využívají současný ekologický trend. Automobilové značky se snaží vyrábět modely s nízkým dopadem na životní prostředí a předat tuto informaci koncovým zákazníkům prostřednictvím marketingových kampaní. V některých případech je dokonce sama značka zainteresována v aktivitách na obnovu životního prostředí, viz. ŠKODA AUTO a kampaň: **Za každý prodaný vůz v České republice jeden zasazený strom**. Společnosti se také snaží o vytvoření image značky pomocí emocí. Tento způsob je využíván již delší dobu u prémiových značek, v posledních letech se o to začaly pokoušet i značky automobilů střední a nižší třídy, je nutné říci, že ne vždy s úspěchem. K tomu, aby dokázala společnost vyvolat emocionální reakci a následně spojit tuto emoci se značkou, využívají specifických marketingových kampaní. Pro tyto marketingové kampaně se často využívá propojení významné osobnosti se značkou, většinou se jedná např. o sportovce nebo herce. Pokud se tento druh marketingové kampaně provede správně, převáží pak emocionální smýšlení zákazníka nad racionálním, náklady na nákup pak již nejsou hlavním faktorem při rozhodování. Např. v rámci kampaně: **Made for Ireland** proběhla spolupráce značky ŠKODA s nejznámějším výrobcem pálek na hurling Frankem Murphym.

Další významná změna nastala ve vytvoření a následném udržování vztahu se zákazníkem neboli CRM. Automobilové společnosti si uvědomují, že pokud již jednou získaného zákazníka dokáží udržet spokojeného, rozhodne se nejspíše na základě loajality a spokojenosti znovu pro tu samou značku. Tato skutečnost je velice zásadní, proto se automobilové společnosti snaží především o udržení stálých zákazníků a až poté o získání nových.

## 1.5 Segmentace

Z posledních odstavců předchozí kapitoly o komunikaci vyplývá, že současný globální trh je přesycen, a zároveň existuje obrovské množství konkurentů. Současní zákazníci jsou velice nároční a mají odlišná přání a potřeby. Společnosti si uvědomují, že není v jejich silách uspokojit všechny typy zákazníků, alespoň ne do stejné míry. Z tohoto důvodů využívají cílený marketing, který jim umožňuje oslovit a následně obsloužit charakteristickou skupinu zákazníků. K rozdělení trhu na skupiny zákazníků, vyžadující podobné produkty a marketingový mix, využívají segmentaci. Rozdělené části trhu se nazývají segmenty. Po rozdělení na jednotlivé segmenty se společnosti rozhodnou, jaké segmenty jsou pro ně atraktivní. Například VW group používá rozdělení segmentů na třídy: A00, A0, A, B, až po E s dalšími dodatky jako jsou SUV a MPV. Dalším krokem je pak následné vytvoření účinných strategií a marketingových mixů. Celý tento proces se provádí pomocí segmentace trhu, targetingu a positioningu (Kotler, 2007b).



Zdroj: (Kotler, 2007b, s. 457)

**Obr. 1 Šest prvků tržní segmentace**

## 1.6 Targeting

Poté co firma rozdělí trh na jednotlivé segmenty, musí vyhodnotit, které segmenty jsou pro firmu atraktivní. Při hodnocení jednotlivých segmentů se společnost zpravidla zaměřuje na 3 nejdůležitější faktory: **1) Velikost a růst segmentu;** **2) Strukturální přitažlivost segmentu;** **3) Cíle a zdroje společnosti.**

### **1) Velikost a růst segmentu**

U tohoto faktoru se zvažují rozměry a rychlost růstu. Správná velikost a rychlost růstu segmentu jsou relativní. Největší a nejrychleji rostoucí segmenty nejsou vždy těmi nejatraktivnějšími, alespoň ne pro každou společnost. Např. menší společnosti mohou postrádat zdroje a dovednosti potřebné pro obsluhu těchto velkých segmentů. Menší společnosti se proto často zaměřují na segmenty, které jsou objemově menší a méně atraktivní v absolutním smyslu, ale pro ně jsou potenciálně ziskové (Kotler, 2016).

### **2) Strukturální přitažlivost segmentu**

Strukturální faktory ovlivňují dlouhodobou atraktivitu segmentu. Segment je považován za méně atraktivní, pokud obsahuje mnoho silných a agresivních konkurentů. Existence mnoha skutečných nebo potenciálních náhradních produktů může rapidně snižovat ceny a následné zisky z daného segmentu. Relativní síla kupujících také ovlivňuje atraktivitu segmentu. Kupující se silnou vyjednávací schopností, ve vztahu k prodávajícím, se pokusí snížit ceny dolů, požadovat více služeb a postavit konkurenční společnosti proti sobě, to vše na úkor ziskovosti prodávajícího. Nakonec může být segment méně atraktivní, pokud obsahuje silné dodavatele, kteří mohou řídit ceny, snížit kvalitu nebo množství objednaného zboží a služeb (Kotler, 2016).

### **3) Cíle a zdroje společnosti**

I když má segment správnou velikost a růst a je strukturálně atraktivní, musí společnost zvážit vlastní cíle a zdroje. O některých atraktivních segmentech společnosti ani neuvažují, protože nesouvisí s dlouhodobými cíli společnosti. Společnost také může postrádat dovednosti a zdroje potřebné pro úspěch v atraktivním segmentu. Jako příklad lze uvést současný trend v nárůstu segmentu plug-in hybridních (PHEV) a plně elektrických automobilech (BEV). Přesto pro některé výrobce sportovních automobilů, jako je např. společnost Caterham, nemá smysl vstupovat na tento segment trhu, protože zde nemůže vytvářet nadstandardní zákaznickou hodnotu a získávat výhody oproti svým konkurentům (Kotler, 2016).

Po vyhodnocení jednotlivých segmentů se musí společnost rozhodnout, na které a na kolik segmentů bude cílit. Přirozený trh se skládá ze skupiny kupujících, kteří sdílejí společné potřeby nebo vlastnosti. Zaměření trhu lze provádět na různých úrovních: Plné pokrytí trhu, Tržní specializace, Výrobová specializace, Selektivní specializace, Koncentrace na jediný segment (Kotler, 2007a).

### **Plné pokrytí trhu**

Tento způsob je vhodný pro velké korporace, jako příklad pro automobilový trh můžeme uvést společnost General Motors a u trhu s nealkoholickými nápoji pak společnost Coca-Cola. Plné pokrytí trhu se provádí pomocí dvou rozdílných druhů marketingu. První je **nediferencovaný marketing**, u kterého společnost nabídne jeden produkt pro všechny segmenty a snaží se oslovit co nejširší skupinu zákazníků. Druhou možností je **diferencovaný marketing**, kdy společnost nabízí jiný produkt pro každý segment trhu (Kotler, 2007a).

### **Tržní specializace**

Společnost se snaží uspokojit přání a potřeby specifické skupiny zákazníků. Jako příklad by mohla sloužit společnost, která bude nabízet celý sortiment výrobků pouze pro cyklisty (Kotler, 2007a).

### **Výrobová specializace**

Při této specializaci nabízí firma určitý výrobek několika rozdílným tržním segmentům. Jako příklad lze uvést firmu, která bude nabízet sportovní láhve na pití. Firma bude vyrábět různé sportovní láhve pro různé zákaznické skupiny (cyklisty, běžce, hokejisty atd.). Stále se však přitom bude držet specifické výrobové oblasti, kde si zároveň buduje dobrou pověst (Kotler, 2007a).

### **Selektivní specializace**

Společnost se zaměří na více atraktivních a pro ně vhodných segmentů, které mají malou nebo dokonce žádnou synergii. Jako příklad lze uvést společnost SHIMANO, která se zaměřuje na prodej vybavení pro veslaře, cyklisty a rybáře (Kotler, 2007a).

## Koncentrace na jediný segment

U tohoto typu specializace se společnost zaměřuje na malý segment trhu, kde postupně získává podrobné znalosti o potřebách segmentu. Díky úzké specializaci výroby, distribuce a propagace, dochází ke značným úsporám na provozních výdajích. Jako příklad lze uvést, již jednou zmiňovanou společnost Caterham, specializující se na malé sportovní speciály, určené převážně pro amatérské použití na závodních tratích (Kotler, 2007a).

### 1.7 Positioning

Poté co firma rozdělila trh na jednotlivé segmenty a rozhodla, na které segmenty trhu se zaměří, musí společnost určit svoji pozici na daném trhu. *„Základem positioningu je analýza konkurenční nabídky a potřeb zákazníka. Smyslem positioningu je odlišit se od nabídky konkurenčních firem a vytvořit důvod, díky kterému budou zákazníci upřednostňovat nabídku dané firmy.“* (Zamazalová, 2009, s. 120). Spotřebitel je v dnešní době přetížen informacemi o produktech a službách, proto nemůže složitě přehodnocovat produkty při každém nákupu. Pro zjednodušení nákupního procesu spotřebitel organizuje produkty, služby a firmy do kategorií a následně je "umísťuje" ve své mysli. Např. na automobilovém trhu zaujímá značka Bentley a Mercedes pozici luxusu a Porsche a BMW pozici sportovní jízdy a výkonu. Velký problém nastane, pokud se společnost nedokáže dostatečným způsobem diferencovat od konkurence. Dobrým příkladem pro tento jev mohou být modely A00 segmentu značek Škoda a Volkswagen, tyto dva modely se až na jejich loga prakticky neodlišují. V důsledku se tento jev projevil poklesem prodeje obou modelů (Kotler, 2016).



## 1.8 Komunikační mix

Jak již bylo zmíněno v **kap. 1.2**, marketingový mix je jedním z taktických nástrojů marketingu. Komunikační mix, jakožto podsystém mixu marketingového, patří k jeho nejvýznamějším prvkům z hlediska positioningu. Je to dáno tím, že všechny formy a aktivity marketingové komunikace mají obrovský dopad na to, jakým způsobem zákazník vnímá daný produkt, společnost či značku, nehledě na to, zda jsou tyto dojmy pozitivní nebo negativní povahy. Marketingoví manažeři se snaží najít ideální kombinaci jednotlivých nástrojů komunikačního mixu tak, aby tento mix přispíval k naplnění marketingových a tím pádem i firemních cílů. Komunikační mix obsahuje 3 různé formy nástrojů. První je prvek **osobní komunikace**, ten je pouze jeden, a to osobní prodej. Další je forma **neosobní komunikace**. Tato forma zahrnuje reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring. Poslední forma je kombinací neosobní a osobní formy, do této kategorie patří veletrhy a výstavy (Přikrylová, 2010).

**Tab. 1 Prvky komunikačního mixu**

osobní forma komunikace	neosobní formy komunikace	kombinace osobní a neosobní formy komunikace
<ul style="list-style-type: none"><li>• osobní prodej</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• reklama</li><li>• podpora prodeje</li><li>• přímý marketing</li><li>• public relations</li><li>• sponzoring</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• veletrhy a výstavy</li></ul>

Zdroj: (Přikrylová, 2010, s. 42)

## **1) Osobní prodej**

Představuje jedinečnou formu marketingové komunikace, kdy prodávající prezentuje výrobek nebo službu formou osobní interakce, dochází při ní k obousměrné komunikaci, při které prodávající dostává okamžitou zpětnou vazbu od zákazníka a může následně dojít k bezprostřední reakci. U osobního prodeje došlo během posledních let k velké změně, v minulosti se jednalo spíše o přesvědčování a přemlouvání zákazníka ke koupi, nehledě na to, zda tento výrobek chtěl nebo potřeboval. Díky současnému trendu orientace na zákazníka se dnes jedná o formu vytváření a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníkem a následnému posilování image firmy i produktu (Přikrylová, 2010).

## **2) Reklama**

Reklama je neosobní placená forma komunikace prostřednictvím médií. Reklamu využívají nejen podnikatelské subjekty, ale i neziskové organizace a osoby, za účelem předání sdělení o produktu či myšlenky cílové skupině příjemců. Toto sdělení slouží jako stimul pro cílovou skupinu ke koupi tohoto produktu nebo propagaci zmíněné myšlenky či filozofie. Nosiče reklamy se liší na základě cílové skupiny. Nejčastěji využívaná média jsou dnes televize, a především internetová reklama ve všech formách, která umožňuje nejpřesnější zacílení reklamy (Přikrylová, 2010).

## **3) Podpora prodeje**

Podpora prodeje je stimul ke koupi či vyzkoušení produktu s omezenou dobou trvání, který poskytuje zákazníkům krátkodobé výhody za účelem navýšení prodejních objemů produktu. Může mít formu cenového zvýhodnění, slevových kupónů, ochutnávek nebo soutěží s výherními cenami. Podpora prodeje je ve většině případů využívána v kombinaci s dalším marketingovým nástrojem, nejčastěji reklamou (Přikrylová, 2010).

#### **4) Přímý marketing**

*„Přímý marketing označuje všechny tržní aktivity, které slouží k přímému, adresnému či neadresnému kontaktu s cílovou skupinou“* (Přikrylová, 2010, s. 43).

K samotnému kontaktu se nejčastěji využívá pošta, telefon a e-mail. Společnost cílí na stálé nebo potenciální zákazníky pomocí klientských databází, které jsou pro tento komunikační nástroj klíčové (Přikrylová, 2010).

#### **5) Public relations**

Forma řízené obousměrné komunikace společnosti, která slouží jak k propagaci a ochraně image společnosti nebo určených produktů, tak k poznávání a ovlivňování postojů veřejnosti (Přikrylová, 2010).

#### **6) Sponzoring**

Obchodní vztah, u kterého dochází k finanční podpoře organizace, akce, jedince, který výměnou nabízí práva a asociace ke komerčnímu využití (Přikrylová, 2010).

#### **7) Veletrhy a výstavy - Event marketing**

Veletrhy a výstavy využívají souběžně osobní a neosobní formy marketingové komunikace během krátkého časového období. Během těchto eventů dochází ke kontaktu se stávajícími a potenciálními zákazníky, obchodními partnery, ale i konkurencí. Výstavy a veletrhy představují ideální příležitost pro budování image společnosti a povědomí o značce (Přikrylová, 2010).

## **2 Irská ekonomická situace po krizi v roce 2008.**

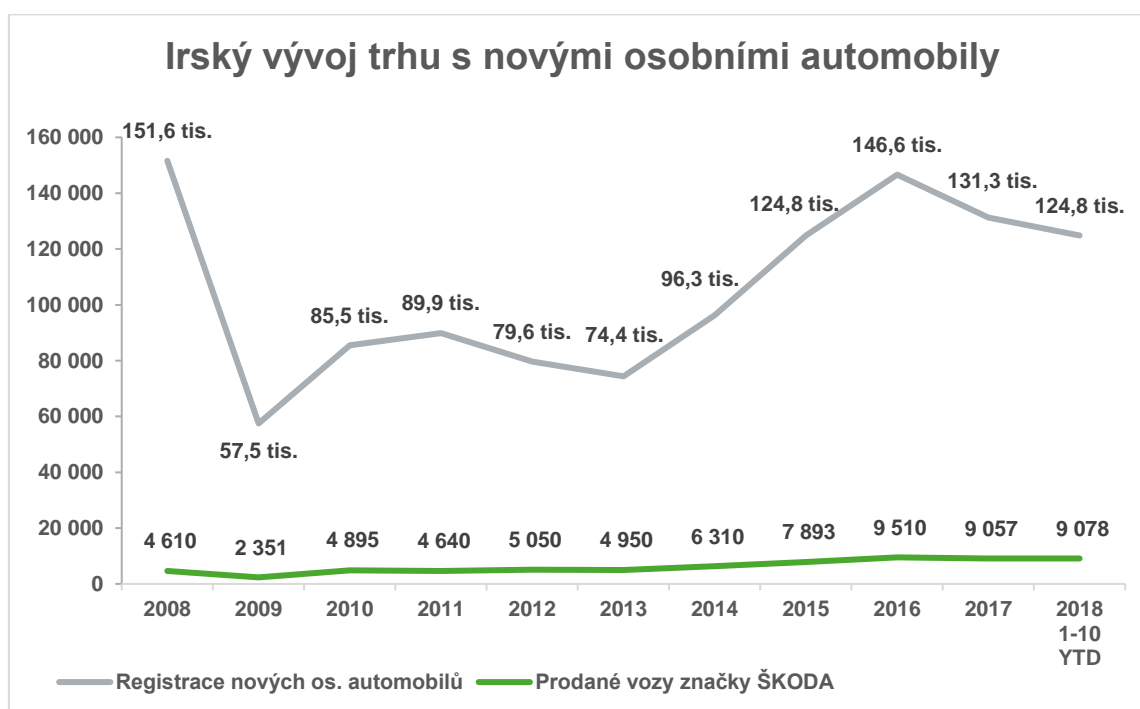
Irsko je státem severozápadní Evropy, nachází se na stejnojmenném ostrově společně se Severním Irskem, které je součástí UK. V roce 2017 mělo Irsko přibližně 4,8 mil. obyvatel. Irsko je stát se zajímavou ekonomickou historií. Nejzásadnější událostí pro irskou ekonomiku ve 21. století byla celosvětová finanční krize. V roce 2008 začalo Irsko, jako jeden z prvních evropských států, pociťovat dopad ekonomické finanční krize, kterou způsobil v září 2008 pád americké investiční banky Lehman Brothers. Irsko patřilo společně s Islandem a pobaltskými zeměmi k nejhůře zasaženým státům. V případě Irska to bylo ze dvou důvodů. Zaprvé silná provázanost irské ekonomiky s USA, v podobě investic z USA a exportu do USA. Zadruhé neudržitelný trh s nemovitostmi, společně se špatným hospodařením irské vlády. Irsko byl první evropský stát, který se dostal kvůli finanční krizi do recese, která za rok 2009 dosáhla 7,1 % z HDP. Nestabilní situace vyvolala pochybnosti u zahraničních investorů, ti se následně rozhodli přesunout své prostředky na stabilnější trhy. Irské banky se tak ocitly bez finančních prostředků. Na konci roku 2008 se irská vláda zaručila za závazky svých bank a počátkem roku 2009 došlo ke znárodnění největší irské banky Anglo Irish. Došlo k obrovskému nárůstu státního dluhu a irské domácnosti v roce 2008 skončily na 2. místě na žebříčku zadluženosti. Celkově se jednalo o 190 % z irského HDP.

V průběhu roku 2010 se situace v bankovním sektoru nadále zhoršovala. Koncem roku se irská vláda dohodla s EU na vytvoření záchranného finančního balíčku, který měl pomoci s vyrovnáním vládního deficitu a oživením bankovního systému, Irsko na oplátku slíbilo přijetí přísných fiskálních opatření a několika dalších reforem (Whelan, 2013).

Všechna tato opatření a aktivity pod dohledem ECB se ukázala být velmi účinná a v roce 2014 bylo možné pozorovat první známky oživení irské ekonomiky. Od roku 2015 až do současnosti je možné pozorovat stabilní ekonomický růst v podobě stabilního meziročního růstu HDP s průběžným poklesem nezaměstnanosti, která v současné době činí cca 6 %. Společně se stabilitou irské ekonomiky se do země od roku 2014 postupně vrátili i zahraniční investoři (Business Info, 2018).

### 3 Specifika irského automobilového trhu

Náklad na pořízení automobilu představuje pro domácnosti, jak to bylo zmíněno v **kap. 1.4.**, druhý největší finanční výdaj. Ve velké většině případů se nejedná o bezodkladnou potřebu nákupu, právě z tohoto důvodu většina potenciálních zákazníků odkládá v období ekonomické nejistoty koupi nového vozu. Kvůli tomuto faktu jsou trhy s automobily obecně velmi citlivé na jakékoli ekonomické výkyvy, jak příznivé, tak negativní. Irský trh není výjimkou a v roce 2009 došlo kvůli celosvětové finanční krizi k 64% meziročnímu propadu, jak je možno vidět na **Obr. 2.** Za účelem oživení zdevastovaného automobilového trhu, zavedla irská vláda pro rok 2010 šrotační prémii 1500 € pro vozidla do 3,5t. Většina značek působících na trhu podpořila tento krok dodatečnými příspěvky v různé výši. Jak lze vyčíst z **Obr. 2,** tento krok byl účinný a platnost šrotační premie byla následně prodloužena do poloviny roku 2011. Trh s novými automobily nadále kopíroval ekonomický vývoj Irska a v roce 2016 dosáhl svého vrcholu se 146 545 novými zaregistrovanými automobily. Po roce 2016 začíná brexit ovlivňovat trh s novými automobily, tuto situaci podrobněji vysvětluje **kap. 3.5.**



Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

**Obr. 2** Irský vývoj trhu s novými osobními automobily 2008-2018

Praktická část neanalyzuje irský trh z pohledu segmentace, protože irský trh nesleduje registrace nových vozidel na základě tohoto faktoru a ani statistiky SIMI nenabízejí tuto možnost.

### 3.1 Silniční daň (Motor road tax)

Majitel vozidla musí pravidelně platit silniční daň z motorových vozidel, pokud chce užívat své vozidlo na veřejných komunikacích. Výše silniční daně u vozidla závisí na typu vozidla a roku, kdy bylo vozidlo zaregistrováno.

1. Výše silniční daně u osobních automobilů registrovaných do konce května roku 2008 byla určena na základě objemu motoru, viz **Tab. 2**.
2. Výše silniční daně u osobních automobilů registrovaných od června roku 2008 a déle je určována na základě hodnoty produkovaných emisí CO<sub>2</sub>, tuto hodnotu udává v současné době NEDC test, viz **Tab. 3**.

**Tab. 2 Výše silniční daně na základě objemu motoru do května 2008**

Objem motoru	Silniční daň - 12 měsíců
0 – 1000 ccm	199 €
1001 – 1100 ccm	299 €
1101 - 1200 ccm	330 €
1201 - 1300 ccm	358 €
1301 - 1400 ccm	385 €
1401 - 1500 ccm	413 €
1501 - 1600 ccm	514 €
1601 - 1700 ccm	544 €
1701 - 1800 ccm	636 €
1801 - 1900 ccm	673 €
1901 - 2000 ccm	710 €
2001 - 2100 ccm	906 €
2101 - 2200 ccm	951 €
2201 - 2300 ccm	994 €
2301 - 2400 ccm	1 034 €
2401 - 2500 ccm	1 080 €
2501 - 2600 ccm	1 294 €
2601 - 2700 ccm	1 345 €
2701 - 2800 ccm	1 391 €
2801 - 2900 ccm	1 443 €
2901 - 3000 ccm	1 494 €
3001 - 15000 ccm	1 809 €

Zdroj: (Mywheels, 2009)

Výše silniční daně byla naposled změněna v roce 2013. Z **Tab. 2** je možné vidět, že výše daně přímo úměrně narůstá s objemem motoru, s nejnižší roční sazbou od 199 €, až po automobily s objemem motoru nad 3000 ccm, za které provozovatel zaplatil 1809 €. Silniční daň založená na objemu motoru obecně zvýhodňovala benzínové automobily, které zpravidla dokáží z menšího objemu motoru vyprodukovat větší výkon. Silniční daň se může v Irsku platit ročně, pololetně nebo čtvrtletně, je však důležité zmínit, že u pololetní a čtvrtletní varianty si provozovatel automobilu připlatí přibližně 10 % oproti jednorázové roční platbě. Jelikož se jedná o nemalé částky, které je nutno platit každý rok, hraje výše tohoto poplatku značnou roli při výběru nového automobilu.

**Tab. 3 Výše silniční daně na základě vyprodukovaných emisí CO<sub>2</sub> od června 2008**

Skupina	CO <sub>2</sub> hodnoty	Silniční daň - 12 měsíců
A0	0 g/km	120 €
A1	1-80 g/km	170 €
A2	81-100 g/km	180 €
A3	101-110 g/km	190 €
A4	111-120 g/km	200 €
B1	121-130 g/km	270 €
B2	131-140 g/km	280 €
C	141-155 g/km	390 €
D	156-170 g/km	570 €
E	171-190 g/km	750 €
F	191-225 g/km	1 200 €
G	více jak 226 g/km	2 350 €

Zdroj: (Mywheels, 2009)

V červnu roku 2008 došlo ke změně podstaty výpočtu silniční daně. Silniční daň se začala odvozovat od výše vyprodukovaných emisí CO<sub>2</sub>. S nejnižší sazbou 120 € pro elektrické automobily až po 2350 € pro automobily, které vyprodukují více než 225 g/km CO<sub>2</sub>. Tato změna byla výsledkem snahy politiky Evropské unie. Oproti předešlému systému, který platil do května roku 2008, zvýhodňoval nový systém dieselové motory produkující méně CO<sub>2</sub> g/km než výkonově srovnatelný benzínový motor.

V současné době probíhá v Evropě přechod ze standardu NEDC na nový testovací standard měření vozidel s názvem WLTP. NEDC byla metodika, která testovala vozidla v umělých laboratorních podmínkách a průběh testu z velké části neodpovídal skutečnému užívání vozidla. NEDC započalo u výrobců éru downsizingu, přeplňování motorů a využívání systému start-stop. Průběh testu WLTP odpovídá z větší části reálným podmínkám užívání automobilu. Ze současných hodnot je možno vidět, že hodnoty emisí CO<sub>2</sub>, naměřené během WLTP testu, jsou u stejné pohonné jednotky v průměru o 20 g vyšší než u NEDC standardu. V Irsku je povinné tyto hodnoty uvádět od 1.9.2018 a od 1.1.2019 by se měla od WLTP hodnot začít odvozovat i silniční a registrační daň. V nynější situaci by to znamenalo, že většina automobilů se v současném daňovém systému posune o 2 skupiny výše. Agentura ACEA ve spolupráci se SIMI, požádala irskou vládu, aby současný daňový systém upravila tak, aby přechod na WLTP nezpůsobil navýšení jednotlivých daní. Bohužel není prozatím jednoznačné, zda vláda tyto prosby vyslyší nebo naopak využije změnu k navýšení daní, jako tomu bylo v roce 2008 při změně legislativy výpočtu silniční a registrační daně. Elektrické automobily a plug-in hybridy nebudou touto změnou poznamenány.

### 3.2 Registrační daň (VRT)

Oproti silniční dani je registrační daň jednorázová platba. V případě nákupu automobilu je podobně jako daň z přidané hodnoty zahrnuta v prodejní ceně automobilu. V případě importu nového či ojetého automobilu ji platí majitel vozu při registraci. Výpočet registrační daně prošel obdobnou změnou jako daň silniční. Do května roku 2008 byla výše VRT odvozena od objemu motoru vozidla viz **Tab. 4**.

**Tab. 4 Výše VRT na základě objemu motoru**

Skupina	Objem motoru	Procentuální výše VRT z běžné prodejní ceny
A - Osobní automobily	< 1400 ccm	22,5 %, min. výše 315 €
A - Osobní automobily	1401-1900ccm	25 %, min. výše 315 €
A - Osobní automobily	> 1900ccm	30 %, min. výše 315 €
B - Užitkové vozy do 3,5t	bez určení	13,3 %, min. výše 125 €
Hybrid vehicles	podle kategorie A	Podle objemu motoru, 50 % z hodnoty VRT může být u některých druhů hybridů odečteno

Zdroj: (Revenue - Irish tax and customs, 2018)



Od června roku 2008 je výše daňové sazby odvozena od množství vyprodukovaných emisí CO<sub>2</sub> na základě NEDC metodiky viz **Tab. 5**. Změna legislativy VRT a silniční daně zvýhodnila nákup vznětových automobilů, elektrických automobilů, plug-in hybridů a hybridů. Sazba VRT pro BEV vozidla je v současné době 14 % z běžné prodejní ceny, avšak zákazník platí pouze tu část VRT, která přesáhne částku 5000 €, protože do výše 5000 € je VRT dotována. U PHEV vozidel se VRT odvozuje, stejně jako u spalovacích motorů, od produkovaných hodnot CO<sub>2</sub>, zákazník ovšem platí pouze tu část VRT, která přesahuje 2500 €, do výše 2500 € je stejně jako u BEV vozidel VRT dotována. Pro HEV vozidla platí stejný systém výpočtu, výše dotace je ovšem nastavena na částku 1500 €.

**Tab. 5 Výše VRT na základě vyprodukovaných emisí CO<sub>2</sub>**

Skupina	CO <sub>2</sub> hodnoty	Procentuální výše VRT z běžné prodejní ceny
A0 (BEV)	0 g/km	14 %, zákazník platí tu část VRT, která přesahuje částku 5000 €
A1	1-80 g/km	14 %, min. však 280 €
A2	81-100 g/km	15 %, min. však 300 €
A3	101-110 g/km	16 %, min. však 320 €
A4	111-120 g/km	17 %, min. však 340 €
B1	121-130 g/km	18 %, min. však 360 €
B2	131-140 g/km	19 %, min. však 380 €
C	141-155 g/km	23 %, min. však 460 €
D	156-170 g/km	27 %, min. však 540 €
E	171-190 g/km	30 %, min. však 600 €
F	191-225 g/km	34 %, min. však 680 €
G	více jak 226 g/km	36 %, min. však 720 €

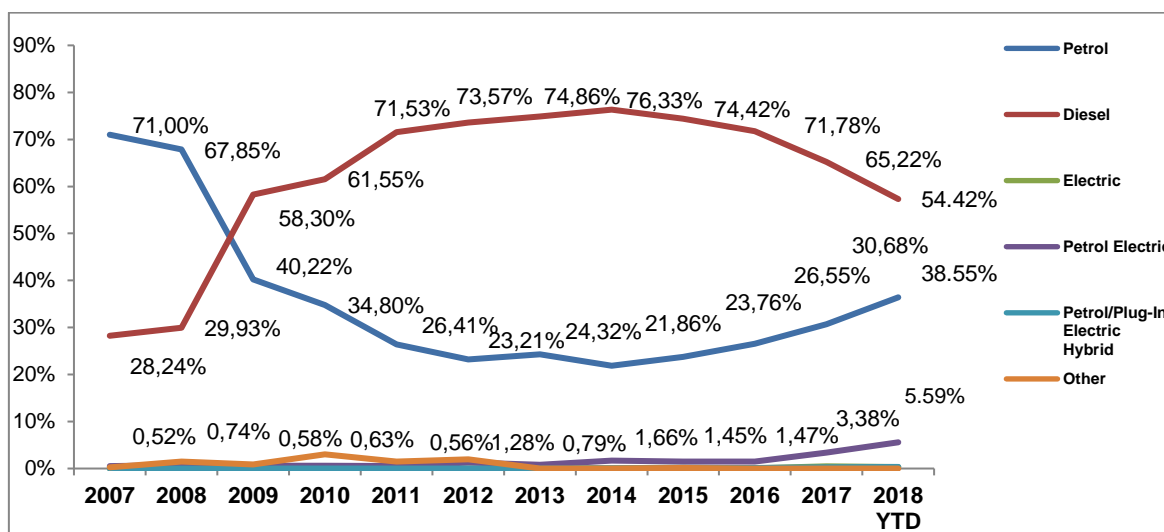
Zdroj: (Revenue - Irish tax and customs, 2018)

### 3.3 Vývoj irského aut. trhu z hlediska druhu pohonné jednotky

Před rokem 2008 dominovaly irskému automobilovému trhu benzínové motory. Jak již bylo zmíněno v **kap. 3.1** a **3.2**, změna daňového systému způsobila okamžitou změnu v poptávce a během 12 měsíců se trh přeorientoval na motory dieselové. Tento přechod lze pozorovat na **Obr. 3** na **str. 34**. Náhlá změna v povaze poptávky způsobila dealerům velké potíže, většina dealerů měla sklady naplněné převážně automobily s benzínovými motory. Kvůli této změně se dealeři uchýlili k drastickým opatřením v podobě velkých slev na skladové vozy, bez tohoto opatření by nejspíše tato transformace proběhla rychleji.

V roce 2010 a 2011 irská vláda umocnila výhodnost diesellových motorů podmínkou pro šrotační prémii, v podobě max. hodnot emisí 140 g/km CO<sub>2</sub>, kterou musel nový automobil splňovat, aby mohlo dojít k vyplacení prémie, viz **kap. 3**. Od roku 2014 začaly automobilové společnosti nabízet ekonomičtější přeplňované benzínové motory menších objemů. Tyto benzínové motory začaly dosahovat podobných výkonů a ekonomičnosti jako motory diesellové a podle metodiky NEDC se postupně dostávaly na stejné hodnoty vyprodukovaných emisí CO<sub>2</sub> jako motory diesellové. Společně s tím vydalo několik organizací jako např. WHO studie o škodlivosti výfukových plynů diesellových motorů. V průběhu roku 2015 bylo odhaleno několik emisních skandálů týkajících se diesellových motorů. Všechny tyto skutečnosti zapříčinily postupný pokles podílu diesellových motorů na trhu a benzínové motory se začaly vracet do obliby zákazníků.

V posledních letech lze pozorovat nárůst poptávky po hybridních automobilech, viz **Obr. 3**, která v průměru během posledních dvou let meziročně stoupla o 100 % a pokud bude tento trend pokračovat v roce 2019, budou mít hybridní vozy 10% tržní podíl.



Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

**Obr. 3** Vývoj irského trhu z hlediska pohonných jednotek

### 3.4 Sezonalita prodejů

Před rokem 2013 se v Irsku využíval systém označení registračních značek, u kterého první dvojčíslí označovalo rok registrace daného automobilu viz **Obr. 4**. Pro obyvatele Irska je typické, že podrobně sledují zůstatkové hodnoty pořizovaných osobních automobilů. Kombinace těchto skutečností způsobovala zajímavý fenomén, prodejní vrchol byl každý rok v lednu a prodeje poté po zbytek roku prudce klesaly. Průměrně bylo 53 % nových osobních automobilů prodáno v 1. čtvrtletí, 27 % ve 2. čtvrtletí, 14 % ve 3. čtvrtletí a v posledním čtvrtletí se prodávalo pouhých 6 %. Dealeři museli počátkem roku přijímat nové zaměstnance, které po konci 1. nebo 2. čtvrtletí propouštěli. To způsobovalo značný nárůst nezaměstnanosti. Dalším problémem byl výkyv cashflow, který tato sezonalita vyvolávala a vytvářela tak obrovský finanční tlak na dealery.



Zdroj: (Society of the Irish Motor industry, 2008)

**Obr. 4 Formát irské registrační značky pro rok 2004**

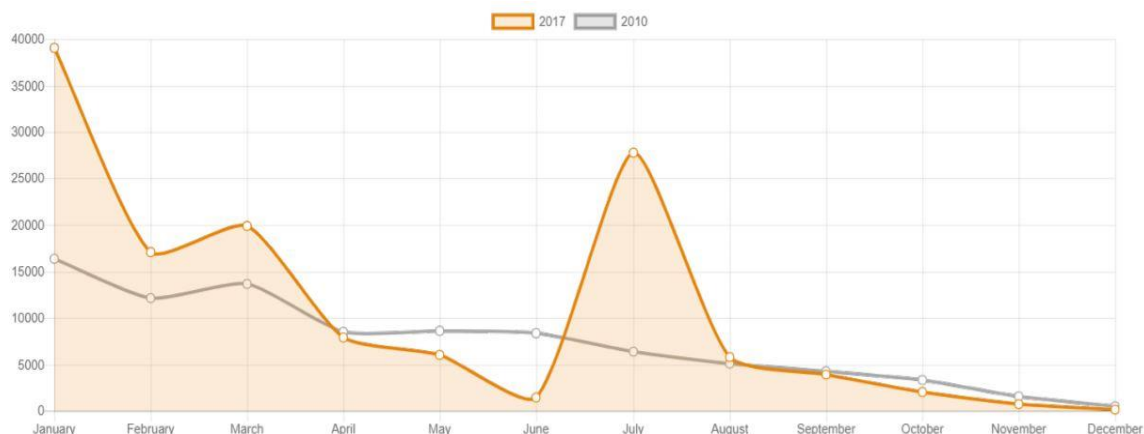
Proto v roce 2013 přišla irská vláda s řešením a přidala označení pololetí nákupu ke stávajícímu označení roku. Automobily zakoupené v prvním pololetí (od 1. ledna do 30. června) mají, např. v roce 2013 na registrační značce „131“ viz **Obr. 5**, automobily zakoupené ve druhém pololetí (od 1. července do 31. prosince) mají na registračních značkách „132“.



Zdroj: (Revenue - Irish tax and customs, 2018)

**Obr. 5 Formát irské registrační značky od 1. pololetí roku 2013**

Tato změna způsobila rozdělení původně jednoho prodejního vrcholu na počátku roku, na dva prodejní vrcholy začínající vždy počátkem pololetí. Tento vývoj lze vidět na **Obr. 6**, který porovnává sezonalitu prodejů z let 2010 a 2017. Nová sezonalita prodejů zajišťuje větší stabilitu práce pro zaměstnance dealerství v celém průběhu roku, snížila výkyv cashflow a tím finanční tlak na dealery. V neposlední řadě vyvážila trh s ojetými vozy, kterých bylo u předešlého systému koncem roku vždy nedostatek.



Zdroj: (Society of the Irish Motor industry, 2008)

**Obr. 6** Sezonalita prodejů, srovnání roků 2010 a 2017

### 3.5 Brexit – dopad na trh s ojetými automobily

Irský trh s ojetými automobily trpěl od roku 2011 nedostatkem vozů převážně kvůli poklesu trhu s automobily způsobeným finanční krizí a výraznou sezonalitou. Irští občané často řešili tuto situaci importem ojetých automobilů z přesyceného trhu Spojeného království. Poté, co v červnu roku 2016 britští voliči rozhodli o vystoupení UK z EU, začala britská libra (£) výrazně oslabovat proti euru. Díky oslabení libry se import automobilů stal pro irské obyvatele výhodnější. Tato situace dosáhla takového rozměru, že velký počet zákazníků uvažujících o koupi nového vozu raději volí ojetý vůz vyšší třídy ze Spojeného království. Od roku 2016 je tak možno pozorovat meziroční pokles celkového trhu s novými automobily viz **Tab. 6** na **str. 37**, řestože Irsko ekonomicky prosperovalo, a naopak nárůst trhu s importovanými ojetými automobily, právě díky výhodnému směnnému kurzu €/£.

**Tab. 6 Meziroční vývoj trhů s os. automobily**

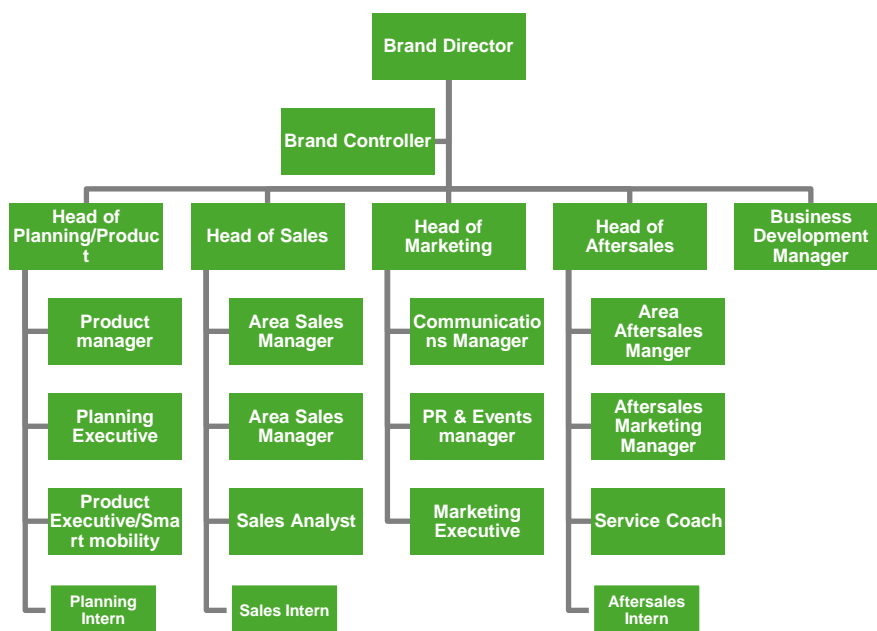
	2016	2017	Meziroční nárůst/pokles	2017 1.-10.	2018 1.-10.	Meziroční nárůst/pokles
Registrace nových vozů	146 545	131 253	<b>-10,44 %</b>	130 415	124 743	<b>-4,35 %</b>
Registrace importovaných ojetých vozů	72 153	93 454	<b>+29,52 %</b>	79 320	86 418	<b>+8,95 %</b>

Zdroj: (Society of the Irish Motor industry, 2008)

V současné době se jedná o tom, za jakých podmínek opustí Spojené království dne 29.3. 2019 Evropskou unii. Spojené království je jedním z klíčových obchodních partnerů pro Irsko, proto bude na podmínkách vystoupení Velké Británie z EU záviset nejenom vývoj irského trhu s automobily, ale i vývoj celé ekonomiky Irska.

## 4 Značka Škoda na irském trhu

Značka Škoda působí s oficiálním zastoupením na irském trhu od roku 1993. Od roku 1993 až po rok 2007 patřila práva na import a distribuci vozů Škoda privátní společnosti Motor Distributors Limited. V Irsku byla ze strany Volkswagen Group v roce 2007 vytvořena dceřiná společnost (NSC) Volkswagen Group Ireland Ltd., která v roce 2008 postupně převzala práva na import a distribuci značek Volkswagen, Škoda, Audi a v roce 2009 se připojil i Seat. NSC se oproti privátnímu importérovi zodpovídá z finančního výsledku společnosti ŠKODA AUTO, dále ze svého ročního zisku odvádí 1% renditu společnosti ŠKODA AUTO. Marketingová komunikace značky, jako je např. CI a rebranding se u těchto dvou druhů importérů neliší, dealerství a značka je tak pro zákazníky rozeznatelná, bez ohledu na to, kde se zákazník nachází. Lokální marketingovou komunikaci, jako jsou např. marketingové kampaně, si určuje NSC ve spolupráci se ŠKODA AUTO. Škoda Ireland patří mezi menší NSC importéry, co se objemu prodeje i zaměstnanců týče, v současné době zde pracuje na stálé pozici 19 zaměstnanců a 3 stážisti viz **Obr. 7**. Škoda Ireland i se zbytkem Volkswagen Group Ltd. sídlí od roku 2008 v novém ústředí v Dublinu.



Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

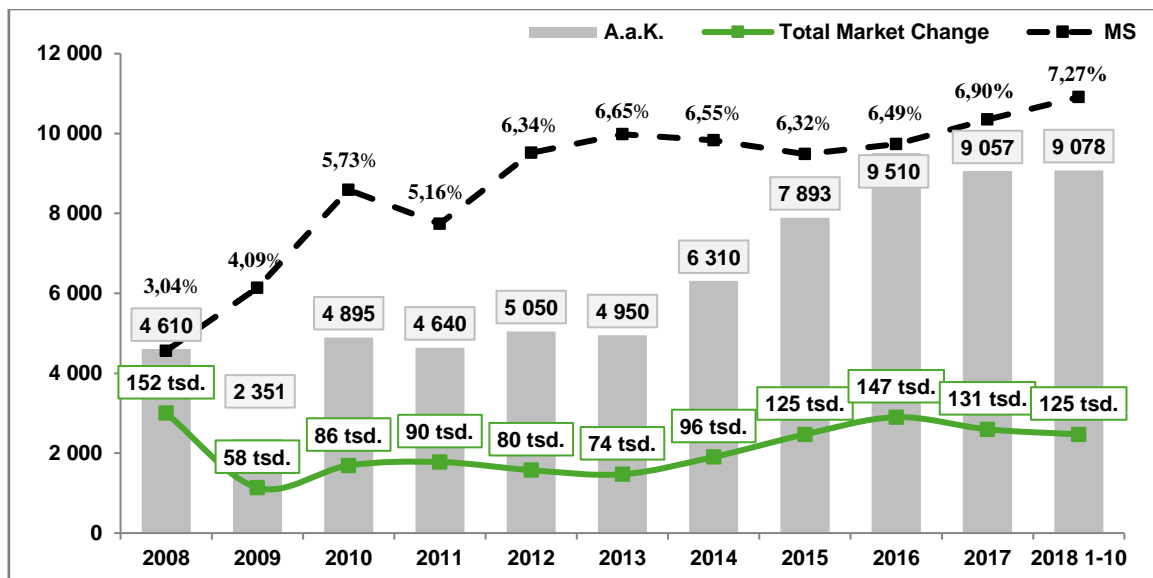
**Obr. 7** Organizační struktura spol. Škoda Ireland Ltd.

#### 4.1 Vývoj prodeje vozidel značky Škoda na irském trhu

Před rokem 1993, kdy Škoda získala oficiální zastoupení na irském trhu, zde bylo registrováno pouze několik vozidel značky Škoda, které sem byly importovány jednotlivými provozovateli. V průběhu 90. let prodeje postupně narůstaly a v roce 2000 se značka Škoda dostala se 4500 prodanými vozy na 2% tržní podíl. V roce 2005 se jí podařilo překonat hranici 5000 prodaných vozů, a tím zvýšila značka Škoda svůj tržní podíl na 3 %. První náznaky finanční celosvětové krize v roce 2008 způsobily první pokles trhu a v roce 2009 došlo k dalšímu propadu, tentokrát však téměř o 95 tis. registrovaných vozidel. Značka Škoda tento pokles trhu ustála velmi dobře a podařilo se jí dokonce navýšit podíl na trhu na téměř 4,1 %, viz **Obr. 8** na **str. 40**, nárůst pokračoval i v roce 2010. V roce 2011 značka Škoda polevila s podporou prodeje ve formě dodatečných bonusů ke šrotačním premiím oproti konkurentům, to způsobilo pokles tržního podílu. Značky Renault, Nissan a Ford zůstaly po celé období šrotačních premií (1.1.2010-31.6.2011) velmi agresivní, to jim dopomohlo k navýšení tržního podílu. Otázkou zůstává, jak úspěšný byl tento krok z pohledu ziskovosti. V dalších letech se značce Škoda dařil postupný nárůst objemu prodaných aut společně s růstem tržního podílu.

V roce 2016 spustily značky spadající pod Volkswagen Group výměnný program s názvem „šrotovné“, tento výměnný program je na irském trhu stále aktivní. Narozdíl od šrotovného z let 2010 a 2011 se nejedná o program podporovaný vládou. Tento program byl spuštěn nejen v rámci irského trhu, ale i zbytku Evropy. Jeho účelem byla obměna starých dieselových motorů typu EU 1 – EU 4 za nové ekologičtější motory. Zákazníci, v závislosti na stavu a stáří vozu, mohli v Irsku při odevzdání starého automobilu získat slevu v hodnotě až 4000 € na nákup nového vozu bez ohledu na druh motoru nového vozu. Značky Volkswagen Group byly v Irsku rychle následovány zbytkem trhu, tyto slevy, společně s příznivým vývojem ekonomiky, způsobily v r. 2016 rekordní celkový trh i nárůst tržního podílu značky Škoda. V roce 2017 se projevilo oznámení brexitu a celkový trh začal postupně klesat, Škoda přesto zvládla opět zvýšit tržní podíl, a to díky pokračujícímu programu šrotovného a nástupu modelu Kodiaq.

Prozatímní vývoj trhu v roce 2018 (1.-10. měsíc 2018 YTD) ukazuje na to, že Škoda se poprvé v historii dostane přes 7% tržní podíl. Tento potenciální úspěch je připisován především SUV modelům Kodiaq a Karoq. I přes tento nárůst, zůstává Škoda prozatím na 6. místě z pohledu tržního podílu, jak tomu bylo i poslední 4 roky.



Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

**Obr. 8** Vývoj prodejů značky Škoda

Hlavními konkurenty značky Škoda na irském trhu jsou značky Citroen, Fiat, Ford, Hyundai, Kia, Opel, Peugeot a Renault, ostatní značky VW Group nejsou brány v potaz. Během posledních 5 let se značka Škoda podařilo dostat na 3. místo mezi konkurenty, viz **Tab. 7** na **str. 41**. Hyundai je momentálně číslo 1 na trhu, především díky 3 roky po sobě nejlépe prodávanému modelu na irském trhu Hyundaii Tucson, konkurent pro modely Škoda Karoq a Kodiaq. Ford se díky modelům Focus a Fiesta drží v roce 2018 na 2. místě, tyto dva modely patří mezi hlavní konkurenty Octavii a Fabie.



**Tab. 7 Vývoj pozice značky Škoda mezi konkurenty 2013 - 2018**

Maker:	Rank 2018	2018 AaK	Rank 2017	2017 AaK	Rank 2016	2016 AaK	Rank 2015	2015 AaK	Rank 2014	2014 AaK	Rank 2013	2013 AaK
Hyundai	1	11 556	2	11 825	1	15 442	2	11 484	2	8 159	2	5 892
Ford	2	11 230	1	12 198	2	14 666	1	12 055	1	9 481	1	7 621
<b>ŠKODA</b>	<b>3</b>	<b>9 078</b>	<b>3</b>	<b>9 057</b>	<b>3</b>	<b>9 510</b>	<b>3</b>	<b>7 893</b>	<b>4</b>	<b>6 310</b>	<b>4</b>	<b>4 950</b>
Kia	4	7 314	5	7 101	6	6 710	6	5 481	6	4 236	5	3 350
Renault	5	7 168	4	8 311	4	8 379	5	6 090	5	4 881	6	3 321
Peugeot	6	5 538	7	3 863	7	4 112	7	3 585	7	2 904	7	2 222
Opel	7	4 760	6	6 493	5	7 888	4	7 483	3	6 356	3	4 914
Citroen	8	1 110	8	1 285	8	1 352	8	1 820	8	1 361	8	1 222
Fiat	9	645	9	742	9	708	9	634	9	600	9	457
VW Group w/o Škoda	-	22 320	-	22 754	-	24 339	-	23 047	-	18 398	-	15 424
others	-	44 053	-	69 616	-	77 883	-	68 282	-	51 996	-	40 415
<b>TOTAL:</b>	<b>-</b>	<b>124 772</b>	<b>-</b>	<b>130 491</b>	<b>-</b>	<b>146 650</b>	<b>-</b>	<b>124 807</b>	<b>-</b>	<b>96 284</b>	<b>-</b>	<b>74 364</b>

Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

## 4.2 Podíl jednotlivých modelů Škoda na prodejkch

K porovnání je zvoleno období 2015 až 2018 1-10 YTD. Jak je vidět v

**Tab. 8 na str.42**, od roku 2016 je možné pozorovat pokles prodejků modelů Octavia a Superb. Tento pokles byl způsoben především celkovým nárůstem SUV segmentu, viz

**Obr. 9 str. 42.** Počátkem roku 2017 představila Škoda v Irsku nový SUV model Kodiaq, koncem roku 2017 bylo pak představeno druhé SUV Karoq. Tyto modely byly reakcí značky Škoda na nárůst poptávky po SUV vozech na většině evropských trzích a nahradily zastaralý model Yeti, který byl vyráběn mezi lety 2009 a 2017. Modely Kodiaq a Karoq se staly velmi úspěšnými, a přesto že je v roce 2018 v Irsku nejprodávanějším modelem Škoda Octavia, modely SUV momentálně představují přes 24 % prodejních objemů, oproti roku 2016 lze pozorovat 18% nárůst. I přes pokles prodejků Octavie, se tento model drží již 4. rokem mezi 5 nejlépe prodávanými vozy v Irsku. U modelu Rapid lze v letech 2017 a 2018 pozorovat postupný úpadek, který je připisován především končícímu životnímu cyklu modelu Rapid a oznámení příchodu nového modelu Scala. U modelu Citigo nedochází ve sledovaném období k výrazným změnám. Prodeje modelu Fabie v r. 2018 meztiročně poklesly, tento pokles byl však způsoben očekávaným příchodem faceliftu tohoto modelu v Q3 2018.

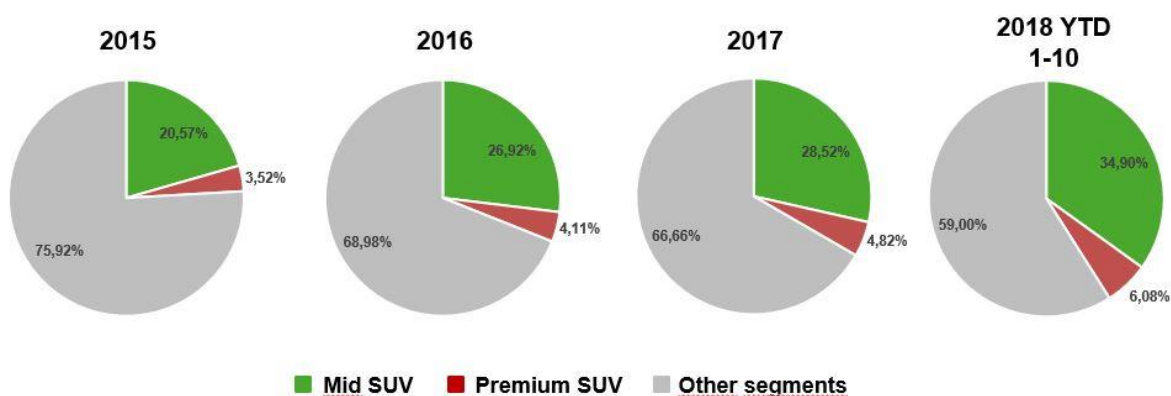
**Tab. 8 Podíl jednotlivých modelů Škoda na prodeji, období 2015 až 2018 1-10 YTD**

Model:	AaK 2015	Share % 2015	AaK 2016	Share % 2016	AaK 2017	Share % 2017	AaK 2018 1-10 YTD	Share % 2018 1-10 YTD
Citigo	304	3,85%	250	2,63%	219	2,42%	329	3,62%
Fabia	1 348	17,08%	1 552	16,32%	1 487	16,42%	1 322	14,56%
Roomster	58	0,73%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Rapid	718	9,10%	661	6,95%	560	6,18%	368	4,05%
Octavia	3 889	49,27%	4 663	49,03%	3 981	43,95%	3 339	36,78%
Superb	1 105	14,00%	1 850	19,45%	1 745	19,27%	1 487	16,38%
Yeti	471	5,97%	534	5,62%	308	3,40%	43	0,47%
Karoq	0	0,00%	0	0,00%	16	0,18%	1 087	11,97%
Kodiaq	0	0,00%	0	0,00%	741	8,18%	1 103	12,15%
<b>TOTAL:</b>	<b>7893</b>	<b>-</b>	<b>9510</b>	<b>-</b>	<b>9057</b>	<b>-</b>	<b>9078</b>	<b>-</b>

Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

Hlavní příčinou těchto změn je trend v podobě klesajícího podílu ostatních segmentů ve prospěch SUV segmentu. SUV představuje v současné době přes 40 % celkového trhu s novými automobily v Irsku, viz

**Obr. 9.** Dalším důležitým faktorem při úspěšném navyšování tržního podílu značky ŠKODA byl postupně vzrůstající úspěch Octavie, která se v posledních 4 letech drží mezi 5 nejprodávanějšími modely v Irsku. Podíl prodeje modelů Citigo a Fabia se během posledních let výrazně nezměnil.

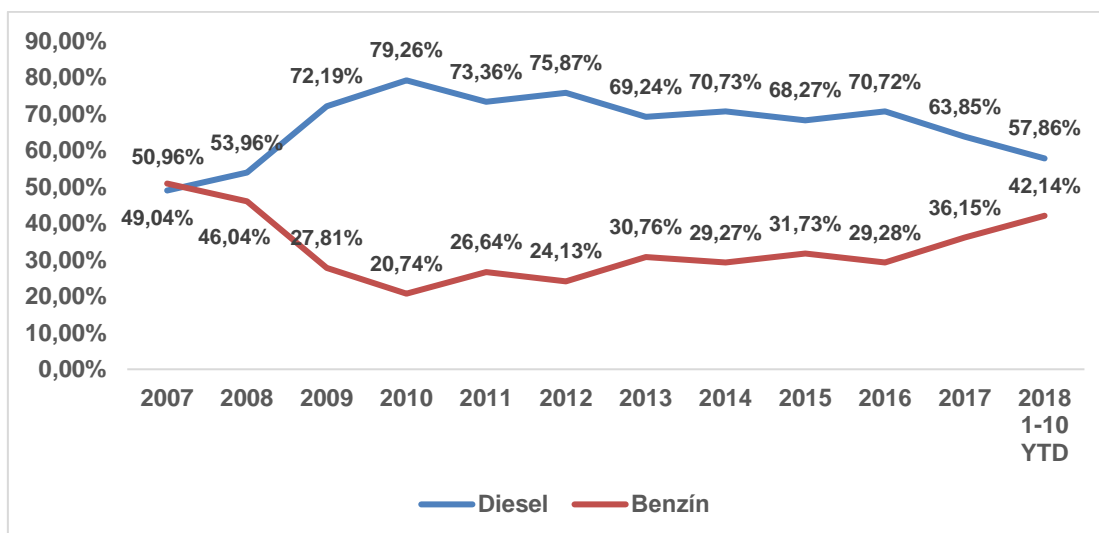


Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

**Obr. 9 Vývoj podílu SUV v Irsku 2015 až 2018 1-10 YTD**

### 4.3 Vývoj prodejů značky Škoda na základě druhu motorizace

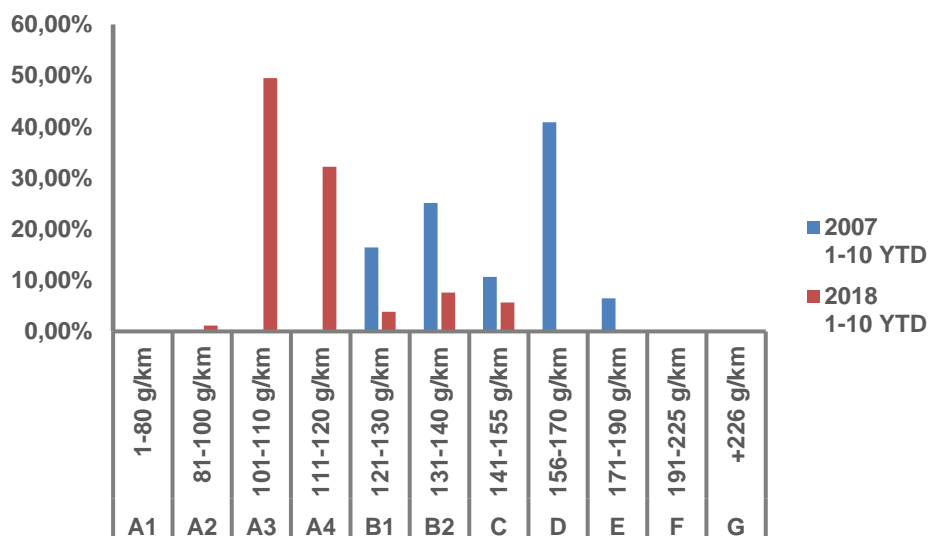
Při porovnání **Obr. 10** a **Obr. 3** na **str. 34** lze vyčíst, že prodeje vozů Škoda z pohledu motorizace převážně kopírují vývoj trhu. Otázkou zůstává, jak a kdy zvládne značka Škoda spuštění prodeje hybridních a elektrických automobilů, aby pokryla narůstající poptávku u zmíněných druhů motorizace, u kterých podíl na trhu vzrostl meziročně během posledních dvou let téměř o 100 %.



Zdroj: (Society of the Irish Motor industry, 2008)

**Obr. 10** Vývoj prodejů značky Škoda na základě motorizace

Celoroční rok 2007 byl posledním, kdy byla registrační a silniční daň odvozena na základě objemu motoru, zároveň to byl poslední rok, kdy byl poměr benzínových a dieselových motorů téměř 1:1, a to jak na celkovém trhu, tak u prodaných automobilů značky Škoda. V roce 2007 produkoval největší podíl prodaných vozidel značky Škoda 121-170 g/km emisí CO<sub>2</sub> viz **Obr. 11**. V roce 2018 produkovala většina prodaných vozidel Škoda 101–120 g/km CO<sub>2</sub>. Z **Tab. 9** je patrné, že Škoda dokázala pokrýt nároky trhu na benzínové motory, které produkují méně CO<sub>2</sub> než v minulosti. Ekonomičnost a hodnoty zmiňovaných emisí nových benzínových motorů přispěly k tomu, že benzínové motory téměř vyrovnaly podíl registrací motorů dieselových.



Zdroj: (Society of the Irish Motor industry, 2008)

**Obr. 11 Registrace vozů Škoda na základě produkovaných hodnot CO<sub>2</sub>, rok 2007 vs 2018**

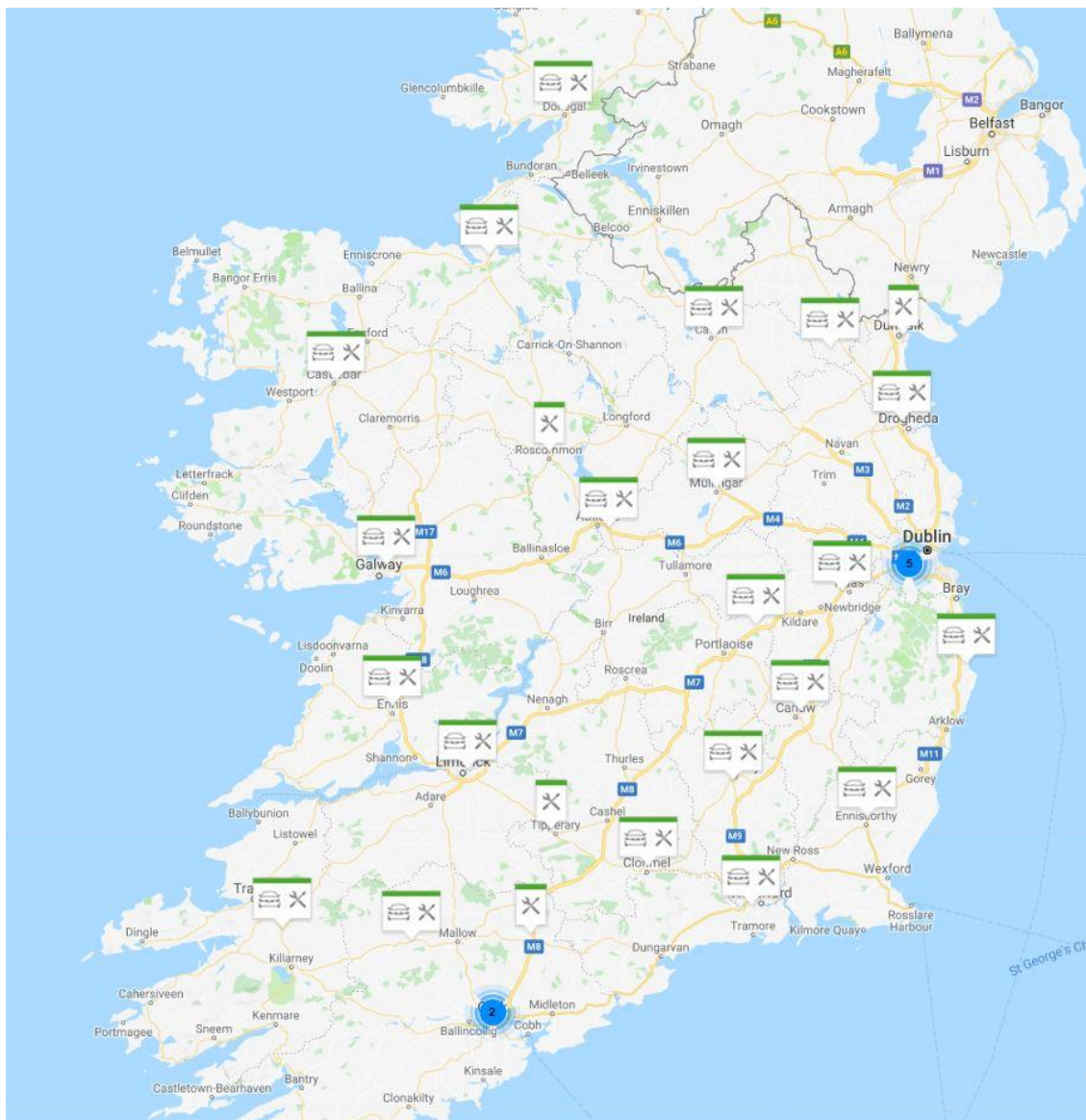
**Tab. 9 Registrace nových benzínových vozů Škoda, 2007 1-10 YDT vs 2018 1-10 YDT**

CO <sub>2</sub> Band	2018 Units	2007 Units	% Change	2018 % Share	2007 % Share
81 - 100 A2	102	0	-	2.67%	0.00%
101 - 110 A3	2,120	0	-	55.48%	0.00%
111 - 120 A4	1,129	0	-	29.55%	0.00%
121 - 130 B1	262	0	-	6.86%	0.00%
131 - 140 B2	38	597	-93.63	0.99%	18.84%
141 - 155 C	167	213	-21.6	4.37%	6.72%
156 - 170 D	3	1,952	-99.85	0.08%	61.60%
171 - 190 E	0	392	-	0.00	12.37%
191 - 225 F	0	7	-	0.00	0.22%
226+ G	0	8	-	0.00	0.25%

Zdroj: (Society of the Irish Motor industry, 2008)

#### 4.4 Irská dealerská a servisní síť značky Škoda

Irská dealerská síť se skládá z 27 strategicky rozložených dealerství, všechna dealerství zároveň nabízí servisní služby. Do servisní sítě patří také další 4 samostatné autorizované servisy Škoda. Podle poslední analýzy INP bylo zjištěno, že všechny ekonomicky výhodné oblasti jsou dostatečně pokryté, a proto není další rozšíření dealerské sítě žádoucí. Celá dealerská síť Škoda dokončila nový CI rebranding v roce 2016.



Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

**Obr. 12** Současné rozložení dealerské a servisní sítě v Irsku

Značka Škoda na irském trhu pravidelně sleduje pomocí CSS úroveň zákaznické spokojenosti týkající se prodeje, poprodejněho servisu a poprodejních služeb. CSS za období Q2 2017 – Q2 2018 uvádí, že spokojenost zákazníků při nákupu vozu byla 4,85 bodů z 5 a 4,51 bodů z 5 u poprodejněho servisu a služeb, což odpovídá průměrným hodnotám na trhu.

Dalším důležitým průzkumem je i DSS, kterého se pravidelně účastní všechna dealerství Škoda v Irsku. Z průzkumu DSS za období 1-9 YTD 2018 vyšly 2 hlavní problémy, které v současnosti trápí irská dealerství. Prvním a zásadním problémem je délka dodací doby, která se pohybuje mezi 2 až 6 měsíci. Další problém je nedostačující množství a rozsah finančních služeb od Volkswagen Financial Services, a to jak pro dealerství, tak pro samotné zákazníky. DSS uvádí, že zlepšení by dealerství ocenila především v oblasti financování skladových zásob, které jsou kvůli sezonalitě irského trhu naprostou nezbytností. Tyto 2 problémy, podle DSS ovlivňují nejenom množství prodaných vozů a spokojenost zákazníků, ale i finanční stabilitu jednotlivých dealerství.

#### **4.5 Marketingová komunikace značky Škoda na irském trhu**

Marketingová komunikace značky Škoda dosahuje v současné době na irském trhu vysoké úrovně. V uplynulých letech značka Škoda změnila svůj přístup k marketingové komunikaci a postupně přechází na holistický marketing. Tuto změnu lze pozorovat především u marketingových kampaní a eventů, které značka pořádá. Marketingová kampaň **Made for Ireland** se snaží poukázat na bohatou historii Irska, irských řemesel a umění. Další úspěch zaznamenal značka Škoda, když si Papež František při návštěvě Irska k příležitosti **Setkání rodin** v Dublinu vybral vůz Škoda Rapid jako svůj „papa mobil“. Této události se účastnilo přibližně 500 000 lidí. Škoda měla na této události také několik výstavních a reklamních ploch. Značka Škoda zasáhla díky této události 68 % celkové populace Irska. V roce 2016 uspořádala značka Škoda cyklistickou událost **Smooth Rider Event**, v rámci této kampaně darovala 50 € nadaci proti prevenci sebevražd za každou nohu, kterou si byli jezdci ochotni nechat depilovat.



Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

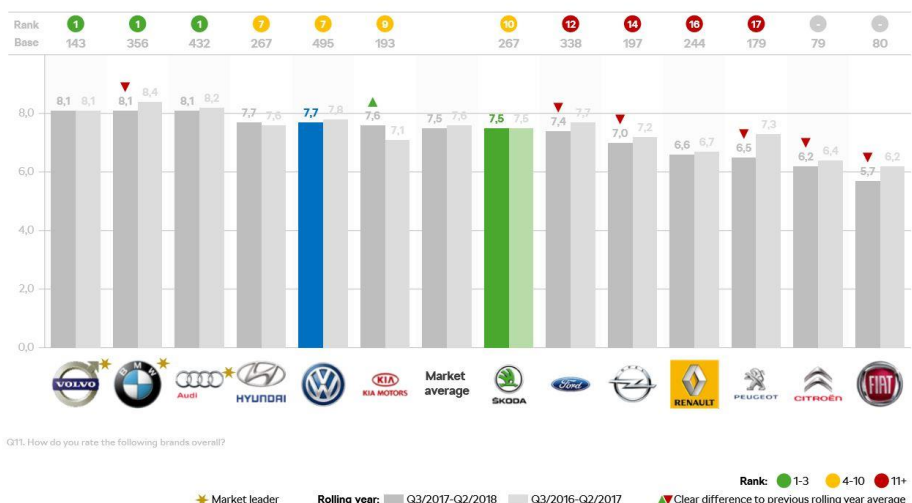
**Obr. 13** Billboard kampaně Made for Ireland vystavený na dublinském letišti



Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

**Obr. 14** Papež František ve vozu Škoda Rapid

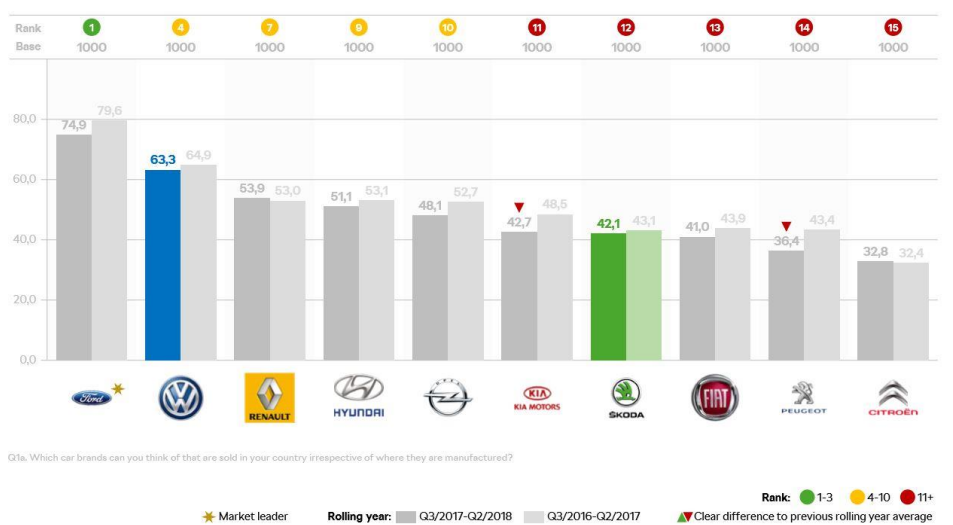
Podle výsledků analýzy MPM za období (Q2 2017-Q2 2018), která slouží k hodnocení účinnosti reklamy, viz **Obr. 15**, se Škoda drží na 10. místě v žebříčku celkového vnímání značky a nachází se tedy mezi hlavními konkurenčními značkami Kia (9.místo) a Ford (11. místo). O první místo se dělí hned 3 značky Volvo, BMW a Audi.



Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

**Obr. 15** Vyhodnocení celkového vnímání značky

Povědomí o značce je dalším velmi sledovaným ukazatelem výkonnosti. V tomto ohledu je značka Škoda s 12. místem na nejhorší pozici mezi konkurencí. Ford je číslo 1 s téměř 75 % a Kia je na 11. místě se 42,7 %.

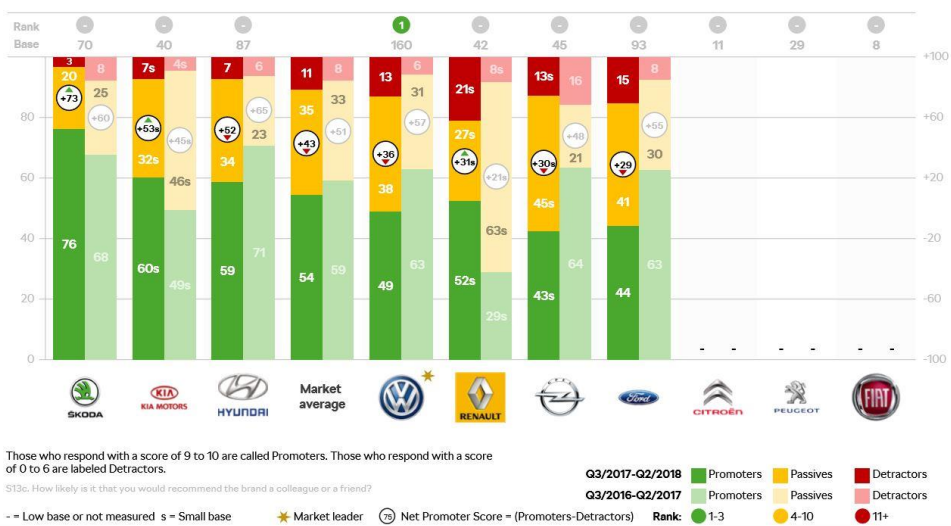


Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

**Obr. 16** Povědomí o značce Škoda na irském trhu

Škoda je na prvním místě v míře loajality zákazníků (NPS). Z Obr. 17 na str. 49 lze vyčíst, že Škoda má mezi zákazníky pouhé 3 % tzv. „pomlouváčů“ a 76 % „podporovatelů“. Tento výsledek poukazuje na vysokou loajalitu zákazníků značky Škoda.





Zdroj: (ŠKODA AUTO a.s., 2018)

Obr. 17 Vyhodnocení míry loajality zákazníků

## 5 Perspektivy značky Škoda na irském automobilovém trhu

Budoucnost značky Škoda na irském automobilovém trhu bude záviset na podmínkách vystoupení Spojeného království z EU. Podle dosavadního vyjednávání je nejpravděpodobnější variantou tzv. „měkký brexit“. Spojené království tedy opustí EU, ale bude s ní nadále udržovat úzké vazby. Pokud návrh na „měkký brexit“ schválí parlament, bude záležet na stabilitě britské libry. Když zůstane libra oslabená, mohlo by dojít k dalšímu poklesu trhu s novými automobily ve prospěch importovaných ojetých vozů. To by znamenalo možný pokles prodejů značky Škoda, především pak u dražších modelů Octavia, Superb, Kodiaq, místo kterých irští zákazníci v minulosti raději volili importované ojeté vozy vyšší třídy. Nejlepší variantou by pro značku Škoda, i pro irskou ekonomiku, byl „měkký brexit“ a návrat stability britské libry. Při této variantě by poklesl trh s ojetými automobily a irská ekonomika by zůstala brexitem téměř nedotčena. Obyvatelé Irska by neměli pocit ekonomické nestability a mohlo by dojít k nárůstu trhu s novými automobily jako před rokem 2016, než byl brexit odhlasován.

V roce 2018 zaznamenala Škoda pokles prodejů vozů Rapid a Fabia, ten je způsoben stáhnutím dieselových motorů z nabídky obou modelů a také končícím životním cyklem. Nová Fabie III facelift, která se dostala na irský trh až v Q4 2018 a nový model Scala nahrazující v roce 2019 model Rapid, by měly být pro zákazníky společně s novými druhy motorů, které Škoda připravuje, velmi atraktivní. Nové modely a motory by měly v budoucnu pomoci značce Škoda upevnit nebo vylepšit pozici značky Škoda na irském trhu.

Irský automobilový trh se momentálně ocitá na hranici přechodu na e-mobilitu, na kterou ještě není připravena dostatečná infrastruktura nabíjecích ani servisních stanic, a v budoucnu bude od dealerů značky Škoda vyžadovat značné investice. Tyto investice by, společně s následky brexitu, mohly ovlivnit dosavadní stabilitu dealerské sítě Škoda. Na druhou stranu představuje e-mobilita další příležitost pro značku. Společně s narůstajícím trendem hybridních a elektrických vozů, by se značka Škoda mohla stát, společně s ostatními značkami Volkswagen Group, lídrem v segmentu nižší střední a střední třídy BEV a PHEV vozů na irském trhu.

Perspektivy značky Škoda vypadají na irském trhu vcelku pozitivně. Pozice značky se bude odvíjet především od výsledku dohody o brexitu, dále od přístupu značky Škoda k e-mobilitě. Dalším klíčovým faktorem bude úspěch modelů: Scala, BEV Citigo a v neposlední řadě nová Octavie, která je nejúspěšnějším modelem Škoda na irském trhu. Klíčový faktor sehraje v budoucnu přístup značky Škoda k lokální marketingové komunikaci, protože v současné době Škoda zaostává za konkurencí v některých oblastech, jako je např. povědomí o značce.

## Závěr

Cílem této bakalářské práce byla analýza faktorů ovlivňujících prodeje a pozici značky Škoda na irském automobilovém trhu a nastínění budoucího vývoje a perspektiv značky Škoda.

Za tímto účelem byl v teoretické části definován marketing, marketingový mix, a to jak z pohledu výrobce, tak z pohledu zákazníka, následně byla popsána specifika marketingu pro automobilový trh.

V praktické části byl nejdříve popsán vývoj irské ekonomiky po celosvětové finanční krizi v roce 2008, kvůli které došlo v Irsku k obrovskému propadu ekonomiky. Následně byla popsána specifika irského automobilového trhu, která v průběhu posledních 10 let diametrálně změnila trh s novými vozy i v Irsku. Poté byl analyzován vývoj značky Škoda na irském trhu z hlediska prodejů, tržního podílu, kvality dealerské sítě a specifík marketingové komunikace značky Škoda na irském trhu. Poslední část popsala faktory, které budou zásadní pro budoucí postavení značky Škoda na irském trhu. Za tímto účelem byly použity především interní zdroje společnosti ŠKODA AUTO a.s. a statistiky z irského automobilového trhu, které provozuje SIMI.

Práce poukazuje na to, že největším problémem irského trhu s automobily je jeho nestabilní vývoj za uplynulých 10 let. Ten byl způsoben především proměnlivostí výše celkového trhu s novými vozy, která byla zprvu zapříčiněna finanční krizí, poté následnými opatřeními na obnovu trhu v podobě šrotovného a v posledních dvou letech oznámením brexitu. Kvůli těmto událostem se dají pozorovat meziroční rozdíly ve sledovaném období v průměrné hodnotě 20 tis. registrovaných vozů. Hlavním faktorem, který zcela proměnil charakteristiku irského trhu, byla zaprvé změna legislativy týkající se výpočtu VRT a silniční daně, která zvýhodnila dieselové motory. Dalším rozhodujícím faktorem byla úprava systému registrace nových vozidel, která způsobila změnu sezonality prodejů nových vozů v Irsku.

Značka Škoda se daří vcelku úspěšně tyto překážky zdolávat. Za posledních deset let více než zdvojnásobila svůj tržní podíl z 3,04 % na 7,27 %. Legislativním změnám, které v Irsku proběhly, se dokázala pohotově přizpůsobit. V současné době má Škoda kvalitní dealerskou a servisní síť a podle posledních průzkumů jedny z nejloajálnějších zákazníků na irském trhu.

Vývoj prodejů a tržního podílu značky Škoda na irském trhu bude v budoucnu závislý na více faktorech. Hlavním bude vývoj kurzu eura vůči britské libře. Důležitý bude také úspěch nových modelů Škoda segmentů nižší střední a nižší třídy. Záležet bude také na přístupu značky Škoda k přechodu na alternativní pohony, zejména elektrické.

## Seznam literatury

- BUSINESS INFO, 2018. Zahraniční obchod. *Business Info* [Online]. [cit. 2018]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/irsko-zakladni-charakteristika-teritoria-18945.html>
- KAŇOVSKÁ, Lucie, 2009. *Základy marketingu*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s. 123.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2016. *Principles of Marketing*. 16. Harlow: Pearson Education Limited, s. 744.
- KOTLER, Philip a Kevin KELLER, 2007a. *Marketing management*. 12. Praha: GRADA, s. 792.
- KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007b. *Moderní marketing*. 4. evropské. Praha: GRADA, s. 1048.
- MYWHEELS, 2009. Motor Tax Rates in Ireland. *Mywheels* [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: <http://www.mywheels.ie/motor-tax-rates-ireland/>
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. Praha: GRADA, s. 320.
- REVENUE - IRISH TAX AND CUSTOMS, 2018. Vehicle Registration Tax. *Revenue - Irish tax and customs* [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: <https://www.revenue.ie/en/importing-vehicles-duty-free-allowances/guide-to-vrt/vehicle-registration-tax/index.aspx>
- SOCIETY OF THE IRISH MOTOR INDUSTRY, 2008. Motorstats. *Beepbeep.ie* [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: <https://stats.beepbeep.ie/>
- ŠKODA AUTO A.S., 2018. *Interní materiály* [online]. Mladá Boleslav: ŠKODA AUTO a.s. [cit. 2018].
- WHELAN, Karl, 2013. *Ireland's Economic Crisis: The Good, the Bad and the Ugly*. Dublin: UCD Centre for Economic Research.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s, s. 240.

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 Šest prvků tržní segmentace .....	21
Obr. 2 Irský vývoj trhu s novými osobními automobily 2008-2018.....	29
Obr. 3 Vývoj irského trhu z hlediska pohonných jednotek .....	34
Obr. 4 Formát irské registrační značky pro rok 2004.....	35
Obr. 5 Formát irské registrační značky od 1. pololetí roku 2013 .....	35
Obr. 6 Sezonalita prodeje, srovnání roků 2010 a 2017 .....	36
Obr. 7 Organizační struktura spol. Škoda Ireland Ltd.....	38
Obr. 8 Vývoj prodeje značky Škoda .....	40
Obr. 9 Vývoj podílu SUV v Irsku 2015 až 2018 1-10 YTD .....	42
Obr. 10 Vývoj prodeje značky Škoda na základě motorizace.....	43
Obr. 11 Registrace vozů Škoda na základě produkovaných hodnot CO <sub>2</sub> , rok 2007 vs 2018.....	44
Obr. 12 Současné rozložení dealerské a servisní sítě v Irsku .....	45
Obr. 13 Billboard kampaně Made for Ireland vystavený na dublinském letišti.....	47
Obr. 14 Papež František ve vozu Škoda Rapid.....	47
Obr. 15 Vyhodnocení celkového vnímání značky.....	48
Obr. 16 Povědomí o značce Škoda na irském trhu .....	48
Obr. 17 Vyhodnocení míry loajality zákazníků.....	49

### Seznam tabulek

Tab. 1 Prvky komunikačního mixu.....	25
Tab. 2 Výše silniční daně na základě objemu motoru do května 2008.....	30
Tab. 3 Výše silniční daně na základě vyprodukovaných emisí CO <sub>2</sub> od června 2008 .....	31
Tab. 4 Výše VRT na základě objemu motoru .....	32
Tab. 5 Výše VRT na základě vyprodukovaných emisí CO <sub>2</sub> .....	33
Tab. 6 Meziroční vývoj trhů s os. automobily.....	37
Tab. 7 Vývoj pozice značky Škoda mezi konkurenty 2013 - 2018.....	41
Tab. 8 Podíl jednotlivých modelů Škoda na prodeji, období 2015 až 2018 1-10 YTD .....	42
Tab. 9 Registrace nových benzínových vozů Škoda, 2007 1-10 YDT vs 2018 1-10 YDT .....	44

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Tomáš Hodan		
<b>STUDIJNÍ OBOR</b>	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Faktory ovlivňující prodej automobilů Škoda na irském trhu		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Ing. Jiří Jíra		
<b>KATEDRA</b>	KMM - Katedra managementu a marketingu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2018
<b>POČET STRAN</b>	55		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	17		
<b>POČET TABULEK</b>	9		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	0		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Bakalářská práce se zaměřuje na faktory irského trhu s automobily, které ovlivňují prodeje automobilů Škoda. Cílem práce bylo tyto faktory specifikovat a analyzovat jakým způsobem ovlivňují prodeje automobilů značky Škoda na irském trhu. Za tímto účelem byla nejdříve popsána ekonomická situace Irsku, poté analyzovány specifické faktory irského automobilového trhu. Následně bylo pomocí dat z interních zdrojů spol. ŠKODA AUTO a.s. a statistik SIMI popsáno, jak tyto faktory ovlivnily prodeje automobilů Škoda. Práce došla k závěru, že hlavními faktory ovlivňující prodeje Škoda v Irsku byly změna legislativ VRT a silniční daně, změna systému poznávacích registračních značek nových vozidel, rozšíření modelové nabídky Škoda a v neposlední řadě brexit. V závěru práce bylo nastíněno, jaké faktory by mohly v budoucnu ovlivnit vývoj prodeje a pozici značky Škoda v Irsku.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Marketingový mix, irský automobilový trh, silniční daň, registrační daň, sezonalita prodeje, brexit, tržní podíl, marketingová komunikace		



## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Tomáš Hodan		
<b>FIELD</b>	6208R087 Business Management and Sales		
<b>THESIS TITLE</b>	Factors affecting sales of Škoda cars on the Irish market		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Jiří Jíra		
<b>DEPARTMENT</b>	KMM - Department of Management and Marketing	<b>YEAR</b>	2018
<b>NUMBER OF PAGES</b>	55		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	17		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	9		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	0		
<b>SUMMARY</b>	<p>The bachelor thesis focuses on factors in the Irish car market, which affect sales of Škoda cars. The aim of the thesis was to specify and describe how these factors have impacted the sales of Škoda cars on the Irish market. For this purpose, the economic situation of Ireland was first described, then the specific factors of the Irish automotive market were analyzed. Subsequently, data from internal sources ŠKODA AUTO a.s. and SIMI statistics was used to describe how these factors affected sales of Škoda. The thesis concluded that the main factors, which have impacted Škoda sales in Ireland were the legislation changes of Vehicle registration tax and Motor tax, the new format of registration plates, the expansion of the Škoda model lineup, and, last but not least, brexit. In the last chapter of thesis was outlined, which factors could impact the position and sales of Škoda in the future.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Marketing mix, Irish car market, motor road tax, vehicle registration tax, seasonality of sales, brexit, market share, marketing communications		