

VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

Fleetové centrum ve firmě AUTO JAROV s.r.o., analýza fleetových obchodů, TCO jako faktor úspěchu

David Vyhnánek

Vedoucí práce: Ing. Jiří Jíra

Tento list vyjměte a nahradte zadáním bakalářské práce

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval 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 rad a informačních podkladů.

Dále děkuji celému týmu společnosti AUTO JAROV, za poskytnutí materiálů a rad při zpracování této práce.

OBSAH

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	6
ÚVOD	7
1 MARKETING	8
1.1 MARKETINGOVÝ MIX	8
1.2 CENOVÉ STRATEGIE	10
1.3 CÍLOVÝ MARKETING	11
1.4 TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI	12
2 SOUČASNÉ TRENDY V PRODEJI VOZIDEL	14
2.1 RETAILOVÝ PRODEJ	15
2.2 FLEETOVÝ PRODEJ	15
2.3 EFEKTIVNÍ PRODEJ FIREMNÍCH VOZIDEL	16
2.4 LEASING JAKO PŘEVAŽUJÍCÍ FORMA PRODEJE	17
3 PROFIL FIRMY AUTO JAROV S.R.O.	20
3.1 FLEETOVÉ CENTRUM AUTO JAROV	20
4 ZPRACOVÁNÍ NABÍDKY PRO FLEETOVÉHO ZÁKAZNÍKA	23
4.1 RÁMCOVÁ KUPNÍ SMLOUVA	23
4.2 SESTAVENÍ NABÍDKY	24
4.3 TCO - ROZHODUJÍCÍ FAKTOR FLEETOVÉHO PRODEJE	26
5 PROGNOZA FLEETOVÝCH PRODEJŮ S OHLEDEM NA NOVÉ DRUHY POHONŮ	29
5.1 ELEKTROMOBILY	30
ZÁVĚR	32
SEZNAM LITERATURY	34
SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK	36

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

WLTP	Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedure
DPH	Daň z přidané hodnoty
PHM	Pohonné hmoty
CNG	Stlačený zemní plyn
LPG	Zkapalněný ropný plyn
TCO	Total cost of ownership

ÚVOD

Bakalářská práce se věnuje Fleetovému centru ve firmě AUTO JAROV s.r.o. Pozornost bude věnována zejména analýze jednotlivých druhů fleetových obchodů a TCO jako faktor úspěchu pro výběr vozidla. Toto téma jsem si zvolil proto, že mě velmi osobně zajímá a sám jsem měl možnost pracovat na prodeji nových vozů ŠKODA. Volba vozidel je jak pro soukromé osoby, tak i pro podnikatele velice závažným rozhodnutím, a to jak z hlediska bezpečnosti, tak i budoucích nákladů či celkové spokojenosti. Fleetový prodej a fleetový zákazník je však specifičtější, než běžný občan jako spotřebitel.

V teoretické části práce se budu věnovat specifikům prodeje vozidel v současnosti, a také marketingu. Popíši marketingový mix a cenové strategie, a konkrétně vysvětlím i fleetový a retailový prodej i pojem leasingu. Budu také popisovat klasického fleetového zákazníka. Praktická část práce se zaměří na firmu AUTO JAROV s.r.o. Po základním představení samotné firmy bude následovat popis postupu při zpracování nabídek pro fleetové zákazníky a sestavení TCO, které slouží při rozhodování firem, které vozy nakupují. Součástí praktické části práce bude i prognóza vývoje fleetového prodeje, zejména s ohledem na již zjištěné skutečnosti a na nové druhy pohonů.

Cílem práce je analýza postupu jednání a zpracovávání nabídek pro fleetové zákazníky, včetně analýzy fleetového centra firmy AUTO JAROV s.r.o. a zpracování TCO, jako faktor úspěchu volby vozidla pro firmy.

1 MARKETING

Marketing je v současné společnosti často používaný pojem. Cílem marketingu je zjišťovat a naplňovat lidské a společenské potřeby. Kvalitní marketing, který musí být pečlivě naplánován i proveden, se stává důvodem podnikatelského úspěchu. Důležité je pečlivě naplánovat prvky nového výrobku, jeho cenu, místo prodeje nebo výdaje za reklamu a marketing. Marketingové praktiky se neustále vylepšují, a firmy musí marketing často měnit a inovovat na základě nových zákazníků a nových konkurentů. Jedná se v podstatě o nikdy nekončící činnost.

(Kotler, 2007)

1.1 Marketingový mix

Společnost si tedy nejprve musí ujasnit celkovou marketingovou strategii. V rámci ní stanoví konkrétní aktivity pro zajištění vysoké hodnoty a služeb zákazníkům, ale i výhodu proti konkurenci. Společnost by měla začít plánovat marketingovou strategii i na základě analýzy konkurence. Důležité je, kdo je konkurence, jaké jsou její cíle, jaké jsou její silné a slabé stránky. Firma může zvolit mezi různými konkurenčními strategiemi, přičemž odborná literatura nejčastěji hovoří o těchto: tržní lídr, tržní vyzyvatel, tržní následovatel a výklenkář. Tržní lídr je společnost, která ovládá trh. V souvisejícím odvětví má největší tržní podíl a ostatní firmy se podle ní často rozhodují v otázkách změn ceny, uvádění nových produktů a podobně. Příkladem takové firmy je v různých odvětvích například Nescafé, Johnnie Walker, Coca-Cola, McDonald's, Shell, Nokia nebo Lego. Tržní vyzyvatel je druhou největší firmou na daném trhu, která usiluje o zvýšení tržního podílu (například Adidas je tržní vyzyvatel a Nike je tržní lídr). Tržní následovatel je druhá největší firma, které ale postačuje udržení stávajícího podílu. Výklenkář obsluhuje na trhu jeho malé části, které ostatní firmy přehlížejí.

(Kotler, 2007)

Po zvolené strategii může firma začít s plánováním takzvaného marketingového mixu. Marketingový mix představuje taktické marketingové nástroje, které mají

firmě pomoci dosáhnout požadovaného cíle dle strategie. Marketingový mix obsahuje vše, co může firma udělat pro ovlivnění poptávky po svém produktu či službě. Marketingový mix je známý pod pojmem 4P, které představují produkt (*product*), cenu (*price*), propagaci (*promotion*) a distribuci (*place*).

Produkt představuje všechny výrobky a služby, která společnost cílovému zákazníkovi nabízí. Důležitou roli v rámci produktu může hrát fyzický předmět, služba, osoba, místo, organizace nebo myšlenka. Zákazník může vybírat podle sortimentu, kvality, designu, vlastností, značky, obalu, služby či záruky.

Cena je suma peněz, která je za produkt nebo službu požadována. Například automobilové společnosti navrhuji maloobchodní ceny, které její prodejci stanoví pro každý vůz, ale prodejci většinou s cenou mohou ještě pracovat. S každým zákazníkem o ceně vyjednávají, nabízí slevy a různé bonusy.

Komunikace jsou vlastně činnosti sdělující vlastnosti produktu nebo služby. Cílem komunikace je vyzdvihnout přednosti daného produktu tak, aby byl zákazník přesvědčen k nákupu. Důležitý je výběr distribučních kanálů, dostupnost, sortiment, umístění nebo zásoby.

"Distribuce jsou takové činnosti firmy, které činí službu nebo produkt dostupný zákazníkovi."

(Kotler,2007)

Klasická podoba marketingového mixu 4P však byla později kritizována, že se jedná o pohled prodávajícího, který zcela opomíjí pohled zákazníka. Odborná literatura tedy vedle P4 doporučuje používat i marketingový mix v takzvané verzi 4C, které představuje hodnotu produktu z hlediska zákazníka (*customer value*), náklady pro zákazníka (*cost to the costumer*), pohodlí (*Convenience*) a komunikaci (*communication*). Jednotlivé prvky marketingového mixu se vzájemně ovlivňují.

(Jakubíková,2013)

1.2 Cenové strategie

Důležitou součástí celkového marketingového plánu je cenová strategie. Cenové rozhodování je charakterizováno jako vrcholové strategické rozhodování, jak při tvorbě plánu, tak při provádění změn. Cenová strategie má řešit, jakou cenu a proč firma zvolí vůči konkurentům a jaké ukazatele budou porovnávány zákazníci (kvalita, image, technické parametry,...). Cenová strategie by také měla zohlednit, jaké náklady produkt nejvíce ovlivňují, jaké budou zvoleny distribuční cesty, které produkty jsou pro firmu rentabilní, které trhy jsou pro firmu výhodné nebo komu budou udělovány slevy a jak budou odstupňovány a další. Různé cenové strategie ukazuje následující tabulka.

(Jakubíková, 2103)

Tabulka 1 - Strategie cena VS kvalita

		Cena		
		Vysoká	Střední	Nizká
Kvalita	Vysoká	premiantská strategie	strategie vysoké hodnoty	strategie vynikající hodnoty
	Střední	strategie předražování	strategie průměrné hodnoty	strategie dobré hodnoty
	Nizká	vyděračská strategie	strategie falešné hospodárnosti	strategie hospodárnosti

Zdroj: (Jakubíková 2103).

Cenová strategie je tak důležitá i proto, že má vliv na dosažení cílů firmy. Existuje spousta strategií, které mohou podniky používat. Tvorba prestižní ceny, cenové pronikání na trh, cenové omezování trhu a v neposlední řadě cenové uzavírání trhu.

Obecně se dá rozdělit například na strategii nízkých cen, kde se snaží podnik zviditelnit pro silnější umístění na trhu.

U strategie vysokých cen se jedná už o prestižní značky. Jsou to veřejně známé produkty, známých značek, které patří k sociální prestiži. Například hodinky Rolex nebo automobily Rolls Royce.

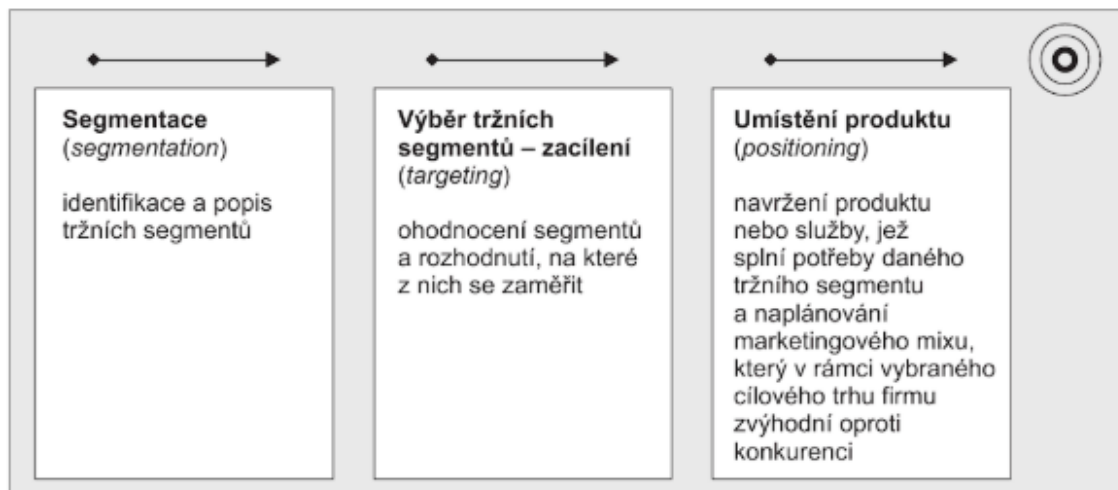
1.3 Cílový marketing

Cílový marketing představuje zaměření firmy na ty spotřebitele, u kterých mají největší šanci na úspěch. Při efektivním cílovém marketingu je nezbytné, aby se marketéři firmy zaměřili na tržní segmentaci (identifikace odlišné skupiny zákazníků lišících se v potřebách a preferencích), tržní targeting (zvolení vybraných tržních segmentů) a tržní positioning (v každém cílovém segmentu zvolit odlišnou výhodu).

(Kotler,2007)

U cílového marketingu tedy firma na určitém trhu poznává významné tržní segmenty, rozhoduje se mezi nimi, a pak vybírá jeden nebo více, které jsou podle ní nejvýhodnější. Pro každý z vybraných segmentů trhu je pak nutné zvolit odlišný marketing. Růst firmy často závisí na zvyšování podílu klíčových zákazníků, spíše než na zvyšování celkového tržního podílu. Průběh cílového marketingu názorně ukazuje níže přiložený obrázek.

(Jakubíková,2013)



Zdroj: (Jakubíková 2013).

Obrázek 1 - Cílový marketing

Vybrané cílové skupiny je možné oslovit rychleji a osobněji formou takzvaného přímého marketingu. Hlavním nástrojem tohoto typu marketingu je osobní či

zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping, adresné rozesílání nabídek, katalogový marketing nebo v současnosti čím dál oblíbenější online marketing. Přímý marketing je neveřejný, aktuální, přizpůsobený dané cílové skupině a interaktivní. Předpokladem pro úspěch je volba správného výrobku, správné cílové skupiny a vhodné formy dialogu.

Osobní prodej, který právě probíhá i ve fleetových centrech, je v rámci přímého marketingu nejpoužívanější formou. Cílem osobního prodeje je nejen prodej konkrétního výrobku či služby, ale také vytvoření dlouhodobého pozitivního vztahu se zákazníkem. Osobní prodej je velmi efektivní, neboť umožňuje přizpůsobit obsah sdělení momentální situaci a zohlednit individuální potřeby zákazníka.

(Machková,2015)

1.4 Trendy v marketingové komunikaci

V současnosti spotřebitelé v různých průzkumech uvádějí, že trh je již přesycený zejména televizní a e-mailovou reklamou. Přesto je však reklama a marketing v dnešní době naprosto nezbytnou součástí našich životů.

Velmi důležité je stále přesné zjištění, na koho chceme cílit. Co se týká evropských trendů, takzvaná nová média se již velmi těsně přibližují médiím tradičním. Například mohu zmínit **Word of mouth marketing**, který je zaměřen na vyvolání efektu ústního šíření mezi zákazníky. Do tradičních médií vkládá svůj rozpočet zhruba 53 % obchodníků a společností. Zbýlých 47 % vkládají obchodníci do nových médií, jako jsou webové stránky nebo mobilní marketing. Předpokládá se přitom ještě další nárůst a v současnosti se jako nejvýhodnější možnost marketingu jeví využívání kombinací obou typů médií. Pokud se ale firma chce zaměřit na utváření povědomí o značce, nejvíce je doporučován typ tradičního média, konkrétně televize. Pro možnost budování loajality ke značce nebo generování nových zákazníků jsou však spíše doporučována média nová, tedy jakákoliv inzerce na internetu.

(Frey,2011)

Mezi další možnosti marketingu patří například **guerilla marketing**, která bývá formou s nejmenšími náklady, avšak může v určitých situacích hraničit s legálností. Jedním tímto prvkem, který proběhl u nás, byl výrobce nápojů Poděbradka. Tato společnost pomocí velké skupiny tanečníků na hlavním nádraží v Praze upoutala velkou pozornost a video se šířilo napříč internetem.

Mezi populární taky patří **Event marketing**. Ve společnosti AUTO JAROV jsem měl na starosti pořádání akce pro zákazníky Volkswagen. Pro zákazníky se pořádá akce na polygonu, kde si mohou vyzkoušet vozy této značky a získají zajímavé reklamní předměty.

2 SOUČASNÉ TRENDY V PRODEJI VOZIDEL

Z celkových prodejů a statistik Svazu dovozců automobilů vyplývá, že podíl mezi retail a fleet trhem je neuvěřitelných 27,6% ku 72,4%. Nejprodávanější značkou na našem trhu jsou stále vozy značky ŠKODA s celkovou registrací přes 84 tisíc vozů za rok 2018. Nejoblíbenější barvou jsou stále bílá, šedá nebo modrá. Tento fakt je spojen s firemní klientelou, která se drží unitárních barev.

(AUTO.cz,2019)

Současnému trendu, který je velmi pozitivní k obchodníkům, pomáhá také nízká míra nezaměstnanosti. Česká republika má dokonce jednu z nejmenších v celé Evropě. Podle informací Českého statistického úřadu činila v únoru 2019 míra nezaměstnanosti 3,2%.

U nastupující generace internetu bude klesat potřeba být majitelem svého vlastního automobilu. Více bude pro ni důležité, jak se dostat z bodu A do bodu B. K tomu jí dopomohou smartphony, aplikace, přístup k internetu a především koncept sdílené mobility – tzv. carsharing. Carsharing je moderní služba, která umožňuje lidem používat auta, aniž by je museli vlastnit a starat se o ně. Díky dnešním chytrým telefonům a technologiím umožňuje většímu množství lidí flexibilně a efektivně využívat menší množství automobilů. Na začátku je potřeba se registrovat a tím umožnit přístup do online rezervačního systému, díky kterému si najdu a odemknu nejbližší sdílený automobil a mohu jet. Platí se za používané hodiny a ujeté kilometry. Mezi největší české poskytovatele car sharingu patří Car4Way, v Německu je velmi známá např. firma Cambio, která má vozový park přes 2000 vozů.

Dalším krokem je digitalizace a konektivita vozů. V dnešní moderní společnosti plné chytrých telefonů s aplikacemi se výrobci předhánají v nabízených službách, které poskytnou uživateli přehled o voze. U vozů značky ŠKODA se jedná o elektronický výpis palubního počítače ve Vašem telefonu, nebo dokonce i poslední místo, kde jsme vůz ponechali.

2.1 Retailový prodej

Mezi fleetovým a retailovým prodejem je obrovský rozdíl. Anglické slovo Retail se překládá, jako maloobchod. Díky tomuto se dá říci, že se jedná o prodej zboží široké veřejnosti. Jedná se tedy o prodej pro jednotlivce, či rodinu. Jsou to zákazníci, nakupující vozidlo pro vlastní použití. Retailový zákazník samozřejmě bude o koupi vozidla přemýšlet, vybírat, aby zvolil pro sebe nejpříjemnější variantu. Manželský pár bude více zvažovat barevnou variantu, než fleetový zákazník, který se řídí pomocí interních pravidel společnosti.

2.2 Fleetový prodej

Pojem Fleet se dá vyjádřit jinak, jako firemní vozový park. Fleetový prodej zajišťují především fleetová centra. Jejich působnost vysvětlím na příkladu fleetových center ŠKODA. Taková centra poskytují specifické služby podle potřeb fleetových zákazníků, konkrétně se jedná o předprodejní poradenství, samotný prodej, optimalizaci vozového parku, servis nebo flotilové financování a pojištění. Primárně se fleetová centra zaměřují na velkoodběratele s nákupem 35 a více nových vozů ročně. Fleetovým zákazníkem je nicméně i firma, která v průběhu roku odebírá alespoň 3 vozidla, a v tomto případě může dosáhnout zvýhodněných podmínek.

"V rámci fleetového prodeje jsou kromě individuálního přístupu k firemním zákazníkům nabízené i další služby speciálně vyškoleného fleetového manažera, například odborné poradenství nejen při nákupu vozu, ale i při cenové optimalizaci, financování a pojištění vozidel, nebo refinancování a odkup stávajícího vozového parku. K dispozici jsou i předváděcí vozy, náhradní vozy, garance přednostního odbavení v servisu, takzvaný pick-up servis nebo certifikovaná vysokokapacitní klempírna a lakovna."

(Škoda-auto,2018)

Mezi další výhody patří zaručené lhůty servisu, na které je zákazník upozorňován. Navíc má soupis autorizovaných servisních míst, kde může servisní úkony provádět.

Firemní zákazníci jsou tedy v oblasti automobilového trhu naprosto zásadní, ovšem každý firemní zákazník je něčím odlišný. Jejich potřeby a preference se liší. V České republice jezdí zhruba 800 tisíc firemních (osobních a lehkých užitkových) aut, která jsou mladší šesti let. Z tohoto množství je pouhých 10 % vozidel, tedy zhruba 80 tisíc, provozováno v největších fleetech. Jako největší fleety jsou přitom označovány vozové parky s více než stovkou aut. Zbytek je provozován v malých fleetech do maximálně deseti aut ve vozovém parku.

(Fleet partners,2018)

Nejvíce zákazníků, kteří v Čechách kupují nová auta, tedy představují menší a střední firmy. Velmi využívaný typ pořízení vozového parku je operativní leasing.

2.3 Efektivní prodej firemních vozidel

Prvotní úkol prodejce je zákazníka oslovit nabídkou, ale důležité jsou následující kroky, aby skutečně obchod byl uzavřen. Pro Fleet manažera je řada instrukcí, kterých by se měl držet:

- Neexistuje jedno nejlepší řešení (konkrétní sestavení vozového parku je otázkou preferencí, zvyklostí a možností dané firmy), ani nejlepší forma financování.
- Unifikace je efektivní (kromě jednotného image většinou představuje i významné úspory jak při pořizování, tak při provozu vozového parku).
- Komplexní správa bez ušlých příležitostí (lidé, obchodníci, kteří vozy využívají, by se neměli starat o auta více, než je běžná údržba – unikají jim tak jiné obchodní příležitosti, které jsou náplní jejich práce).
- Důležitý je top management (je-li mobilita důležitou součástí firmy, pak náklady na vozový park patří k nejvyšším firemním nákladům –

přes 70 % českých manažerů kontroluje rozhodování o strategii a způsobu provozování vozového parku).

- Diferenciace dodavatelů a outsourcingu (důležitý je výběr dodavatelů, které mohou fleet manažeři vybírat například podle toho, jaké množství služeb poskytují).
- Car policy (zásady nebo filosofie správy vozového parku, je velice důležitá).
- Loajalita a cíle
- Ekonomická úvaha (neuvažovat jen o nákupu a provozu vozů, ale také o servisu a pozdějším prodeji).
- Reprezentace firmy (když manažeři využívají luxusní vozy, tak aby ostatní pracovníci nepoužívali vozidla ve špatném vizuálním či technickém stavu).
- Služby (důležité je například zamezit zneužívání vozidla zaměstnanci, například pomocí precizního vykazování privátních kilometrů).

(Mallya,2007)

2.4 Leasing jako převažující forma prodeje

V současné době je velmi využíván firmami operativní leasing. Firmy nevlastní automobily, nýbrž platí měsíční splátky za dobu využívání vozidla.

Velmi důležitý krok firem je, jestli se vyplatí vozy kupovat, nebo využívat, již zmíněných, operativních leasingů. V neposlední řadě rozhodnout, jestli i Car sharing není pro firmu nejmenší zátěží. Tato specifika přímo záleží na druhu podnikání.

Pomoc při rozhodování mohou právě fleetová centra. Zajímavé je, že jednání fleetových center s menšími firmami je poměrně náročnější, co se týká vynaložené energie, oproti výnosům, ale na druhou stranu ve firmách s menším počtem aut je až desetkrát větší potenciál než ve velkých korporacích. Adekvátní produkty a

srozumitelné poradenství je přitom nutností, jak u velkých firem, tak i u těch malých.

S jistotou se dá říci, že zájem o operativní leasing bude narůstat. Firmy preferují možnost pronájmu vozidla, když v případě jakýchkoli problémů stačí kontaktovat leasingovou společnost a ta se díky asistenci o vše postará. I tento fakt může vysvětlovat, že se stále jedná o nejčastější způsob vybavení firemního vozového parku.

Společnosti musí posuzovat výhody a nevýhody spojené s vlastnictvím vozu. Firmy a jejich správci vozových parků využívají metodu výpočtu celkových nákladů TCO (Total Cost of Ownership). Mezi porovnávané náklady mohou patřit například: přímé náklady na pořízení vozidla, poplatky spojené s používáním (PHM, atd), náklady na údržbu vozidla a vyškolení zaměstnanců, využívající vozidla. (viz. str. 24)

Nejznámějšími formami leasingu jsou finanční a operativní leasing. Finanční leasing představuje dlouhodobý pronájem vozidla s následnou možností jeho odkoupení. Klient pravidelně leasingové společnosti splácí předem dohodnutý měsíční paušál a po ukončení leasingové smlouvy se vozidlo stává klientovým majetkem. Kromě pravidelných měsíčních splátek musí klient na začátku finančního leasingu zaplatit ještě takzvanou akontaci, což je jednorázová počáteční část hodnoty vozidla. V průběhu finančního leasingu tedy auto vlastní leasingová společnost, ale údržbu a související náklady už hradí klient.

Operativní leasing představuje pronájem vozidla od leasingové společnosti, a to na předem určenou dobu. Stejně jako u finančního leasingu klient platí měsíční splátky včetně servisu (bez akontace), veškerý servis hradí leasingová společnost. Po ukončení smlouvy však vozidlo nepřechází na klienta, ale zůstává majetkem společnosti.

Zpětný leasing představuje skutečnost, kdy majitel nabídne vozidlo ke koupi leasingové společnosti. Leasingová společnost se tak stane majitelem, a původní majitel se dostane do role nájemce a platí leasingové společnosti splátky.

Obecně je leasing dostupnější než klasický úvěr, i když spolu s různými náklady se později může stát nakonec dražší variantou. Leasing také umožňuje

financování takových projektů, u kterých by byl úvěr nemožný. Leasingové splátky jsou pro podnikatele daňově uznatelné. Největší nevýhodou je fakt, že vlastnická práva k vozu jsou omezena.

(Kolektiv autorů, Podnikatel.cz, 2014)

Co se týká leasingových trendů, odborníci se shodují na tom hlavním. Zatímco prudce klesá počet firem, které si sjednají finanční leasing, roste naopak počet těch, které si volí takzvaný outsourcing, tedy operativní leasing s fullservisem. Finanční leasing, který byl v minulých letech velmi oblíbený, u některých společností zažívá přímo propad. Například u společnosti ŠkodaFinancialServices se v roce 2018 jedná o propad o celých 46 %. Odborníci dodávají, že v tomto ohledu je rozhodující i zákonná úprava, která povoluje pětiletý odpis aut, což nenahrává vozovým parkům v majetku firmy.

3 PROFIL FIRMY AUTO JAROV S.R.O.

Obchodní komplex společnosti AUTO JAROV se zpočátku zaměřoval na prodej a servis vozů ŠKODA a značek v koncernu Volkswagen Group (osobní a užitkové vozy Volkswagen, SEAT a Audi). V současnosti je AUTO JAROV s.r.o. autorizovaným prodejcem značek Volkswagen, ŠKODA, Audi, SEAT, Volkswagen Užitkové vozy, Honda a Honda moto. Provádí také autorizovaný servis vozidel všech výše uvedených značek. Kapacita servisu je až 200 zakázek denně. Společnost dále nabízí možnost nákupu ojetých vozidel z programu Das WeltAuto a ŠKODA Plus. Kromě prodeje automobilů společnost nabízí také prodej motocyklů HONDA a zahradní techniky značky HONDA.

(Interní zdroje AUTO JAROV)

Pro kvalitní analýzu prodeje považuji svou volbu společnosti AUTO JAROV, jako velmi dobrou. Společnost má poměrně silnou pozici na trhu s automobily. Několikrát oceněna za nejvíce prodaných vozů.

3.1 Fleetové centrum AUTO JAROV

Co se týká obsluhy firemních zákazníků, AUTO JAROV nabízí zejména správu vozového parku, operativní leasing, a také krátkodobý pronájem, náhradní vozy a službu PICK-UP. V rámci správy vozového parku (takzvaného Fleet managementu) nabízí AUTO JAROV firemním zákazníkům zajištění kompletní administrativy, která je spojená s provozem firemních vozidel. Společnost se postará nejen o nové vozy, koupené zde, ale také o ty, které už má podnikatel koupené z dřívějších, a to dokonce i v případě, že jsou dané vozy pořízené formou finančního leasingu. Řidičům dané firmy je nabízen takzvaný Driver set, tedy příručka k používání služebního vozidla, díky čemuž zaměstnanci zvládnou řešení krizových situací a běžnou údržbu vozidla. Každému z řidičů je dále nabízená nonstop linka, pokud se dostane do neobvyklých problémů. Konkrétně Fleetový management nabízí pravidelnou i mimořádnou údržbu, zajištění veškerých oprav vozů, výměnu i uskladnění pneumatik, náhradní vozidlo v případě potřeby,

pojištění a vyřízení pojistných událostí, zajištění veškeré administrativy, zajištění bezhotovostního nákupu pohonných hmot i konečného prodeje ojetých vozidel a další služby podle dohody.

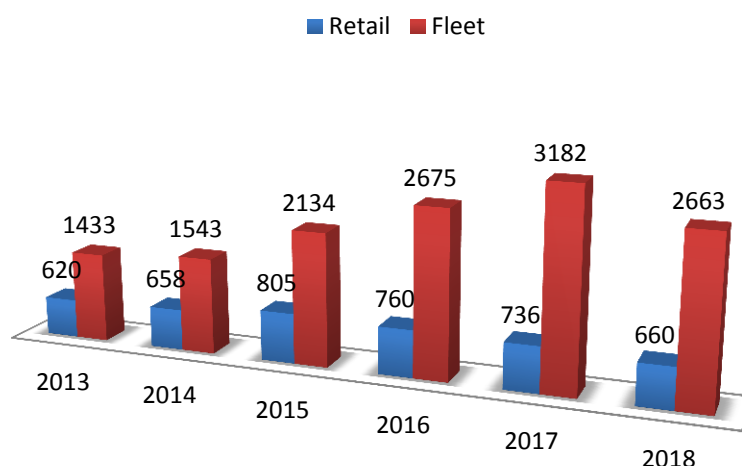
Nabízený operativní leasing již zahrnuje služby jako povinné ručení a havarijní pojištění vozidla, vyřizování pojistných událostí za zákazníka, hrazení všech poplatků spojených s provozem vozidla (jako například registrace vozidla, silniční daň a podobně), kompletní servis vozidla, zapůjčení náhradního vozu v případě potřeby nebo možnost zapůjčení příslušenství (nosič lyží nebo kol a podobně) či asistenční služby. Takzvaná služba pick-up servis, která je nabízená v rámci operativního leasingu i Fleetového managementu, představuje možnost odvozu i přistavení náhradního automobilu v případě pravidelné údržby či poruchy vozu.

(Zdroje AUTO JAROV)

Pokud by tedy měl firemní zákazník zájem o odběr vozů Škoda, navštíví webové stránky Škoda-auto.cz a zde může zjistit zajímavé informace, včetně seznamu spolupracujících fleetových center. Celkem se jedná o téměř čtyřicet fleetových center po celé České republice, přičemž nejvíce se jich nachází v Praze a okolí Prahy.

Pro bližší informací jsem kontaktoval přímo fleetové centrum AUTO JAROV, které mi poskytlo další podstatné materiály. Nejprve mohu porovnat prodeje vozů pro zákazníky a velkoodběratele, tedy Retail a Fleet. Z grafu je patrný obrovský nárůst od roku 2014, kde se hovoří o konci finanční krize. Důležitý je rok 2018, který byl velmi negativně ovlivněn kauzou WLTP. Díky tomuto nemohli zákazníci objednat velmi žádané motorizace. Kvůli těmto restrikcím se prodlužovalo dodání vozu až na doby přes 12 měsíců. Spousta zákazníků z důvodů čekací doby pořizovala vozy bazarové. Pro bližší pochopení mohu situaci přiblížit na nejsilnějším motoru 2.0 TDi v modelu Superb, kde byla dodací lhůta 11 měsíců.

Prodej vozů ŠKODA ve společnosti AUTO JAROV



(Zdroj: Interní AUTO JAROV)

Obrázek 2 - Porovnání Retail-Fleet prodeje

Při hlubší analýze fleetového centra jsem se snažil zjistit informace, kteří zákazníci jsou největším odběratelem od společnosti AUTO JAROV.

Ve společnosti AUTO JAROV funguje také meziznačkový fleet. Oddělení, zabývající se velkoodběratelským obchodem, je ve společnosti pouze pro značky ŠKODA a Volkswagen. Další značky jsou pro meziznačkový fleet zajišťovány skrze stávající oddělení. Jednoduchý princip sestavování nabídky pro zákazníka, kde nejsou vozidla jedné značky. V případě, že zákazník potřebuje pro management vůz ŠKODA Superb a k tomu pracovní vozidlo z řad Volkswagen Užitkové, tak je poskytnuta sleva dle možností výrobce na oba vozy. Nejčastěji je tento druh fleetového obchodu využíván pro výběrová řízení. Firma, která řízení vypisuje, potřebuje více vozidel v rozdílných konfiguracích. Podle zadání se poté přiřadí vozidla napříč nabízenou škálou ve společnosti AUTO JAROV a jsou předložena zákazníkovi.

Posledním takovýmto výběrovým řízením, kterého se společnost AUTO JAROV účastnila, bylo ohledně dodání šesti vozidel FABIA a dvou vozidel Volkswagen Caddy.

4 ZPRACOVÁNÍ NABÍDKY PRO FLEETOVÉHO ZÁKAZNÍKA

4.1 Rámcová kupní smlouva

Rámcová smlouva vymezuje „obecná pravidla obchodu“ mezi smluvními stranami, tedy práva a povinnosti smluvních stran v budoucnu a má také zastřešující vliv na další konkrétní (tzv. realizační) smlouvy, které spolu strany uzavřou v daném období. Rámcová smlouva plní funkci tzv. obchodních podmínek.

Po jejím odsouhlasení je obchodníkem připravena rámcová kupní smlouva pro prodej velkoodběratelům. Zákazníkovi je přiděleno evidenční číslo Rámcové kupní smlouvy a následně jsou uvedeny údaje o prodejci i zákazníkovi. Na základě Rámcové kupní smlouvy se zákazník zavazuje objednat a následně odebrat od prodávajícího v dohodnutém období konkrétní počet vozidel dané značky (v tomto případě značky ŠKODA), a zaplatit kupní cenu. Pokud je dohodnuté období delší než 12 kalendářních měsíců, pak se zákazník zavazuje během každých po sobě jdoucích 12 měsíců objednat a odebrat minimálně 3 vozy. Zákazník obdrží množstevní slevu na aktuální generaci modelů vozidel (s výjimkou akčních modelů), která bude záviset na odebraném množství vozidel. Sleva je poskytována z ceny vozu pro zákazníka, případně je obchodníkem specifikována výchozí cena, ze které bude sleva poskytnuta. Akční modely se však započítávají do ujednaného odebíraného množství vozidel. Od fleetového centra AUTO JAROV může na základě Rámcové kupní smlouvy odebírat vozidla nejen český subjekt, ale i osoba se sídlem v Evropském hospodářském prostoru nebo ve Švýcarsku.

Rámcová kupní smlouva uvádí další podmínky poskytnutí množstevní slevy, které je nutné ze strany fleetového zákazníka splnit. Zejména se jedná o provozování vozidla výlučně pro vlastní potřebu nebo pro vlastní podnikatelskou činnost, v rámci níž mohou vozidlo provozovat zaměstnanci nebo členové orgánů dané firmy. Jak již bylo řečeno, podmínkou je také odebrání smluveného počtu vozidel, ale také nezcižení nového vozidla (například v případě leasingu). V ostatních ujednáních rámcové smlouvy se hovoří také o prodlení s placením kupní ceny, kdy by byl zákazník povinen zaplatit úrok z dlužné částky za každý den prodlení.

Pevně stanovené procento však není dáno, u konkrétního zákazníka se stanovuje individuálně (záleží i na počtu a typu vozidel).

Rámcová kupní smlouva obsahuje i podmínky ukončení smlouvy. Smlouva by byla ukončena, pokud by došlo k porušení některé z uvedených povinností nebo pokud by došlo k podání insolvenčního návrhu proti zákazníkovi nebo kdyby ten zastavil platby vůči svým věřitelům. Smlouva by také byla ukončena v případě, kdy by zákazník vstoupil do likvidace nebo by zde byla zahájena exekuce. Stejně tak by byla smlouva ukončena v případě nesplnění povinnosti leasingové společnosti. Součástí rámcové kupní smlouvy jsou tyto dokumenty: Výpis z obchodního rejstříku zákazníka, Sleva dohodnutá mezi prodávajícím a zákazníkem, Seznam Koncernových společností, Obecná povinnost zákazníků při velkoodběratelském nákupu vozidel, a následně Čestné prohlášení o velikosti vozového parku. Veškerá ustanovení smlouvy jsou považována za důvěrná.

(Interní podklady firmy AUTO JAROV)

4.2 Sestavení nabídky

Podle definovaných atributů mohou sestavit nabídku přímo pro zákazníka. Nabídka je sestavena na nákup pěti vozů. Každá nabídka má své číslo, aby byla dobře dohledatelná v systému Helios a mohlo se k ní doplnit, po akceptaci, číslo objednávky do výroby.

Součástí této konkrétní nabídky je cenová nabídka vozů značky Škoda. Ke každému vozu je kromě základních parametrů (model, objem motoru, výkon, barva a další), a kompletního rozepsání ceny vozidla a výbavy (včetně nabízené slevy), uvedená i sériová výbava.

Co je zajímavé, je poskytnutá nabídka slev pro zákazníky. Pro konečnou cenu vozidla má vliv jak počet odebíraných vozidel ročně, tak i celková délka trvání smlouvy. Pokud například zákazník během jednoho roku odebere 8 vozidel Škoda Fabia, má nárok na slevu například 14 %. Pokud by se jednalo například o 30 vozidel za jeden rok, sleva může být až 16%.

Při odběru 8 vozidel ročně, avšak po dobu tří let, má fleetový zákazník nárok na slevu 16,5 %, a při odběru 30 vozidel 17,5 %.

Spolu s poskytnutím slevy na pořízení vozidel je zákazníkovi poskytnut i takzvaný benefitní program

Nabídka benefitu v podobě akčního financování prostřednictvím úvěru na nové vozidlo nebo ojeté vozidlo do 3 let stáří a dodavatele vozidel za akčních podmínek autorizovaného dealera Auto Jarov.

Výhody benefitu:

- Speciální pořizovací ceny vybraných vozidel
- Slevy na servisní služby a příslušenství
- Exkluzivní finanční produkt se zvýhodněnou sazbou úročení a flexibilním nastavení parametrů (počet splátek, akontace, výše splátky) financování dle potřeb klienta
- Zvýhodněné schvalovací podmínky
- Odborné a nezaujaté poradenství při nákupu nového vozidla, dle skutečných potřeb partnera
- Výhodné pojištění

Tabulka 2 - Benefitní servisní program

Výše slevy z hodinové sazby na servisní práce	20%
Výše slevy z ceny náhradních dílů	5%
Výše slevy z ceny využití náhradního vozidla	20%

Zdroj : Interní AUTO JAROV

4.3 TCO - rozhodující faktor fleetového prodeje

Díky této metodě mohu nyní porovnat výhodnost vozidel při využívání během leasingu vozidla. Pro tento model jsem si vybral vozidla s nejbližší shodou, co se motorizace týče, tak i výbavou. První model je ŠKODA AUTO Kodiaq Style 2.0Tdi DSG a druhý je HONDA CR-V Executive 2.0 V-Tec.

Díky přesnějšímu určení, jsem byl nucen zvolit do výpočtu pouze stáří 2 roky a s tím spojený nájezd 40tis. km. Zůstatková hodnota byla konzultována přímo na oddělení výkupu, ale i v systému společnosti CEBIA (současné ceny vozidel na trhu), které jsem poté přepočítal a využil v TCO.

Následující kroky, které jsem dodržoval pro sestavení kalkulace TCO:

- Nejprve se vloží ceníková cena zvoleného modelu a případné slevy.
- Předpokládaná doba užívání, ročního nájezdu, spotřeby a ceny PHM.
- Zůstatková hodnota (porovnání pořizovací ceny a ceny výkupu) v procentech a Kč.
- Servisní náklady - u vozů značky ŠKODA je tento krok mnohem jednodušší, neboť je zde nabídka předplacených servisů. U vozidel HONDA bylo potřeba konzultovat a dedukovat z proběhlých servisních zakázek na servisu HONDA.
- Náklady na pojištění a povinné ručení, daně a poplatky, pneu a pneuservis a možnost vložení jakýchkoliv dalších souvisejících nákladů s vlastnictvím a provozováním vozidla.

Tabulka 3 - TCO

Položka	CR-V	KODIAQ
Pořizovací náklady		
Ceníková cena	1 014 900 Kč	1 150 900 Kč
Sleva fleet	5,00%	9,00%
Cena po slevě	964 155 Kč	1 047 319 Kč
Zůstatková hodnota (%)	65,00%	70,00%
Zůstatková hodnota (Kč)	659 685 Kč	805 630 Kč
Amortizace	304 470 Kč	241 689 Kč
Provozní náklady		
Spotřeba PHM(l/100km)	6	5,8
Cena PHM (Kč/l)	30 Kč	30 Kč
Pneu + pneu servis	23 000 Kč	23 000 Kč
Náklady na palivo	73 128 Kč	70 690 Kč
Náklady na servis	12 000 Kč	12 000 Kč
Povinné + Havarijní pojištění	34 000 Kč	35 000 Kč
Daně a poplatky	3 000 Kč	3 000 Kč
Doba užívání (roky)	2	2
Celkový nájezd (km)	40 000	40 000
TCO/km	11,24 Kč	9,63 Kč

(Zdroj: Interní AUTO JAROV)

Náklady spojené se servisem vozidla jsou u vozů CR-V a KODIAQ zjištěny dle průměrných nákladů za provedený servis během prvních dvou let provozu. Stanovení ceny proběhlo po konzultaci se zaměstnanci servisu. Měl jsem možnost

nahlédnout do servisních zakázek a zkontrolovat průměrné ceny za provedené servisy během prvních dvou let stáří vozidla.

Povinné a havarijní pojištění je stanovené pro první roky, kdy vozidlo vlastníte. Tento ukázkový příklad je vypočten při 5% spoluúčasti a limitem připojištění na čelní sklo 20 tisíc Kč. Rozhodnutí pro větší připojištění limitu čelního skla, bylo z důvodu vrstveného vyhřívaného čelního skla, které je dražší na pořízení. Podle výpočtu mohu s jistotou říci, že přijatelnější variantou pro pořízení dle výpočtu TCO je Kodiaq. Kodiaq má nižší náklady na palivo, ale především vyšší zůstatkovou hodnotu. Mezi další pozitiva se dá vozům ŠKODA přičíst hustší síť servisních míst po celé ČR.

5 PROGNOZA FLEETOVÝCH PRODEJŮ S OHLEDEM NA NOVÉ DRUHY POHONŮ

Jak se bude budoucnost vozidel vyvíjet s ohledem na nové druhy pohonů? S jistotou mohu říci, že čím dál oblíbenější budou automobily s benzínovými motory a především elektromobily. V současnosti se často dává důraz na snižování emisí u vozidel a díky tomu velké množství firem volí alternativní pohony, které mohou významně změnit náklady na provozování firemních vozidel a hlavně, jak jsem zmiňoval, se jedná o ekologické řešení, na které je v poslední době velmi brán zřetel. Nejdůležitějšími typy alternativních pohonů jsou CNG (tedy stlačený zemní plyn), hybridní pohon (kombinace spalovacího motoru a elektromotoru), a právě elektromotory, které už jsou v dnešní době i využívány. Vozy s alternativními pohony by samozřejmě byly výhodné, pokud by jejich i prodejní cena byla srovnatelná s vozidly s běžným pohonem, a to benzínovým či naftovým motorem, pokud by náklady na palivo byly nižší než u aut s běžným pohonem, a také servis by nebyl dražší než u klasických aut s běžným pohonem. Vozidla s alternativními pohony jsou tedy jistě zajímavou volbou pro mnoho podnikatelů.

Co se týká vozidel na CNG, v současnosti již existují vozidla, která mají dvě nádrže, a mohou tak jezdit jak na CNG, tak na benzín. Na jedno čerpání je díky tomu možné ujet až tisíc kilometrů. Největší výhodou těchto vozidel je snížení nákladů na palivo, na rozdíl od běžných pohonů, a to až o polovinu. CNG je navíc zatížen pouze minimální spotřební daní. Například Česká pošta už vlastní a využívá několik stovek těchto vozidel, a zájem o ně stále stoupá. V současnosti je největší nevýhodou poměrně řídká síť plnicích stanic, avšak žádný region už není bez plnicí stanice a postupně vznikají další.

Vozy s hybridním pohonem získávají energii jak ze spalovacího motoru, tak z elektromotoru. U této varianty je nejvíce oceňována nízká spotřeba paliva. Hybridní motory existují jako takzvaný **mild hybrid** (elektromotor pouze pomáhá spalovacímu motoru při rozjezdu či akceleraci), **full hybrid** (takové vozidlo dokáže jet pouze za pomoci elektromotoru), **plug-in hybrid** (baterie těchto vozů se dobíjí jak při brzdění vozů, tak i ze sítě).

Pro větší ukázkou jsem porovnal počet registrací nových vozů s hybridním pohonem za první dva měsíce roku 2018 (557 vozů) a roku 2019 (976 vozů). Nárůst 2019 oproti roku 2018 za období leden až únor je o 75,2 %. Díky tomuto se dá spekulovat, že v obdobném trendu se bude i nadále vyvíjet prodej alternativního pohonu v budoucnu.

5.1 Elektromobily

V současné době je jasné, že budoucnost vozidel bude patřit elektromobilům. Každá velká automobilová značka má již v současnosti v nabídce i elektromobil. K největším jejich výhodám patří jednoduchý a levný servis a údržba, ekologie a nulové emise, možné využití energie z obnovitelných zdrojů i rychlý rozjezd. V současnosti jsou využívána elektrovozidla, která mají dojezd několik set kilometrů, a nejvíce jsou využívána ve velkých městech.

(Alternativní pohony,2018)

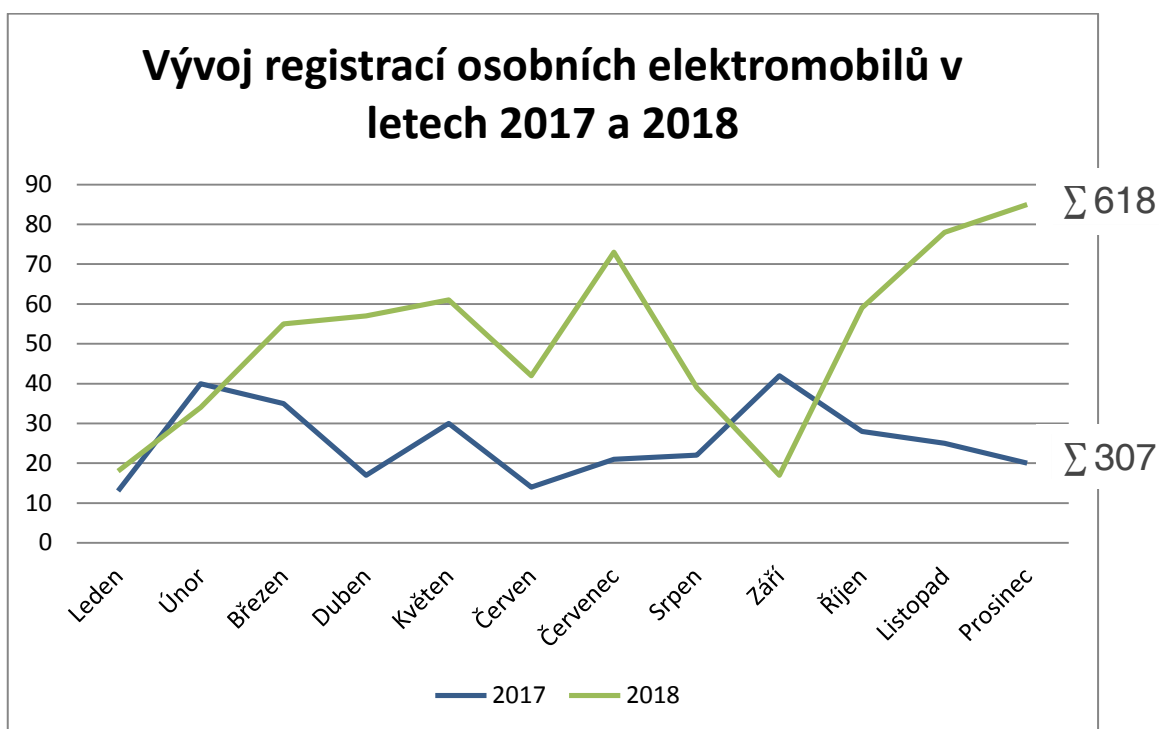
V posledních letech byl významnou skutečností pokles cen elektromobilů a pokrok ve vývoji baterií, které elektromobilům umožní větší dojezd. Dosavadní pokrok však byl pomalý a jednou z největších překážek je stále ještě malý počet dobíjecích stanic. V roce 2019 je evidováno v ČR zhruba 400 dobíjecích stanic, ale čerpacích stanic je evidováno okolo 7 tisíc. Z tohoto pohledu je jasné, že infrastruktura pro elektromobily je nedostatečná. Důležité je, že ministerstvo dopravy začalo vést kroky k vyřešení tohoto problému. V roce 2019 se vytvořil rozpočet na posílení infrastruktury 850 milionů Kč. Při bližším hledání, jsem zjistil, že se plánuje 550 milionů investovat do rychlonabíječek a zbytek do běžných elektrických pump.(Alternativní pohony,2018)

Společnost ČEZ vlastní několik set čistě elektrických E-Golf vozů, aby zlepšila kvalitu ovzduší ve městech. Automobily odebírají i od AUTO JAROV.

V posledních letech probíhá velký tlak na snížení emisí ze stran Evropské unie. Dedukoval bych z těchto rozhodnutí, že se snaží tlačit na vývoj alternativních pohonů a jedním z těchto jsou právě elektromobily. V současné době se stalo obrovským trendem představovat vozidla, čistě jen na elektřinu. V případě ŠKODA

AUTO se posledním představeným modelem stal koncept VISION E. Mezi jeho hlavní přednosti patří pohon všech kol a vysoká kapacita baterie. Oproti konkurenci se postavil, dojezdem s 500km, na přední příčky.

Takže v tomto případě, kdy hovořím o prognóze prodeje, se dá očekávat stále větší obliba alternativních pohonů, zejména elektromobilů. Velké množství vozů s elektrickým pohonem prošlo meziznačkovým fleetem ve společnosti AUTO JAROV. I díky tomu mohu mluvit o stále se zvyšujícím trendu ve velkoodběratelském sektoru. Pro přiblížení o nárůstu prodeje přikládám grafy vývoje registrace osobních elektromobilů v letech 2017 a 2018. V celkovém porovnání vzrostl počet registrací osobních elektromobilů v roce 2018 o více jak 13% oproti roku 2017.



(Zdroj: Svaz dovozců automobilů)

Obrázek 3 - Vývoj registrace elektromobilů

ZÁVĚR

Cílem práce bylo přiblížení fleetového prodeje a analýza postupu jednání a zpracovávání nabídek pro fleetové zákazníky, včetně analýzy fleetového centra firmy AUTO JAROV s.r.o. Pomocí TCO zjistit výhodnost pořízení vybraných modelů pro firmy a určit TCO jako úspěšnou formu rozhodnutí.

Díky této práci jsem měl možnost blíže zhodnotit činnost fleetových center v ČR.

Tento druh nákupu vozidel je v současnosti velmi využíván. Zákazníci jsou stále náročnější a to nejen z hlediska technologií nabízených ve vozidlech, ale i služeb spojených s prodejem. Proto je potřeba stále inovovat přístupy k zákazníkům. Díky zkušenostem při vypracování práce ve společnosti AUTO JAROV, jsem měl možnost blíže analyzovat procesy prodeje až k finálnímu předání vozidla zákazníkovi. Mohl jsem díky tomu více proniknout do přípravy nabídek, zpracování přijatých objednávek, zpracování a evidence rámcových kupních smluv a předávání vozidel zákazníkům. Fleetové centrum AUTO JAROV má největšího zákazníka s dvěma tisíci vozidly, ale velmi důležité jsou i malé fleety například s devíti vozidly.

V současnosti se často hovoří o alternativních pohonech nebo elektromobilech, přičemž právě elektromobilům připisují největší potenciál. Každá velká automobilová značka má, nebo chce brzy zařadit do nabídky i elektromobil. K jejich největším výhodám patří jednoduchý levný servis a údržba, udržitelnost provozu, ekologie a nulové emise, možné využití energie z obnovitelných zdrojů i rychlý rozjezd. Jedním z hlavních důvodů hledání alternativních pohonů může být i odklon od naftových motorů. Další plánované snižování emisí tomuto trendu elektromobilů velmi napomáhá. Bohužel současným obrovským negativem je nedostatečná infrastruktura dobíjecích stanic.

Stát vyčleňuje peníze na rozšíření dobíjecích míst, avšak stále je to velmi málo. Do roku 2023 by mělo vzniknout 800 běžných a 500 rychlonabíjecích stanic. Lidé by mohli být motivovanější k nákupu elektromobilů, kdyby se síť rozšířila tak, aby bylo možno dobíjet na většině veřejných míst.

Stimulem pro pořízení elektromobilu by měla být větší podpora ze strany státu. Parkování zdarma funguje prozatím v Praze, ale mělo by se rozšířit i do dalších větších měst v ČR. Další variantou by mohla být jízda po placených komunikacích zdarma. Všechny tyto aspekty, by mohly přispět k většímu pořízení elektromobilů.

Cíl práce byl dle mého názoru splněn.

SEZNAM LITERATURY

FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0.* 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy.* 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KOLEKTIV AUTORŮ: Podnikatel.cz. *Manuál začínajícího podnikatele.* 1. vyd. Praha: Internet Info, 2014. ISBN 999-00-001-2629-3.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe].* 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5366-9.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování.* Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století.* Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

KELLER, K L. -- KOTLER, P. *Marketing management.* Praha: GRADA, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

Auta pro firmy. *Alternativní pohony – cesta k nižším nákladům.* [online]. 2018 [cit. 28.11.2018]. Dostupné z: <http://www.autaprofirmy.cz/tipy/alternativni-pohony-cesta-k-nizsim-nakladum>

Elektřina.cz. *Šance pro elektromobily. EU radikálně snížila emise do roku 2030.* [online]. 2018 [cit. 28.11.2018]. Dostupné z: <https://www.elektrina.cz/snizeni-emisi-pomuze-elektromobilum>

Finanční management. *10 pravidel pro fleet manažery .* [online]. 2006 [cit. 22.11.2018]. Dostupné z: <https://financnimanagement.ihned.cz/c1-19290940-10-pravidel-pro-fleet-manazery>

Fleet partners. *Budoucnost prodeje aut.* [online]. 2018 [cit. 22.11.2018]. Dostupné z: <http://www.fleetpartners.cz/novinka/cz/111/budoucnost-prodeje-aut/>

Flotila Magazín řídících pracovníků firemních flotil. *Fleet manažerů: správa vozových parků je náročnější.* [online]. 2018 [cit. 22.11.2018]. Dostupné z: <http://e->

flotila.cz/magazin/sprava-flotily/1158-fleet-manazeri-sprava-vozovych-parku-je-narocnejsi

Flotila Magazín řídících pracovníků firemních flotil. *Operativní leasing – trend budoucnosti?*. [online]. 2018 [cit. 23.11.2018]. Dostupné z: <http://www.e-flotila.cz/magazin/sprava-flotily/153-operativni-leasing-trend-budoucnosti>

Škoda-auto. *Fleetová centra*. [online]. 2018 [cit. 23.11.2018]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.cz/firemni-zakaznici/fleetova-centra>

Další zdroje:

Interní podklady firmy AUTO JAROV s.r.o.

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obr. 1 Cílový marketing.....	11
Obr. 2 Porovnání Retail-Fleet prodeje.....	22
Obr. 3 Vývoj registrace elektromobilů.....	31

Seznam tabulek

Tab. 1 Strategie cena VS kvalita.....	10
Tab. 2 Benefitní servisní program.....	25
Tab. 3 TCO.....	27

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	David Vyhnánek		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Fleetové centrum ve firmě AUTO JAROV s.r.o., analýza fleetových obchodů, TCO jako faktor úspěchu		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Jiří Jíra		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2019
POČET STRAN	36		
POČET OBRÁZKŮ	3		
POČET TABULEK	3		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Závěrečná práce byla zaměřena na fleetové centrum a analýzu fleetových obchodů. Teoretická část vysvětluje cenovou strategii, současné trendy v prodeji vozidel, bližší porovnání fleetového a retailového prodeje a leasing jako převažující forma prodeje v současné době. Praktická část se zaměřuje na fleetové centrum ve společnosti AUTO JAROV. Je popsán postup při zpracování nabídky a sestavení smlouvy pro fleetové zákazníky. Je specifikován postup pořízení pomocí metody TCO. Nachází se zde i prognóza fleetových prodejů s ohledem na nové druhy pohonů.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	ŠKODA AUTO, fleetový a retailový trh, TCO		

ANNOTATION

AUTHOR	David Vyhnánek		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	AUTO JAROV s.r.o. Fleet centre, the analysis of fleet trades, TCO as a factor of success		
SUPERVISOR	Ing. Jiří Jíra		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2019
NUMBER OF PAGES	36		
NUMBER OF PICTURES	3		
NUMBER OF TABLES	3		
NUMBER OF APPENDICES	0		
SUMMARY	<p>This final thesis focuses on fleet trades and their analysis. The theoretical part explains the price strategy, current trends in vehicle sales, further comparison of fleet and retail sales and leasing as a dominant method of vehicle sales. The application part concentrates on the fleet centre at the company AUTO JAROV. The routine of processing offers is described as well as the creation of contracts for fleet customers. The procedure of purchasing vehicles for companies via method TCO is specified. A crucial part of this thesis is a prognosis of fleet sales with the regards of new types of engines.</p>		
KEY WORDS	ŠKODA AUTO, fleet and retail market, TCO,		