

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

VÝVOJ SUV SEGMENTU NA NĚMECKÉM TRHU Z POZICE ZNAČKY ŠKODA

Kateřina KOŠŤÁLOVÁ

Vedoucí práce: Ing. Jiří Jíra

Tento list vyjměte a nahradte zadáním bakalářské práce

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

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

V Mladé Boleslavi dne 7. prosince 2017

Děkuji Ing. Jiřímu Jírovi za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a informačních podkladů.

Obsah

Úvod.....	7
1 Marketing a marketingové prostředí	9
1.1 Konkurence – zdroj podnikatelského rizika.....	10
2 Marketingová strategie – cílený marketing.....	13
2.1 Segmentace.....	13
2.2 Targeting.....	14
2.3 Positioning	15
2.4 Marketingový mix.....	16
2.5 Marketingová komunikace a marketingový komunikační mix.....	18
3 Působení společnosti ŠKODA AUTO na německém trhu.....	21
3.1 Makroekonomické ukazatele	21
3.2 Celkový trh v Německu v letech 2012 – 2017 a působení firmy ŠKODA AUTO a.s.....	21
3.3 Vývoj SUV segmentu značky Škoda.....	22
3.4 Celkový růst segmentu SUV v letech.....	24
3.5 Hlavní konkurenti v segmentu SUV na německém trhu	25
4 Vývoj a odhad trendů využití alternativních pohonů vozidel na německém trhu zejména s ohledem na SUV segment značky ŠKODA.....	27
4.1 Legislativní prostředí Evropské unie v oblasti emisních norem pro nové osobní automobily	28
4.2 Trendy ve využití alternativních pohonů vozidel – BEV vs PHEV, HEV vs FCEV s ohledem na německý trh s automobily.....	29
4.3 Prognóza vývoje segmentu SUV na německém trhu, očekávání značky ŠKODA.....	35
Závěr	39
Seznam literatury	42
Seznam obrázků a tabulek.....	43

Seznam použitých zkratk a symbolů

AaK	Anlieferung an Kunden (vůz předaný zákazníkovi k užívání)
AE	Auftragseingänge (nově přijaté zákaznické objednávky)
B2B	Business-to-business (obchodní vztah mezi obchodními společnostmi)
BEV	Vozidlo s čistě elektrickým pohonem
EV	Obecné označení vozidel s elektrickým pohonem, které lze dobít ze zásuvky (BEV+PHEV)
FCEV	Elektrické auto s palivovými články (fuel cell electric vehicle)
HEV	Hybridní vozidlo (bez možnosti dobíjení ze zásuvky)
MA	Marktanteil (podíl na trhu)
NF	Nachfolger, německy nástupce
PHEV	Plug-in hybridní vozidlo (umožňuje dobíjení ze zásuvky)
SAD	Škoda Auto Deutschland GmbH
SUV	Sport Utility Vehicle
ŠA	Škoda Auto a.s.
VW	Volkswagen (německá automobilka sídlící ve Wolfsburgu)
YoY	meziroční nárůst (year on year)

Úvod

Automobilový průmysl prošel od dob svého vzniku řadou změn. V současné době se klade důraz jak na kvalitu výrobku, tak na šetrnost k životnímu prostředí. Konkurenční tlak je tak vysoký, že dochází k neustálému rozšiřování modelových řad prodávaných vozů a služeb, neustále se vyvíjejí nové inovační technologie, které poskytují jednotlivým výrobcům konkurenční výhodu. V neposlední řadě čelí výrobci automobilů velkému tlaku ze strany evropské legislativy, která neustále zpřísňuje emisní normy. Automobilové společnosti chtějí působit zodpovědně a proto se snaží, nejen kvůli legislativě, ale také kvůli společenské odpovědnosti, o snížení dopadu na životní prostředí. Zákazník pak očekává vůz s moderním designem a nízkými hodnotami CO₂.

Cílem bakalářské práce je analyzovat pozici značky Škoda na německém trhu se zaměřením na tržní segment SUV a prognózou možnosti jeho budoucího vývoje na německém trhu.

Práce se skládá ze čtyř vzájemně se podmiňujících kapitol. Teoretická část vytváří podmínky pro praktickou část bakalářské práce. Teoretické cíle jsou nejprve zaměřeny na marketingové prostředí zejména na konkurenci. Znalost marketingového prostředí je východiskem pro optimalizaci marketingové strategie na cílových trzích. Celá marketingová strategie je postavena na segmentaci, targetingu a positioningu. Jednotlivými kroky marketingové strategie, tj. tržní segmentaci, tržním targetinem a positioningem (včetně marketingového mixu a marketingové komunikace v průběhu životního cyklu výrobku) se práce zabývá v navazujících částech. Jednotlivé části jsou doplněny příklady z automobilového tržního segmentu.

Obecně lze považovat SUV segment za nejrychleji rostoucí, což podporují v práci uvedené makroekonomické ukazatele, popsany vývoj celkového trhu a růst objemů značky Škoda na německém trhu v posledních 5 letech se zaměřením na celkový růst segmentu SUV ve srovnání s hlavními přímými konkurenty v daném segmentu na německém trhu. V této souvislosti práce obsahuje řadu údajů přehledně vyjádřených v grafickém či tabulkovém zpracování, které umožňují srovnávat jednotlivé tržní ukazatele v jednotlivých letech. Bakalářská práce se rovněž věnuje evropské legislativě. Ta tvoří významnou sílu makroprostředí, která klíčovým způsobem ovlivňuje rozvoj automobilového průmyslu prostřednictvím

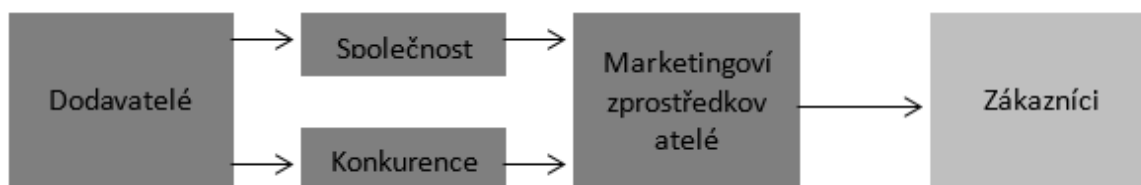
stanovených emisních norem pro budoucí období. EU tímto způsobem nutí výrobce automobilů investovat do nových technologií, které omezují emise v životním prostředí. Zákazník nebude mít v průběhu několika let jinou možnost, než se pravděpodobně rozhodnout pro jinou substituční alternativní motorizaci místo klasického spalovacího motoru. Rovněž i ŠKODA AUTO bude muset řešit složitý rozhodovací problém, který se týká budoucí optimální koncepce motorizace pro jednotlivé modelové řady (rovněž i pro modelovou řadu SUV) v kontextu evropského trendu snižování emisí. Proto práce poměrně široce analyzuje stávající situaci na německém trhu pro možné budoucí využití alternativních pohonů. V této souvislosti srovnává plusy a mínusy jednotlivých alternativních pohonů – BEV (vozidlo s čistě elektrickým pohonem) vs PHEV, HEV (hybridní vozidlo s možností dobíjení ze zásuvky, hybridní vozidlo bez možnosti dobíjení ze zásuvky) vs FCEV (vozidlo na vodík) a analyzuje stav německé automobilové infrastruktury a její nutný rozvoj vzhledem k budoucímu provozování alternativních pohonů automobilů. Trh s alternativními pohony je ve stádiu zrodu, ale očekává se jejich postupný prudký nárůst zejména v oblasti elektromobility. Elektrifikace modelů značky Škoda patří k důležitým východiskům firemní Strategie 2025. Úspěšnost značky Škoda – Kodiaq, Karoq a Yeti na německém trhu vychází ze statistických přehledů a hodnocení uvedených v kapitole 3. Očekávání značky Škoda zejména v segmentu SUV a její budoucí uplatnění oproti přímé konkurenci na německém trhu vychází z hodnocení kapitol 3 a 4. Systém hodnocení a úvah zakomponovaných v praktických částech bakalářské práce (kapitola 3 a 4) je využitelný i pro možné praktické využití.

1 Marketing a marketingové prostředí

„Úspěšný marketing odhaluje potenciální vývoj trhu“. (Kotler, Keller, 2013, str. 398) Marketing znamená řízení trhů tak, aby docházelo ke směně, tj. k aktu získání vytouženého předmětu za nabídnutou protihodnotu, a vztahům, s cílem vytvořit hodnotu a uspokojit potřeby a přání jednotlivců a skupin. Prodávající musí vyhledat kupujícího (tj. zvolit cílové trhy), identifikovat jeho potřeby, vytvořit kvalitní výrobky a služby, musí je propagovat, skladovat, dodávat a vytvořit s nimi ziskové vztahy. Marketing je možné chápat jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. Pro marketingové činnosti jsou tedy základním pojmem kupující (zákazníci) a veškerá marketingová aktivita končí u nich.

Grafické schéma na obr. č. 1 identifikuje základní prvky v moderním marketingovém systému. V běžné situaci marketing zahrnuje poskytování služeb konečným uživatelům vzhledem ke konkurenci. Firma a její konkurence vysílá své produkty a zprávy spotřebitelům přímo nebo přes marketingové zprostředkovatele, tj. přes spolupracující firmy (společnosti), které pomáhají propagovat, prodávat a distribuovat její zboží konečným zákazníkům. Všechny prvky v systému jsou ovlivňovány hlavními silami prostředí, tj. silami demografickými, ekonomickými, fyzickými, technologickými, politicko-právními a sociokulturními, které vytvářejí marketingové příležitosti, představují hrozby a ovlivňují schopnost firmy dobře sloužit cílovým zákazníkům a zajistit vytvoření trvalých ziskových vztahů. (Kotler, 2012)

Jak uvádí Philip Kotler (2012, str. 131) ve své knize „Moderní marketing“: „Marketing nepracuje ve vakuu, ale naopak ve složitém a neustále se měnícím prostředí“. Znalost marketingového prostředí je východiskem pro optimalizaci marketingové strategie na cílových trzích firmy. Marketingové prostředí zahrnuje mikroprostředí a makroprostředí. Mikroprostředí se skládá ze sil blízko společnosti (firmy), které ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům. Tvoří jí činitelé nejen uvnitř firmy (společnosti) – top management, finanční oddělení, výzkum a vývoj, nákupní oddělení, výroba, účetní oddělení, ale také dodavatelé, marketingoví zprostředkovatelé, zákazníci, konkurence a veřejnost – viz obrázek.



Zdroj: Moderní marketing, Philip Kotler, 2012, str. 131)

Obr. 1 Hlavní činitelé v mikroprostředí společnosti

Makroprostředí, jak již je uvedeno výše, zahrnuje širší společenské síly, které ovlivňují celé mikroprostředí, tj. faktory demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické (zahrnuje zejména zákony, které správnou mírou regulace zajišťují rovné podmínky na trhu zboží a služeb) a kulturní. (Kotler, 2012)

1.1 Konkurence – zdroj podnikatelského rizika

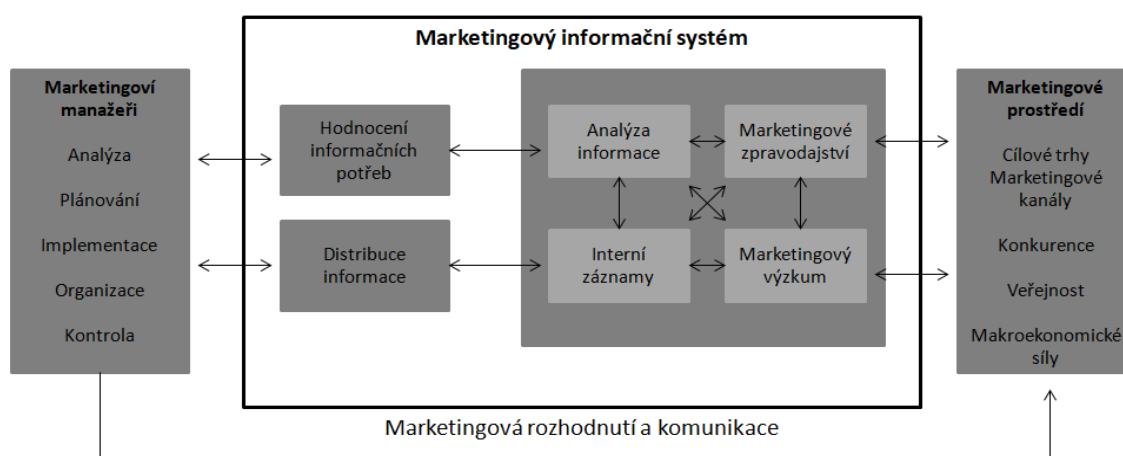
Pokud chce firma vytvořit účinnou marketingovou strategii k uspokojení potřeb zákazníka, musí detailně sledovat a vyhodnocovat všechny hlavní síly prostředí, zejména pak rozhodujícího činitele mikroprostředí - konkurenci. Proto musí analyzovat kroky svých konkurentů a vytvářet konkurenční marketingové strategie, které jim umožní vybudovat silnou pozici proti konkurenci a vytvořit co nejsilnější konkurenční výhodu. (Kotler, 2012). Do portfolia nejvýznamnějších rizik, se kterými je společnost ŠKODA AUTO dále konfrontována, patří: finanční a odvětvová rizika (rizika při zajištění plynulosti dodávek montážních dílů s ohledem na finanční stabilitu dodavatele), rizika vyplývající ze změn rámcových hospodářských a politických podmínek, ze změn legislativy, provozní rizika a další, např. rizika plynoucí ze změny kvality a rizika v oblasti lidských zdrojů. (Výroční zpráva - ŠKODA AUTO, 2016).

Obecně lze konstatovat, že konkurence je podstatným zdrojem podnikatelského rizika firmy a je nutné znát její záměry, tj. k čemu se konkurence chystá a její možnosti z hlediska realizace těchto záměrů. Podcenění informací o konkurenci a nedostatečná ochrana vlastních firemních informací před konkurencí může mít velmi závažné dopady především při zavádění nových firemních produktů na cílových trzích.

Pro každodenní rozhodování v procesu optimalizace marketingové strategie vzhledem ke konkurenci a při úpravách marketingových plánů, musí mít marketingoví manažeři odpovídající přesné informace, které pocházejí:

- z interních zdrojů firmy, tj. z informací získaných ze zdrojů uvnitř firmy, které pomáhají zejména odhalit problémy a příležitosti,
- z marketingového zpravodajství, tj. z každodenních informací o vývoji marketingového prostředí,
- z marketingového výzkumu, tj. zjednodušeně řečeno z různých průzkumů, pozorování, experimentů apod.

Jak uvádí Philip Kotler ve své knize Moderní marketing: „Nedostatek informací nepředstavuje problém, ale vyznat se v tzv. datovém znečištění, už ano“. Proto je potřebné takto získané informace nejprve analyzovat a poté je souhrnným způsobem zpracovat. Za účelem, aby získané informace byly distribuovány marketingovým a ostatním firemním manažerům ve správné formě (grafech, tabulkách, reportech apod.), ve správný čas a pomáhaly jim při plánování, implementaci a kontrole plánů - vytváří firmy systém pro analýzu a syntézu informací tzv. MIS (Marketingový informační systém). Ten tvoří lidé, zařízení a postupy pro sběr, třídění, analýzu, hodnocení a distribuci informací zpracovaných do logických celků.



Zdroj: Moderní marketing, Philip Kotler, 2012, str. 400)

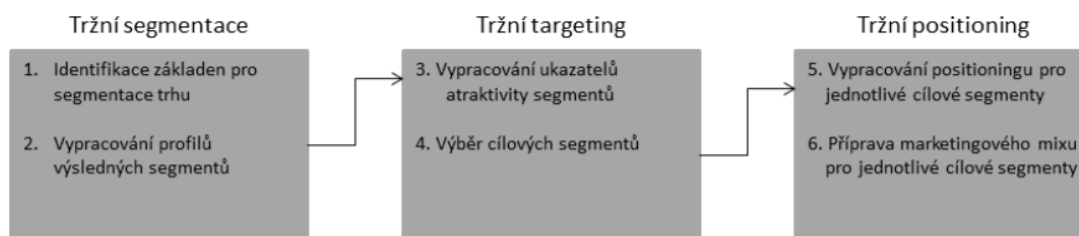
Obr. 2 Marketingový informační systém

Evropské firmy při získávání informací o konkurenci za americkými a japonskými konkurenty zaostávají. V japonských společnostech jde už o tradici, jak tvrdí firemní heslo společnosti Mitsui: „Informace je krví firmy“. Ve Spojených státech vzrostlo využívání informací o konkurenci značnou měrou, protože stále více společností potřebuje vědět, co jejich konkurenti dělají. Někdy, když jde o hodně, může dojít na pochybné metody. (Kotler, 2012)

2 Marketingová strategie – cílený marketing

Philip Kotler ve své knize Marketing management (2013, str. 311) uvádí: „**Celá marketingová strategie je postavena na segmentaci, targetingu a positioningu** (segmentation, targeting, positioning – STP). Společnost na trhu rozpozná různé potřeby a skupiny zákazníků, zacílí na ty, které může uspokojovat lépe než ostatní, a poté svou nabídku umístí tak, aby si cílový trh výjimečného výrobku a image značky snadno všiml.“

Obdobně marketingovou strategii definuje Dagmar Jakubíková (2013, str. 190): „Marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytváří marketingovou strategii firmy.“



Zdroj: Moderní marketing, Philip Kotler, 2012, str. 457

Obr. 3 Šest kroků tržní segmentace, targetingu a positioningu

2.1 Segmentace

Segmentace je kompromisem mezi hromadným marketingem (*jedná se všemi stejně – vyrábí se jeden výrobek, nerozlišuje se ani výrobek ani zákazník, jedná se o rozhodnutí o hromadné výrobě, hromadné distribuci jednoho produktu a hromadné komunikaci o stejném produktu se snahou přilákat všechny typy kupujících stejným způsobem*) a názorem, že je potřeba pro každého použít jiné marketingové prostředky. Pomocí tržní segmentace rozděljuje firma rozsáhlé různorodé trhy na užší segmenty, které poté oslovuje působením vhodných marketingových mixů s cílem dosáhnout plánovaného postavení výrobku (značky) na trzích, tj. plánovaného positioningu.

Proces segmentace trhů probíhá obvykle ve třech etapách: **1) výběr vhodných kritérií pro segmentaci, 2) volba cílového trhu, 3) volba segmentační strategie**. Dle Hany Machkové (2015) je možno členit kritéria vhodná pro segmentaci trhu spotřebního zboží do dvou velkých skupin, a to:

- jednak podle **charakteristik trhu** (geografická, demografická – zde patří např. členění trhu podle pohlaví, věkových kategorií, velikosti rodiny atd., socioekonomická – umožňující určit především kupní sílu a strukturu výdajů a psychografická kritéria – používají se v moderním pojetí mezinárodního marketingu, protože vysvětlují postoje zahraničních spotřebitelů, jejich hodnotový systém a životní styl),
- a jednak podle **chování spotřebitelů** (kritéria behaviorální - vysvětlují chování spotřebitelů, jejich očekávání a preference).

V automobilovém průmyslu firmy rozdělují své vozy podle velikosti do jednotlivých segmentů a ve firmě ŠKODA AUTO je tomu konkrétně takto: A00 (Citigo), A0 (Fabia), A (Octavia, Rapid), A-SUV (Karoq), B (Superb) a B-SUV (Kodiaq). Dělení vozů napomáhá rozdělit jednotlivé zákazníky do segmentů podle nabízené modelové řady a poukázat na vývojový trend mezi jednotlivými segmenty.

(www.honors.vse.cz, 2017)

2.2 Targeting

Podle Hany Machkové (2015) volbu cílového segmentu (targeting) ovlivňují zejména tři faktory: velikost tržního segmentu, růstový potenciál a atraktivnost tržního segmentu. Dále uvádí, že zvolený cílový trh musí být dostatečně velký, aby bylo pro firmu finančně výhodné působit na něj vybranými marketingovými nástroji. Podnikání v mezinárodním prostředí umožňuje firmám koncentrovat úsilí na velké stejnorodé (homogenní) segmenty na světovém trhu a zvyšovat tak rentabilitu mezinárodního podnikání. Atraktivnost segmentu ovlivňují z dlouhodobého hlediska míra konkurence, hrozba příchodu nové konkurence, substituční výrobky (výrobky z jiného průmyslového odvětví, které mohou dané výrobky nahradit), silná pozice kupujících či silná pozice dodavatelů. I když se cílový segment jeví jako atraktivní, růstový a dostatečně velký, přesto musí firma ještě zvážit, zda cílový trh odpovídá firemním možnostem, schopnostem a image na mezinárodním trhu. Dle Machkové (2015) je výběr cílového segmentu v mezinárodním marketingu silně ovlivněn strategií, kterou firma při mezinárodním podnikání používá. V případě globálního marketingu se zaměřuje na široce koncipované identické segmenty ve všech zemích.

Rozhodnutí o uplatňování zvolené segmentační strategie předchází rozhodnutí o počtu tržních segmentů, kde chce firma podnikat. Z hlediska volby segmentační

strategie, si firma volí jednu ze tří marketingových strategií: **nediferencovaný marketing** (snaží se oslovit celý trh najednou, neboť mohou být malé rozdíly mezi segmenty), **diferencovaný marketing** (firma se zaměří na několik tržních segmentů a pro každý vytvoří samostatnou nabídku) a **koncentrovaný marketing** (firma se nezaměřuje na malou část velkého trhu, ale zaměří se na velkou část jednoho či více dílčích trhů).

Philip Kotler ve své knize Marketing management (2013, str. 277) popisuje příklad úspěšného targetingu. Uvádí, že růst společnosti Bayerische Motoren Werke AG (BMW) odstartoval v 80. a 90. letech, kdy se jí úspěšně podařilo zacílit na rostoucí trh generace baby boomers, jejíž členové kladli práci na první místo a chtěli proto auto, které by jejich úspěch vyjadřovalo. Jak uvádí dále Kotler, výsledkem jsou sportovní sedany s výjimečným výkonem a značka znamenající prestiž a úspěch. Auta vyráběná pod označením 3., 5. a 7. měla prakticky stejný design ve třech různých velikostech. Na přelomu století se postoje spotřebitelů vůči automobilům změnila. Výzkum ukázal, že možnost chlubit se značkou BMW ztrácí na významu a na její místo nastupuje touha po výběru z různých designů, velikostí, cen a stylů. Na základě výzkumu společnost BMW podnikla několik kroků k rozšíření své výrokové řady cílením na konkrétní segmenty trhu, což dalo vzniknout na jedné straně luxusnějším modelům SUV, kabrioletům a sportovním vozům a na druhé straně méně nákladným menším vozům jako je řada 1. Kromě toho BMW pozměnilo i design modelů řady 3, 5 a 7, díky čemuž získaly jedinečný design při zachování výjimečného výkonu. Společnost BMW tímto targetingem dokázala oslovit jak „vyšší liberály“, tak i „moderní střední proud“, tj. na skupinu, která je také zaměřena na rodinu a aktivní životní styl, ale dosud se vozům značky BMW vyhýbala, kvůli jejich vyšší ceně. Řada 1 tuto skupinu oslovila nižší cenou, sportovním designem a příležitosti vlastnit luxusní značku.

2.3 Positioning

Positioning (pozice produktu) je víceméně tvůrčí psychologická strategie, jejímž cílem je vymežit produkt vůči konkurenci v myslích lidí. Zjednodušeně lze říci, že jde o vnímání. Cílem positioningu je zajistit produktu lepší místo v mysli potenciálních zákazníků. Positioning je způsob, kterým firma ovlivňuje pohled zákazníka na firmu a její produkty. Pozice firemních produktů a tržní výhoda firmy oproti konkurenci se mohou významně lišit. Philip Kotler v této souvislosti ve své

knize Moderní marketing (2012, str. 503 – 504) konstatuje: „*Konkurenční výhoda, například nízké náklady nebo vysoká kvalita, může ovlivnit pozici produktu, ale v mnoha případech pro ni není důležitá. Jednou z konkurenčních výhod Fordu je, že Jaguar má stejnou konstrukci jako Lincoln/Mercury, ačkoli oba produkty jsou v myslích zákazníků velmi vzdáleny.*“ Zákazníci rozdělují své vnímání produktů podle druhu do různých skupin a přiřazují jim ve svých představách různá postavení. Philip Kotler v citované publikaci vnímá positioning jako složitý souhrn pocitů, dojmů a vjemů, které v zákazníkovi ve srovnání s konkurenčními produkty produkt vzbuzuje. Firmy chtějí positioning svých produktů směrem k zákazníkovi aktivně ovlivňovat. **Proto dle Kotlera firmy plánují takový positioning, který jejich produktům poskytne největší výhodu na zvolených cílových trzích a vytváří takové marketingové mixy, jež tohoto positioningu dosáhnou.**

Cílem positioningu je, aby byl produkt na cílovém trhu vnímán silně - nejlépe na prvním místě. Důležité je získat první místo na zvoleném trhu díky nějaké cenné vlastnosti, která se bude odlišovat od konkurence. Porsche je vnímáno jako jeden z nejlepších sportovních vozů a je jednička mezi malými sportovními vozy (Kotler, 2012).

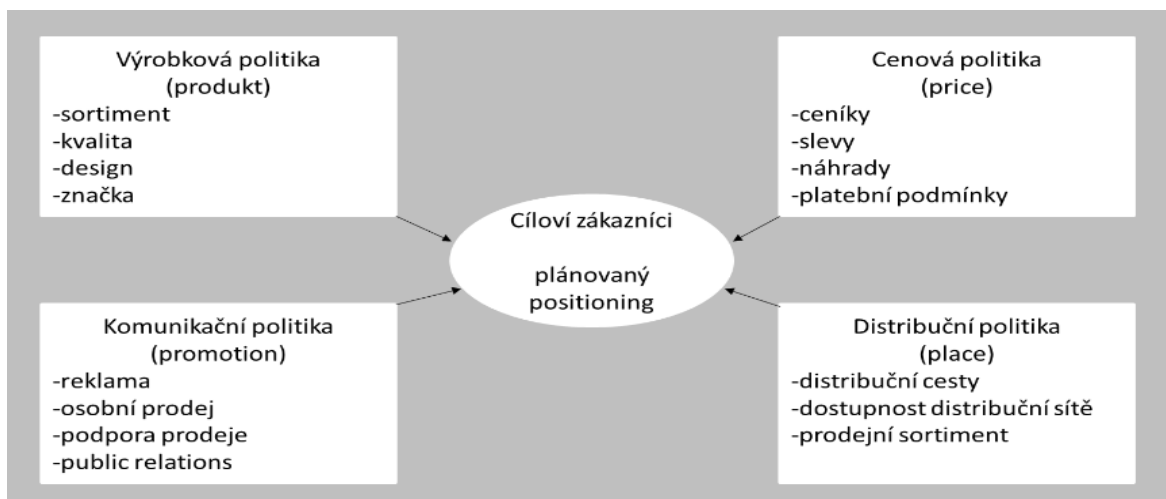
S ohledem na zvolenou marketingovou strategii může firma, bude-li to pro ni výhodné, uplatňovat v mezinárodním prostředí odlišný positioning než v mateřské zemi. Například značka automobilu Porsche je na německém trhu vnímána jako standardní, ale na českém trhu jako luxusní (prémiová).

Stanovený positioning není neměnný a podléhá vývoji. Pokud se změní situace na trhu nebo praxe prokáže, že positioning nebyl správně zvolen (firma se například zaměřila na příliš úzkou cílovou skupinu), je vhodné přistoupit k tzv. repositioningu, tj. ke změně marketingové strategie a s tím spojenými dodatečnými náklady. Pokud by marketéři firmy nereagovali na identifikovaný problém a nepřizpůsobilo vnímání značky jiným trendům, ztráty by mohly být vyšší, popřípadě by značka zcela ztratila svou konkurenční schopnost (Machková, 2015).

2.4 Marketingový mix

Poté, co byl vypracován positioning pro zvolené cílové segmenty, lze začít s přípravou marketingového mixu pro tyto jednotlivé cílové segmenty. Cílem marketingového mixu je tedy dosáhnout plánovaného positioningu produktu na

zvolených cílových trzích. Marketingový mix lze vnímat jako systém vzájemně se podmiňujících politik firmy v oblasti výrokové, cenové, komunikační a distribuční. Veškeré snahy firemního marketingového mixu musí být zaměřeny na podporu dosažení plánovaného positioningu – viz obrázek.



Zdroj: Marketing, Kotler, Armstron, 2004, str. 106

Obr. 4 4P marketingového mixu

Pokud se firma rozhodne vybudovat svou pozici na **vyšší kvalitě a lepších službách**, musí tuto pozici nejprve dosáhnout. Firma, která chce dosáhnout pozice „vysoké kvality“ ví, že musí vyrábět kvalitní zboží, požadovat za něj vysokou cenu, distribuovat jej pomocí kvalitních dealerů a propagovat jej v „lepších“ médiích. Musí najmout a vyškolit další lidi, najít maloobchodníky, kteří mají dobrou pověst v oblasti služeb a vytvořit taková reklamní oddělení, jež budou propagovat nadprůměrné služby. To je jediný způsob, jak vybudovat trvalou a věrohodnou pozici vysoké kvality a skvělých služeb. Jakmile firma vytouženou pozici vybuduje, musí se jí snažit udržet pomocí neustálého výkonu a komunikace. Neustále musí svou pozici sledovat a přizpůsobovat ji tak, aby se vyrovnala se změnami v potřebách zákazníků nebo se strategiemi konkurence. Díky tomu zůstávají největší světové firmy v oblasti automobilového průmyslu (VW, BMV) tak dlouho na špici. Firma by se měla vyhnout náhlým změnám, jež mohou zákazníky zmást. Prudké změny jsou málokdy úspěšné. Pozice produktu by se měla vyvíjet s tím, jak se přizpůsobuje změnám v tržním prostředí (Kotler, 2012).

2.5 Marketingová komunikace a marketingový komunikační mix

Model AIDA (A - attention, I - interest, D - desire, A - action) vyjadřuje, co je úkolem marketingové komunikace. Tento model popisuje, jak kupující prochází čtyřmi fázemi: fází pozornosti, fází zájmu, fází přání a fází činu (nákupu produktu). Jinými slovy, jde o osvědčený postup od upoutání pozornosti potenciálního zákazníka, jeho postupného přesvědčování až do fáze nákupu produktu.



Zdroj: Strategický marketing, Dagmar Jakubíková, 2013, str. 297

Obr. 5 Model AIDA

Moderní marketing vyžaduje více než jen přípravu dobrého produktu, určení atraktivní ceny a zpřístupnění cílovým zákazníkům. Firmy musí komunikovat se svými současnými i budoucími zákazníky a to, co jim sdělují, nelze nechat náhodě. Komunikace je klíčovým prvkem snahy firmy navázat vztah se zákazníky (Kotler, 2012).

Jana Příkladová a Hana Jahodová ve své publikaci „Moderní marketingová komunikace“ (2010) uvádí, že marketingová komunikace se vždy zaměřuje na zvolenou cílovou skupinu a také na fáze životního cyklu produktu. Mezi tradičně uváděné cíle marketingové komunikace patří:

- poskytnout informace o produktu či službě,
- vytvořit a stimulovat poptávku,
- odlišit produkt od konkurence (diferenciace produktu),
- zdůraznit užitek a hodnotu produktu,
- stabilizovat obrát,
- vybudovat a pěstovat značku, posílit firemní image.

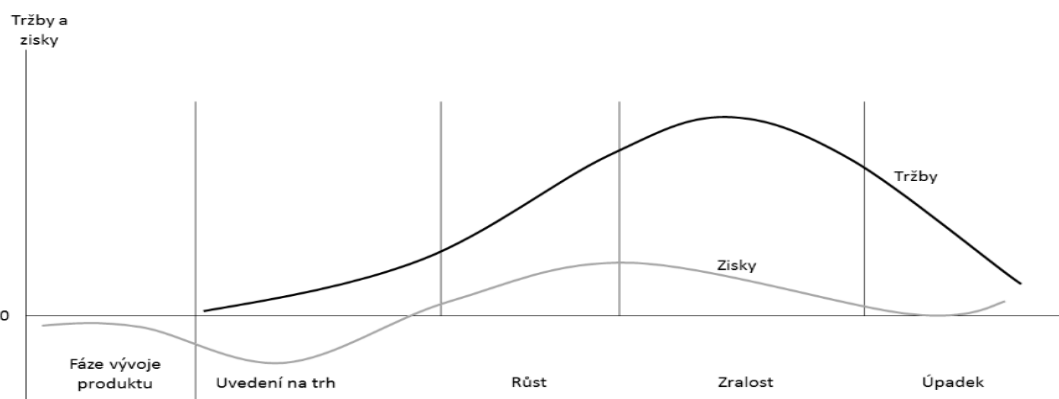
Marketingový komunikační mix firmy - zkráceně - komunikační mix, je jednou ze součástí marketingového mixu. Cílem komunikační politiky je soustředit veškeré firemní aktivity k tomu, aby se zákazník seznámil s výrobkem a zakoupil si jej.

Kotler v publikaci „Moderní marketing“ (2012) definuje **komunikační mix jako specifickou směs:**

- **reklamy** (tisk, TV, billboardy ...),
- **osobního prodeje** (výstavy, veletrhy ...),
- **podpory prodeje** (slevy, kupony, soutěže...) a
- **public relations** (budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami zákazníků a tím budování dobrého image firmy),

kteou firma používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů s tím, že každá kategorie komunikačního mixu má své specifické nástroje.

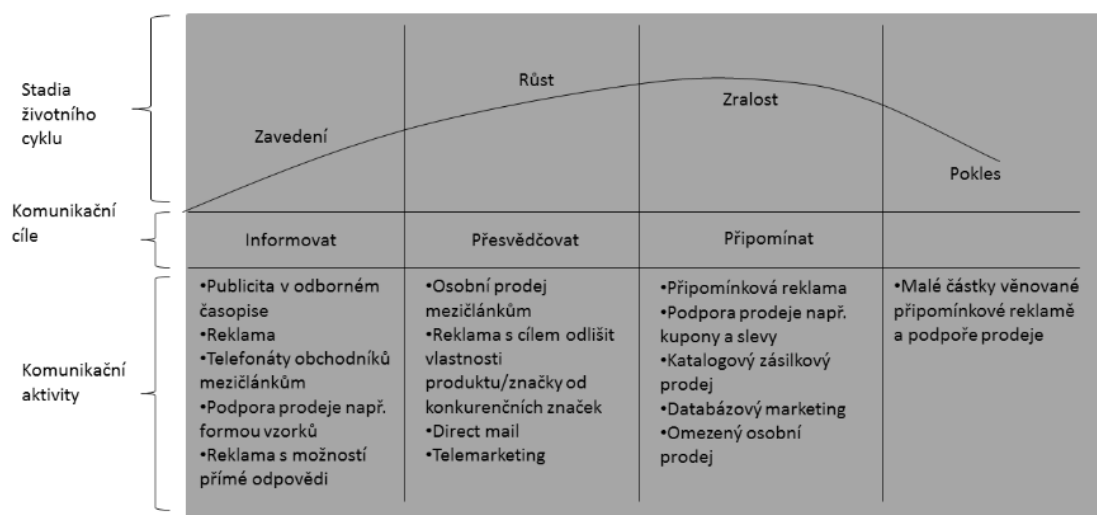
Každý produkt má svůj **životní cyklus** (Product Life – Cycle, PLC), i když jeho délku a tvar s ohledem na míru tržeb a zisku lze stěží odhadnout. Je jasné, že se nový produkt nebude prodávat neustále a každý výrobek má omezenou dobu životnosti. Nicméně firma bude usilovat (s ohledem na finanční výdaje vynaložené v oblasti výzkumu a vývoje produktu před jeho zavedením na trh a s ohledem na výdaje firmy v různých fázích životního cyklu) o dosažení slušného zisku. Jinými slovy, objem prodejů a zisku se mění v závislosti na tom, v jaké fázi životního cyklu se výrobek nachází.



Zdroj: Moderní marketing, Philip Kotler, 2012, str. 687

Obr. 6 Tržby a zisky během života produktu od jeho vzniku po zánik

Každé stadium životního cyklu má svá určitá specifika v rámci komunikačního mixu.



Zdroj: Moderní marketingová komunikace, Jana Přikrylový, Hana Jahodová, 2010, str. 47

Obr. 7 Komunikační mix v průběhu životního cyklu výrobku

V „zaváděcí fázi“ se klade důraz na zejména na osobní prodej, aby se dosáhlo informovanosti trhu o novém výrobku či službě. Poté přichází fáze „růstu“ a „zralosti“, kde se realizuje strategie positioningu, tedy reklamní zdůraznění odlišnosti produktů (diferenciace) od konkurentů. Ve „zralostní fázi“ již současně dochází k prvním poklesům prodejů, zde se výdaje investují do připomínkové reklamy a různých slevových akcí. Poté přichází poslední fáze poklesu (úpadku). V její počáteční fázi firmy vynakládají malé částky na připomínkovou reklamu. V pokročilém stádiu úpadku (poklesu) se již nevyplácí investovat reklamní výdaje a následně dochází k jeho vyřazení a nahrazení substitutem. V automobilovém průmyslu jakmile dojde k zavedení modelu na trhu, dochází po určité době k tzv. faceliftu daného produktu. Jedná se o drobnou inovaci modelu se snahou zvednout již poklesající prodej.

3 Působení společnosti ŠKODA AUTO na německém trhu

Praktická část bakalářské práce se zaměřuje na působení společnosti ŠKODA AUTO na německém trhu se zaměřením na cílový segment SUV. Obecně lze považovat SUV segment za nejrychleji rostoucí, což podporují makroekonomické ukazatele, vývoj celkového trhu a růst objemů značky Škoda na německém trhu v letech 2012 – 2017.

3.1 Makroekonomické ukazatele

Automobilový průmysl je v Německu nejdůležitějším průmyslovým odvětvím. Toto odvětví se podílí více než 40% na celkovém exportu i soukromých výdajích na vědu a výzkum. Osobní automobily (včetně dílů pro motorová vozidla) jsou nejdůležitější vývozní položkou s tendencí růstu. Prognóza růstu výroby automobilů trendově kopírovala odhady globálního trhu v roce 2016 (nárůst o +2-3%) s odhadem meziročního nárůstu o 0,5% pro rok 2017. Ekonomická situace a její vysoké tempo příznivě podporuje prodej automobilů, který je především ovlivněn mírou obměny firemních vozových parků.

V rámci inovací a aplikovaného výzkumu představují priority v německém automotive: elektromobilita, hybridní pohony a pohony na vodík. V květnu 2016 byla zahájena vládní podpora pro nákup elektromobilů - kupní prémie, daňové odpisy apod. Automobilový průmysl světově zaměstnává minimálně 8,5 mil. lidí. Německo působí na třetí příčce a poskytuje pracovní příležitosti přibližně pro 773 tisíc obyvatel SRN. (www.businessinfo.cz, 2016)

Tab. 1 Makroekonomické ukazatele německé ekonomiky a prognóza průmyslového sektoru

	2014	2015	2016
HDP (Mld.€)	2 915,650	3 025,900	3 132,700

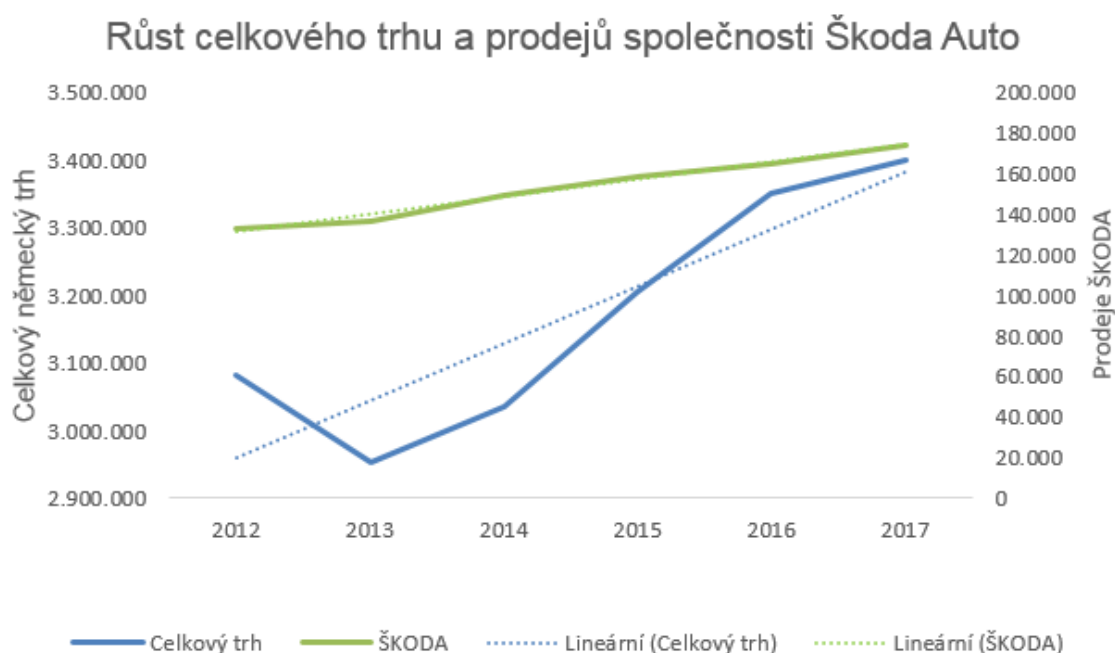
Zdroj: Oficiální portál pro podnikání a export

3.2 Celkový trh v Německu v letech 2012 – 2017 a působení firmy ŠKODA AUTO a.s.

Automobilový průmysl představuje na německém trhu dominantní roli. Za pět let v období 2012 – 2017 zaznamenal nárůst přibližně o 320 tisíc registrovaných vozů

za rok. Vozy značky Škoda jsou v Německu prodávány prostřednictvím importéra (SAD – Škoda Auto Deutschland GmbH) se sídlem v německém městě Weiterstadt. V roce 1995 se tento importér stal dceřinou společností firmy Škoda Auto. Čelným představitelem SAD je Frank Jürgens, který spolupracuje s 350 zaměstnanci, kteří se společně podílejí na značných úspěších značky Škoda. V současné době se na německém trhu nachází 585 dealerství a 845 servisních partnerů. (www.dealers.skoda-auto.cz, 2017)

Konkrétní prodejní objemy realizované SAD v závislosti na růstu trhu jsou pro přehlednost vyjádřeny v grafické formě - viz níže. Předpokládá se, že v dalších letech bude platit přímá úměra ve vztahu – trh/prodej. Jinými slovy rostoucí trh vytváří podmínky pro rostoucí prodeje.



Zdroj: Interní data

Obr. 8 Porovnání vývoje celkového trhu a růst objemů značky Škoda na německém trhu

3.3 Vývoj SUV segmentu značky Škoda

Za první SUV značky Škoda je označován Yeti, který byl vyráběn v závodě v Kvasinách od roku 2009 do roku 2017. Yeti byl jeden z nejvíce populárních kompaktních sportovních SUV, který byl nabízen ve dvou variantách: do města a off-road. Poté v roce 2017 přichází na řadu nástupce oblíbeného vozu Yeti. Nejprve vůz Kodiaq, který představuje první sedmimístné SUV a následně

automobil Karoq. Kodiaq představuje mimořádně prostorné SUV, které při vnějších rozměrech nabízí nejlepší „package“ ve své třídě. Jozef Kabaň zkombinoval maximum estetiky s maximální funkčností. Od března 2017 byla první příležitost na německém trhu k objednání nového modelu Kodiaq.

Pro německý trh v segmentu SUV jsou stále nejběžnější dieselové motorizace, i když trend spojený s nízkými hodnotami CO₂ by měl být opačný. Proto je SUV segment označen jako „potrefený“ mezi dieselem a benzínem.

Detailnější pohled na emise CO₂ přineslo téma tzv. Dieselgate, které vypuklo v roce 2015 poté, co americká agentura pro životní prostředí informovala, že německá automobilka Volkswagen vybavila své vozy s dieselovými motory softwarem, který rozpoznával, že motor pracuje v režimu odpovídacím požadavkům laboratorních testů výfukových plynů a změnou nastavení laboratorních motorů dočasně snižoval množství vznikajících oxidů dusíků, aby její vozy splnily zákonný limit. Při procentuálním rozdělení je německý trh tvořen přibližně - 60% dieselovými a 40% benzínovými motorizacemi. (interní data, www.wikipedia.cz, 2017)

Kodiaq představuje velké a luxusní SUV, které sebou přináší komfort, ale také vyšší cenu. Pro větší dostupnost SUV segmentu více zákazníkům byl s velkým očekáváním představen model Karoq z kategorie tzv. „malých“ SUV. Parametry těchto očekávání jsou: cenová dostupnost, luxusní SUV, menší vůz, vizuální blízkost modelu Kodiaq s několika rozdílnými detaily. Dne 4. listopadu 2017 proběhlo uvedení vozu Karoq na trh ve stovkách dealerství v Německu. (www.autorevue.cz, interní data, 2017)

Přehled vozů SUV značky Škoda (Yeti, Kodiaq a Karoq):



Zdroj: Interní data

Obr. 9 SUV značky ŠKODA

Zaznamenaný rekord u vozu Kodiaq nastal dříve, než společnost ŠKODA AUTO očekávala. První zákazníci měli možnost si zakoupit nový vůz od 4. března 2017. Než v roce 2017 přišel samotný „Bestellstart“, tak již v roce 2016 (od kalendářního týdne 45) za pouhých osm týdnů bylo vygenerováno 5939 zákaznických objednávek (AE) a do samotného zahájení prodeje bylo vygenerováno přes 10000 AE. Velký nárůst zájmu o nový model Kodiaq sebou nese i některé problémy, které souvisí s výrobními kapacitami.

Počátkem listopadu roku 2017 byl oficiálně představen další SUV model značky Škoda - Karoq. V současné době je možné si vůz objednat od druhého výbavového stupně Ambition. Karoq osloví mnoha zákazníků svoji přijatelnější cenou, podobností a menší velikostí oproti vozu Kodiaq.

3.4 Celkový růst segmentu SUV v letech

Německý trh prochází řadou změn segmentů v rámci celkového automobilového trhu západní Evropy ve vztahu k nabízeným modelovým řadám jednotlivých výrobců automobilů. Z hlediska společnosti ŠKODA AUTO největší úbytek zaznamenává segment A0 (Fabia, Rapid) a B (Superb), který zákazníci postupně nahrazují vozy typu SUV - Yeti, Kodiaq a Karoq. V roce 2017 je očekávaný podíl SUV vozů značky Škoda na celkových prodejkách společnosti ŠKODA AUTO přes 16% (podrobnější prodeje popisuje níže uvedená tabulka se znázorněním prodejů u vozů Yeti, Karoq a Kodiaq). Dochází zde k přerozdělení zákaznického zastoupení v jednotlivých segmentech.

Tab. 2 Vývoj aktuálního trhu v Německu a prodejů značky Škoda

	2012	2013	2014	2015	2016	2017 (1 – 10)
Celkový trh v mil. vozů	3.082	2.952	3.036	3.206	3.351	2.884
Podíl celkového seg. SUV na celkovém trhu	16,02%	16,68%	18,24%	19,56%	22,02%	24,47%
Prodeje Škoda v tis. vozů	132.580	136.415	149.538	158.747	165.196	173.888
Tržní podíl Škoda	4,30%	4,62%	4,92%	4,95%	4,93%	5,11%
Prodeje Škoda SUV (Yeti, Karoq, Kodiaq)	18.668	16.871	17.243	17.281	16.545	22.662
Podíl Škoda SUV (Yeti, Karoq, Kodiaq) na prodejkách Škoda	14%	12%	11,5%	11%	10%	13,5%

Zdroj: Interní data

3.5 Hlavní konkurenti v segmentu SUV na německém trhu

SUV segment značky Škoda je stále relativně mladý a zároveň je označován jako nejrychleji rostoucí. Mezi hlavní přímé konkurenty značky ŠKODA na německém trhu patří Hyundai (Tucson, Kona, Santa Fe, Grand Santa Fe), Ford (Kuga, Edge), Suzuki (Vitara, S-Cross) a Kia (Sportage, Stonic, Sorento). Vývoj objemů registrovaných vozů SUV značky Škoda ve srovnání s konkurencí je popsán v níže uvedené tabulce:

Tab. 3 Hlavní konkurenti v segmentu SUV na německém trhu

Registrace v Německu	2012	2013	2014	2015	2016
HYUNDAI	21.302	21.485	21.458	28.322	29.338
FORD	20.141	18.665	28.672	34.461	47.247
SUZUKI	13.803	13.713	15.337	16.204	18.155
KIA	15.848	14.303	14.812	17.517	23.809
SKODA	22.257	22.058	22.655	23.156	20.509

Zdroj: Interní data (Dataforce)

SUV automobily tvoří v Evropě a v Německu již zhruba pětinu trhu. Právě malá SUV jako Karoq zažívají nyní v Evropě největší rozmach. V říjnu 2017 čtenáři německého odborného časopisu Auto Motor und Sport zvolili nové kompaktní SUV Karoq za nejlepší designovou novinku. ŠKODA AUTO získala ocenění Autonis a tím se prosadila proti sedmnácti nominovaným konkurentům a malé SUV získalo 28,7 procent všech odevzdaných hlasů. Mezi trhy s největší poptávkou po menších SUV (do této kategorie spadá vůz značky Škoda - Karoq) patří Německo, Velká Británie, Rusko, Čína a také Česko. Popularita SUV je pro mnohé záhadou. SUV automobily nebývají nijak zásadně prostornější než odpovídající běžná osobní auta, tzn., že nelze hovořit o větší praktičnosti. U vozů SUV značky Škoda zákazníci oceňují nejen vzájemnou vazbu mezi konstrukcí automobilu a jejich současným aktivním životním rodinným stylem, ale také vazbu mezi mohutným vzhledem a určitým pocitem bezpečí a přijatelnou cenou – viz kapitola 2.2.

Jak již bylo uvedeno výše, kupující, kteří na německém trhu preferují značku Škoda, dávají z 60 procent přednost dieselové motorizaci. S ohledem na evropskou legislativu a uplatňování alternativních pohonů začíná být tento trend na ústupu. V průběhu několika let nebude mít zákazník jinou možnost, než

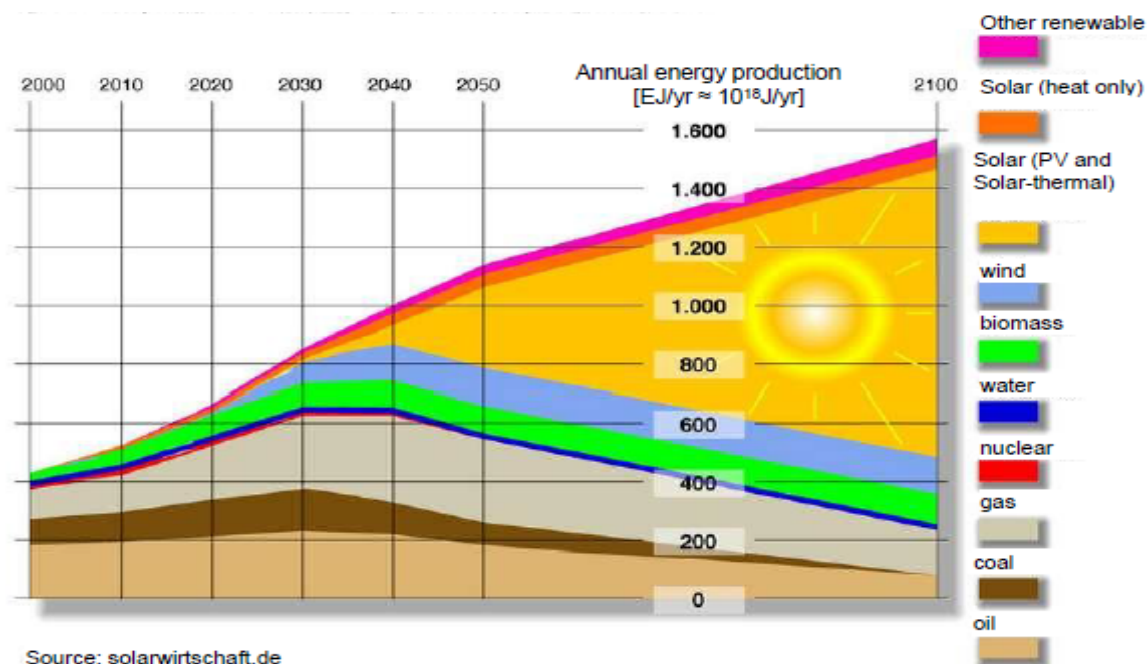
se pravděpodobně rozhodnout pro jinou substituční alternativní motorizaci místo klasického spalovacího motoru. **Proto bude i segment SUV řešit složitý rozhodovací problém, který se týká optimální koncepce motorizace pro danou modelovou řadu v kontextu evropského trendu snižování emisí.** (interní zdroje, www.skoda-storyboard.com, 2017)

4 Vývoj a odhad trendů využití alternativních pohonů vozidel na německém trhu zejména s ohledem na SUV segment značky ŠKODA

Rozvoj automobilů na alternativní pohon zaznamenává v posledních letech dynamický rozvoj a automobilový průmysl se s rychlým nástupem nových technologií nachází jako celek na prahu velkých změn. Míra rozsahu rozvoje alternativních pohonů automobilů závisí nejen na finančních nákladech a finančních rizicích výrobců automobilů, ale také na globálních faktorech regulujících emise CO₂. Tyto regulační faktory vycházejí z Kjótského protokolu o změně klimatu a v EU jsou regulovány její legislativou. Vzhledem k tomu, že stále větší část populace bude žít v budoucnosti ve velkých městech, stává se problematika kvality ovzduší i politickou prioritou. Dalším globálním faktorem, který zvyšuje tlak na rozvoj alternativních pohonů automobilů, je otázka snížení závislosti na dodávkách ropy z nestabilních zemí, což patří mezi hlavní cíle politiky EU. Pozitivně se mění také povědomí a společenský přístup lidí k životnímu prostředí a lidé jsou ochotni si za produkty zajišťující lepší životní prostředí připlatit. Na druhou stranu, trh s elektromobilitou se rozvíjí postupně, neboť stále přetrvává nedůvěra a předsudky zákazníků k nevyzkoušeným technologiím a jimi vnímaným rizikům, které souvisí s elektrickým pohonem. Toto vnímání pak brání v rozhodnutí zákazníků přejít od tradičních vozů se spalovacím motorem k automobilům s elektrickým pohonem. Koncern VW a potažmo ŠKODA AUTO má záměr patřit v nejbližších letech do tzv. „první linie“ producentů automobilů na alternativní pohon.

Hlavní hnací silou elektromobility je nalezení alternativního řešení k tradičním spalovacím motorům, které využívají jako palivo benzín nebo naftu (ty jsou ropnými výrobky). Obecně lze proto říci, že získávat elektrickou energii spalováním ropy co by fosilního paliva nebo z jiných fosilních paliv (uhlí, plyn), je vzhledem k principům elektromobility neobhajitelné. Německo vyrábí velké množství elektrické energie z obnovitelných zdrojů a tento princip energetického pokrytí by měl být úzce propojen s elektromobilitou. Pro ilustraci je uveden odhad světových zdrojů energie do roku 2100. Jednotlivé trendy indikované na tomto

obrázku potvrzují správnost postupné orientace na alternativní zdroje pohonů automobilů.



Zdroj: Akademie věd České republiky (2016)

Obr. 10 Světové zdroje energie do roku 2100

4.1 Legislativní prostředí Evropské unie v oblasti emisních norem pro nové osobní automobily

Jak již bylo uvedeno výše, širší síly makroprostředí, k nimž patří kromě sil demografických, ekonomických, technologických a kulturních, také i síly politické. Ty pak ve svém souhrnu ovlivňují mikroprostředí firmy v celém jejím komplexu. Na úrovni Evropské unie (EU) je zákonodárným orgánem Evropský parlament, který schvaluje právní předpisy EU. Návrhy Evropskému parlamentu předkládá Evropská komise (ta je pak zodpovědná za vymáhání jejich dodržování). Poté jednotlivé členské země EU implementují do svých právních předpisů (zákonů) povinné normy schválené v rámci EU.

Klíčovou normou Evropského parlamentu, která ovlivňuje budoucí trendy v rozvoji automobilového průmyslu v EU je nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 443/2009 ze dne 23. dubna 2009. Cílem tohoto nařízení bylo stanovit výkonnostní emisní normy pro nové osobní automobily registrované v EU tak, aby všechny členské země musely podstatně snížit emise CO₂ z osobních automobilů.

Toto nařízení současně poskytuje výrobcům automobilů dostatek prostoru reagovat na budoucí trendy v rozvoji automobilového průmyslu. Cílem tohoto nařízení je vytvořit vládní pobídky pro automobilový průmysl, aby investoval do nových technologií. Toto nařízení aktivně podporuje ekologické inovace a bere v úvahu budoucí technologický vývoj. Tímto nařízením by měl být zejména podporován vývoj inovačních technik pohonů automobilů, neboť automobily, které je využívají, uvolňují mnohem méně emisí, než tradiční osobní automobily vybavené spalovacím motorem. Předmětné nařízení Evropského parlamentu v Článku 1 stanoví (s účinkem od roku 2020) za cíl průměrné emise 95g/CO₂/km pro nový vozový park, tj. snížení o 27% oproti roku 2015. Nařízení má v sobě zakomponováno tzv. systém superkreditů, který zvýhodňuje automobily do 50g/CO₂/km, kam fakticky s ohledem na současné technologické možnosti spadají:

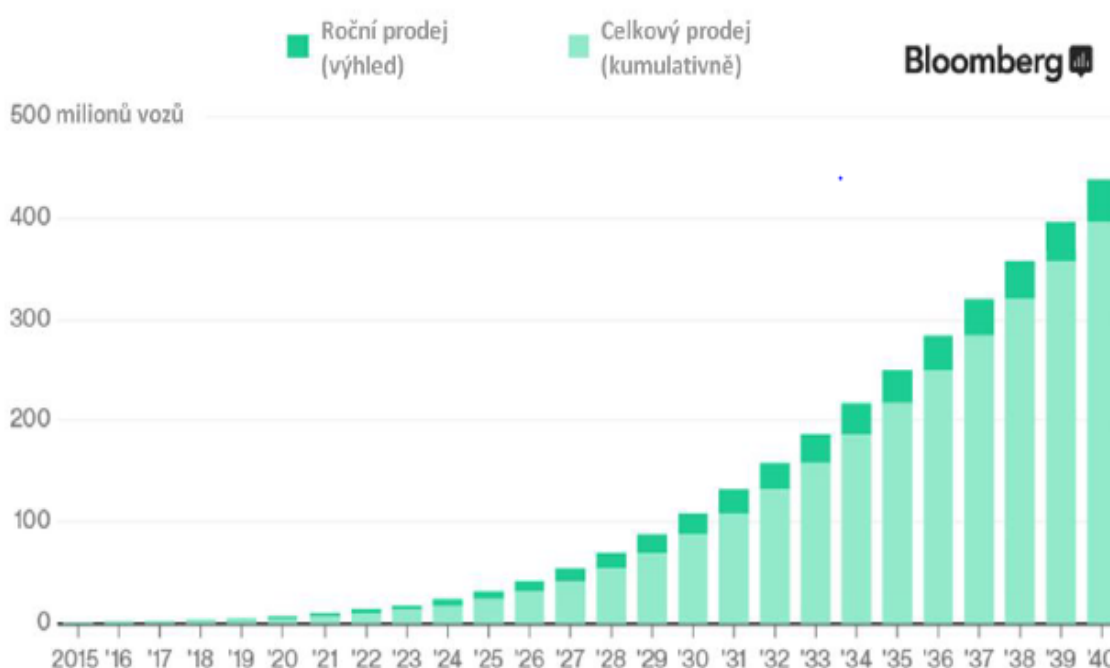
- plug-in hybridy (Plug-in hybrid electric vehicle – PHEV, HEV) do 50g/CO₂/km,
- čistě elektrické automobily (Battery Electric Vehicle – BEV),
- automobily na vodík (Fuel Cell Electric Vehicle – FCEV).

Systém superkreditů je systémem pokut výrobcům za překračování stanovených emisních limitů. Superkredity by neměly být výrobcům automobilů přenosné mezi jednotlivými lety. Vytvořilo by se pak prostředí, ve kterém by si výrobci mohli vylepšovat výsledky v oblasti snižování emisí podle svého uvážení. Do tohoto systému jsou začleněny tzv. ekologicky šetrné automobily se specifickými emisemi CO₂ nižšími než 50g/CO₂/km, které zlepšují v přepočtu emisní průměr celé modelové řady. Zjednodušeně řečeno, má-li automobilový průmysl uskutečňovat své dlouhodobé investice a inovace, je nutné, aby byl Evropskou komisí stanoven realistický a dosažitelný emisní cíl pro rok 2025 – viz nařízení Evropského parlamentu č. 333/2014 ze dne 11. března 2014, kterým se mění nařízení č. 443/2009.

4.2 Trendy ve využití alternativních pohonů vozidel – BEV vs PHEV, HEV vs FCEV s ohledem na německý trh s automobily

Německo je největší automobilový trh v Evropě a pro jeho hospodářství je automobilový průmysl nepostradatelný ne-li rozhodující. Ročně se v Německu

vyrábí kolem šesti milionů vozidel různých motorizací včetně **automobilů s elektrickým pohonem**. V této souvislosti německá kancléřka Angela Merkelová uvedla: „Potřebujeme dlouhodobé horizonty a společnosti, které investují do budoucnosti. Je důležité, aby elektromobilita byla připravena pro trh co nejrychleji, jak je to jen možné.“ To, že je elektromobilita na vzestupu, je faktem a v budoucnu se očekává rapidní nárůst počtů elektromobilů. Nicméně v současnosti je trh s elektromobily stále ve stádiu zrodu. Podle odhadu americké finanční společnosti Bloomberg bude v roce 2040 procento veškerých prodaných vozů na elektrický pohon činit 35 procent.



Zdroj: GEOMET – České Lithium pro čistou energii (2016)

Obr. 11 Předpokládaný vývoj elektromobilů do roku 2040

Na poli elektromobility platí jednoduchá přímá úměra, ten kdo ovládá trh s bateriemi do elektromobilů, ovládá i trh s elektromobily. V současnosti je největším světovým dodavatelem vysokokapacitních lithium-iontových baterií (Li-lon), kterými jsou vybaveny nejmodernější elektromobily, americká společnost Tesla, kterou Elon Musk nejen vlastní, ale je i světovým vizionářem na poli

elektromobility a raketové techniky¹. Podle Elona Muska bude továrna společnosti Tesla vyrábět stejné množství Li-Ion baterií jako zbytek světa. Cílem Tesly je, aby v roce 2018 zajišťovala roční produkci baterií s výkonem 35 GWh.

Čínský trh s výrobou baterií roste nejrychleji na světě. Zásahu na tom má společnost Contemporary Amperex Technology Limited (CATL), jejíž továrna má hodnotu 11,5 miliardy dolarů (294 miliard Kč). V roce 2020 s budoucí roční kapacitou baterií 50 GWh chce ovládnout globální trh s auty poháněnými elektromotory. (www.euro.cz, 2017)

V současnosti je většina Li-Ion baterií používaných v elektromobilech vyráběna mimo EU. Německo, co by největší automobilový trh v Evropě, by pak mohlo v budoucnu zaostávat na poli elektromobility. Proto německá automobilka Daimler investuje okolo 500 milionů eur (13,2 miliard Kč) do nové továrny na výrobu Li-Ion baterií (nedaleko Drážďan). Celkový rozvoj továren na Li-Ion baterie by umožnil **snížit výrobní náklady baterií, což by ve svém důsledku vedlo ke snížení pořizovacích nákladů elektromobilů**, které jsou v současnosti vyšší ve srovnání s automobily s tradičními spalovacími motory.

S nárůstem elektromobility bude nutné i v Německu vyřešit **absenci odpovídající dobíjecí infrastruktury zejména v oblasti rychlodobíjení**. Od března 2017 s ohledem na řešení tohoto problému vyčlenilo v rámci dotačního programu německé Spolkové ministerstvo dopravy, stavebnictví a bydlení 300 milionů eur na výstavbu sítě dalších 15000 nabíjecích stanic do roku 2020. Vzhledem nízkému počtu elektromobilů není provoz nabíjecích stanic doposud ziskový a bez vládního dotačního programu by rozvoj sítě nabíjecích stanic stagnoval. Spolkový svaz energetiky a vodohospodářství (BDEW) uvedl, že v polovině roku 2017 bylo v Německu vybudováno přibližně 10700 veřejných nabíjecích bodů na celkem 4730 dobíjecích stanicích, které zahrnovaly 530 rychlonabíjecích stanic. V roce 2020 plánuje Německo dosáhnout 1 milion elektromobilů na svých silnicích a s tím souvisí i nutnost rozšíření stávající sítě dobíjecích stanic. Spolková vláda dospěla při posuzování potřeby veřejně přístupné infrastruktury k přibližně 35000 až 36000 nabíjecím místům. Například Bavorsko zahájilo vlastní plán instalace sítě 7000 nabíjecích stanic pro elektrická vozidla do roku 2020 s největší světovou nabíjecí

¹ (Pozn.: Elon Musk v roce 2002 založil vlastní Společnost Space Explorations Technologies - SpaceX a stal se jejím ředitelem i šéfkonstruktérem v jedné osobě. Z Mysu Canaveral na Floridě vynesla v květnu 2012 raketa Falcon 9 na oběžnou dráhu kolem Země modul Dragon. Ten se poté úspěšně spojil s ISS jako první soukromý modul u tohoto orbitálního komplexu.)

stanic na dálnici A8 se 144 nabíjecími místy včetně 24 super-rychlých nabíjecích stanic (350 kW). (www.oenergetice.cz, 2016)

Kromě vybudování potřebné sítě nabíjecích stanic patří **dojezdová vzdálenost** k největším překážkám v pořízení si elektromobilu. Současná dojezdová vzdálenost elektromobilu je v průměru 200 až 300 km (elektromobil Tesla ujede na jedno nabití 400 km). Před pěti lety to bylo 100 až 150 km. V současnosti probíhá výzkum nejnovějších vysokokapacitních lithium-iontových baterií, které mohou v budoucnu navýšit dojezd až na 1000 km. Rovněž **doba nabíjení** zvyhodňuje automobily s klasickým spalovacím motorem. Rychlejší nabíjení umožňují rychlonabíjecí stanice, které mají příkon zpravidla nad 50 kW. Elektromobil se pak nabije během 30 až 60 minut.

Elektromobilita má přímé nulové emise a tento fakt samozřejmě pomůže výrazně zlepšit životní prostředí ve velkých městech. **Na druhé straně vzniká ekologická zátěž v podobě likvidace vysokokapacitních lithium-iontových baterií** (Li-Ion), kterými jsou osazeny nejmodernější elektromobily. Olověné baterie z automobilů patří k nejvíce recyklovaným produktům na světě, neboť olovo je životu nebezpečná látka. Hybridní automobily jsou vybaveny nikl-metal-hydridovými (NiMH) bateriemi, které obsahují cenné kovy. Finančně se vyplatí získat z vysloužilých baterií zpět cenné kovy.

Podle nové studie ze Státní univerzity v San Jose se bude muset trh za 20 let vypořádat s 1,3 až 6,7 miliony vysloužilých baterií z elektromobilů. Až 85 procent z nich bude možné využít pro další aplikace a pouze asi 15 procent bude poškozeno natolik, že je nebude možné opravit či znovu použít. Vysokokapacitní li-Ion baterie budou převážně než recyklace směřovat do sekundárních aplikací. S kapacitou v řádu jednotek až desítek kilowatthodin totiž budou představovat cennou komoditu jakožto úložiště elektřiny například z obnovitelných zdrojů. Výrobci elektromobilů obvykle garantují, že baterie vydrží na kapacitě nad 80 % po dobu 10 let. (www.ekobonus.cz, 2016)

Technologická koncepce **automobilů na vodík** má své příznivce i odpůrce. Kritici argumentují jejich sekundární neekologičností, která je spojena s výrobou vodíku mimo jiné i z fosilních paliv (uhlí, ropa, plyn), vyššími pořizovacími náklady, nevyvinutou či prakticky neexistující infrastrukturou vodíkových čerpacích stanic. Velkým podporovatelem automobilů na vodík je Německo. Hlavním motorem rozvoje vodíkového sektoru v Německu je nalezení alternativy k využívání ropy

a z ní vyráběných produktů (benzínové a dieselové palivo) v dopravním sektoru. Německá spolková vláda plánuje rovněž zahájit dotační program rozvoje vodíku v dopravním sektoru (u elektromobility je dotační již program realizován), který by nejen urychlil komerční výrobu vodíkových aut s dostatečným dojezdem, ale také vytvořil podmínky pro intenzivní výstavbu potřebné infrastruktury související s výrobou vodíku včetně dostatečně husté sítě čerpacích stanic. Německo již v minulosti vynaložilo v přepočtu 38 miliard Kč na podporu rozvoje vodíkových technologií.

Z hlediska konstrukčního **automobil na vodík funguje v principu jako elektromobil s tím rozdílem, že místo vysokokapacitní lithium-iontové baterie** (Li-Ion) je automobil vybaven palivovými články, ve kterých se během oxido-redukční reakce uvolňuje chemická energie, která se transformuje v elektrickou energii pro elektromotor, který slouží k pohonu vozu². Jinými slovy, automobil je poháněn elektrickou energií z palivových článků díky vodíku z nádrže. Japonská firma Toyota je v současnosti jedinou automobilkou na světě, která automobil na vodíkové palivové články (model Toyota Mirai) sériově vyrábí a prodává³.

Koncept automobilu na vodík má nejlepší primární ekologické parametry, neboť neprodukuje žádné provozní emise CO₂ a životní prostředí není jimi vůbec zatěžováno - výsledkem je čistá pára z výfukového systému. Koncept automobilu na vodík současně přináší výhodu dlouhého dojezdu, doba tankování je srovnatelná s dobou tankování paliva u klasických spalovacích motorů a malou hlučností.

Primární nevýhodou automobilů na vodík je v současnosti **vysoká cena palivových článků**, neboť elektrody v palivovém článku pokrývá značná vrstva platiny. Jak upozorňuje konzultační společnost Roland - Berger: „*Dostupnost*

² (Pozn.: palivový článek je zjednodušeně řečeno měnič, ve kterém se chemická energie transformuje v energii elektrickou. Jinými slovy - k jedné elektrodě se přivádí vodík, k druhé elektrodě kyslík, mezi elektrodami je odpovídající elektrolyt, pak dochází k chemickému slučování kyslíku a vodíku na vodu s tím, že na elektrodách vzniká elektrické napětí. Takto získanou elektrickou energii lze použít k napájení elektromotoru.)

³ Z důvodu komplexnosti je potřeba uvést, že z konstrukčního hlediska lze rozlišit kromě uvedeného i tato dvě další řešení:

- automobil osazený motorem, který je schopen spalovat jak benzín, tak vodík. Hlavním půkopníkem na tomto poli je v rámci EU automobilka BMW s automobilem BMW Hydrogen 7;
- automobil osazený hybridním pohonem, tj. kombinací elektromotoru a vodíkového rotačního motoru, který vyrábí elektrickou energii. Tu pak následně využívá elektromotor k pohonu kol.

platiny je velmi limitována. Koncentruje se na Jihoafrickou republiku a Rusko. Proto je cenový vývoj i objem nabídky platiny značně nejistý." Vysoká cena platiny prodražuje pořizovací náklady na pořízení automobilu této technologické konstrukce a je otázkou, zda by světové zásoby tohoto kovu stačily pokrýt poptávku po těchto ekologických automobilech v komerčních parametrech.

Prakticky neexistuje infrastruktura vodíkových čerpacích stanic. Nicméně Německo má nakročeno k tomu, stát se prvním státem na světě, který bude mít celostátní síť vodíkových čerpacích stanic. Cena za toto prvenství však není zanedbatelná. Podle odhadů se investice vyšplhají až na 400 milionů eur. Do roku 2023 má vzniknout na území Německa 400 vodíkových čerpacích stanic. To je plán iniciativy H2 Mobility Deutschland, která sdružuje německé průmyslové společnosti, mezi nimiž nechybí OMV, Shell nebo Linde. Zástupci H2 Mobility Deutschland stvrdili svůj záměr v roce 2015 podpisem se spolkovým ministrem dopravy. Cílem H2 Mobility Deutschland je vybudovat celostátní síť vodíkových čerpacích stanic. (www.oenergetice.cz, 2015)

Rozvoj automobilů na vodík omezují **vysoké finanční výdaje, které je nutné vynaložit při výstavbě nové čerpací stanice na vodík.** Výše finančních výdajů na výstavbu čerpací stanice na vodík stojí kolem 2 milionů dolarů (50,3 milionu Kč), což je 3 krát více než u klasických čerpacích stanic. Proto firmy nejsou ochotné bez státní dotace tyto čerpací stanice stavět, dokud nebude na silnicích více vodíkových aut. Na druhé straně, výrobci automobilů nechtějí komerčně vyrábět auta, do kterých si zákazníci nemohou doplnit palivo.

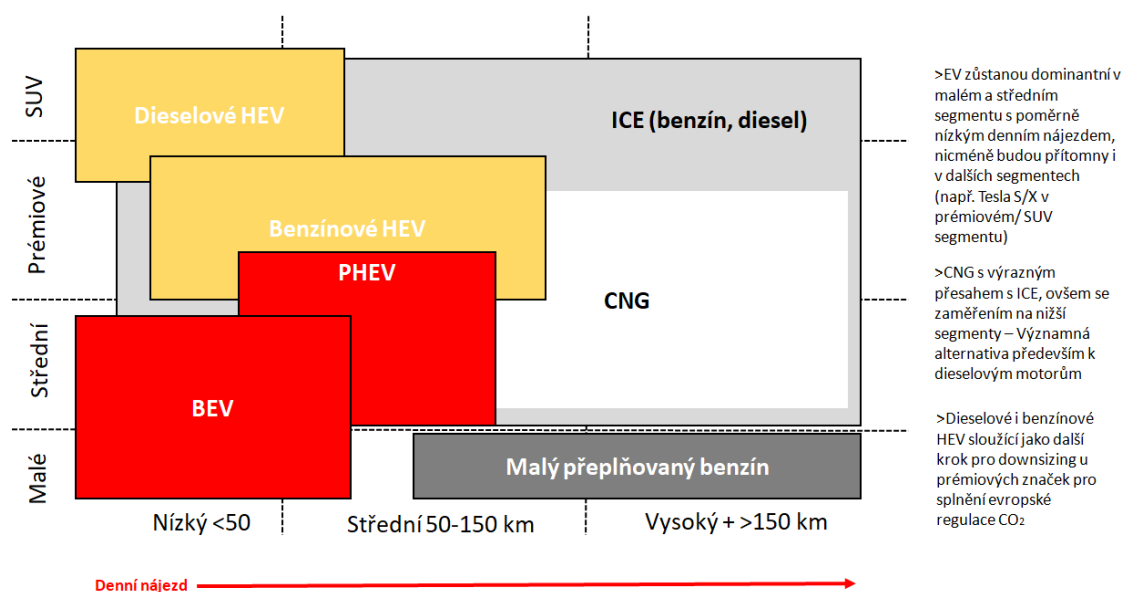
Výroba vodíku je energeticky náročná a zdlouhavá a neméně problematické je i jeho skladování. Vodík může být vyráběn mnoha způsoby z širokého spektra vstupních zdrojů. V celosvětové produkci vodíku dominuje dle České vodíkové technologické platformy výroba z fosilních paliv – uhlí (18%), ropa (30%), zemní plyn (48%) a elektrolýza (48%). Další možností je výroba vodíku z obnovitelných zdrojů. V této souvislosti je vhodné uvést, že Německá spolková vláda se rozhodla po havárii jaderné elektrárny ve Fukušimě (2011) uzavřít všechny jaderné elektrárny na území Německa do roku 2022 a nahradit takto získanou energii, spolu konvenčními zdroji energie z fosilních paliv, těmi obnovitelnými (např.: větrnými nebo solárními elektrárnami). V budoucnu až 80 procent elektrické energie bude na území Německa pocházet z obnovitelných zdrojů.

Plně **hybridní pohon** se skládá ze tří vzájemně propojených součástí - zážehového (benzínového či dieselového motoru) motoru, elektromotoru a baterie. Optimální tok energie mezi všemi třemi součástmi je podstatou bezproblémového provozu hybridního motoru. Podle možnosti dobíjení dělíme hybridní systémy na systémy **HEV a PHEV**. **Hybridní vozidla bez možnosti dobíjení ze zásuvky tzv. hybrid elektric vehicle (HEV)** vychází z principu, že elektromotor zpětně získává energii při brzdění a také pokud se automobil pohybuje ustálenou rychlostí. Tímto způsobem přenáší nevyužívanou energii do baterií k pozdějšímu využití, například v městském provozu. U HEV systému není potřeba baterii dobíjet, minimalizuje se spotřeba paliva, což má velmi pozitivní vliv na omezení zátěže životního prostředí emisemi CO₂. **Hybridní automobil na principu HEV** není rovněž zatížen velkou hmotností vysokokapacitních lithium-iontových (Li-Ion) baterií a zejména **je nezávislý na síti nabíjecích stanic a tudíž je velmi perspektivní i pro současné modelové řady SUV** (viz Toyota RAV4). Pro informaci lze uvést, že automobilka Toyota již v roce 1997 začala sériově vyrábět model Prius s hybridním pohonem a v současnosti je Toyota lídrem v oblasti HEV systému. Ze systému HEV se vyvinul moderní systém, tzv. **plug-in hybrid electric vehicle (PHEV)**, který umožňuje dobíjení i ze zásuvky a tímto způsobem je možné nabít baterii i jinak než pouze spalovacím motorem či rekuperací. Tato vozidla jsou pak schopna čistě elektrického pohonu po delší dobu. Zejména se to pozitivně projevuje v městském provozu a ve snížení emisí CO₂. Počet veřejných nabíjecích stanic bude rozhodujícím faktorem pro rozšíření konstrukce PHEV.

4.3 Prognóza vývoje segmentu SUV na německém trhu, očekávání značky ŠKODA

Z indikace výhod a nevýhod ve využití alternativních pohonů vozidel (BEV vs PHEV, HEV vs FCEV) se zvyrazňuje trend jejich postupného přebírání role tradičních spalovacích motorů. Spalovací motor je zatím celosvětově symbolem motoru, který v současnosti zajišťuje stávající bezproblémovou mobilitu i v Německu. **Elektromobilita či automobily na vodík nevytlačí v dohledné době tradiční spalovací motory.** Jak uvádí analýza společnosti Roland – Berger, bude se jednat spíše o pozvolný proces, což podporují i odhady finanční společnosti Bloomberg – viz obrázek č. 11. Různá paliva, včetně alternativních, naleznou dle společnosti Roland – Berger v různých segmentech trhu v Evropě

svoje uplatnění. Jejich vztah bude spíše vzájemně se doplňující než konkurenční – viz obr. 12.



Zdroj: Analýza společnosti Roland - Berger

Obr. 12 Příklad očekávaného využití vozidel na alternativní paliva v Evropě

V roce 2019 představí ŠKODA AUTO poprvé automobil založený na konstrukci plug-in hybrid (PHEV). Předseda představenstva ŠKODA AUTO Bernhard Maier v dubnu 2017 uvedl: „Bude se jednat o Škodu Superb. Do roku 2025 bude mít ŠKODA AUTO v nabídce pět automobilů z produktového portfolia s čistě elektrickým nebo hybridním pohonem. Dále upřesnil, že: „Za osm let bude každý čtvrtý prodaný vůz značky Škoda na světě buď plug-in hybrid, nebo čistý elektromobil.“ Z tohoto prohlášení je zřetelná snaha společnosti ŠKODA AUTO dohnat v oblasti alternativních pohonů své hlavní konkurenty na německém trhu (viz níže uvedená tabulka), neboť v současnosti může ŠKODA AUTO, na rozdíl od její přímé konkurence, nabídnout výhradně modelové řady s tradičními, i když velmi kvalitními, nízkoemisními spalovacími motory.

Tab. 4 Hlavní konkurenti společnosti ŠKODA AUTO na německém trhu se zaměřením na motorizace v Evropě

	SUV	Hybrid	Electric	Jiné
Hyundai	Benzín, Diesel (Kona, Tucson, Santa Fe, Grand Santa Fe)	PHEV, HEV (Ioniq)	EV (Ioniq)	-----
Ford	Benzín, Diesel (Edge, Kuga)	PHEV (C-MAX)	EV (Focus)	Eco Boost (99 g/km CO ₂)
Suzuki	Benzín, Diesel (S-Cross, Vitara)	SHVS (Swift, Baleno)	-----	-----
Kia	Benzín, Diesel (Sportage, Stonic, Sorento)	PHEV (Niro, Optima)	EV (Soul)	-----
Škoda	Benzín, Diesel (Karoq, Kodiaq)	CNG (Octavia)	-----	-----

Poznámka: EcoBoost (od r. 2009) – spalovací motor značky FORD s dvojitým nezávislým proměnným časováním ventilů, vysokotlakým přímým vstřikováním paliva a pokročilým turbodmyčadlem. Motorizace EcoBoost získala ocenění pro motor roku v letech 2012 - 2015

Zdroj: Vlastní zpracování

SUV segment značky Škoda je dnes reprezentován modely Kodiaq a Karoq. Z analýzy Roland – Berger je patrné, že ŠKODA AUTO má v současnosti správně zaměřenou motorizaci pro SUV modely Kodiaq a Karoq. Oproti přímé konkurenci v segmentu SUV nic netratí a konkurenční výhodu jim zajišťují německé technologie a kvalitní nízkoemisní dieselové a benzínové motory, kterými jsou modely SUV Kodiaq a Karoq vybaveny. Tyto moderní spalovací nízkoemisní motory zajišťují potřebnou mobilitu ve spojitosti s dodržováním nutných emisních limitů. Podle prezidenta německého Svazu automobilového průmyslu (VDA) Matthiasa Wissmanna nejsou spalovací motory za svým zenitem. V září 2017 uvedl: „Jsem přesvědčen o tom, že spalovací motor, a to hlavně dieselový, bude i nadále hrát důležitou roli. Pokud mají být dosaženy cíle snížení emisí CO₂, které přijala EU, jsou moderní dieselové motory, především ty s nízkými emisemi částic, ve střednědobém časovém horizontu díky nízké spotřebě nenahraditelné. Diesel má oproti srovnatelnému benzinovému motoru až o 25 procent nižší spotřebu paliva a až o 15 procent nižší emise CO₂. Vedle alternativních pohonů se v mobilitě budoucnosti bez vlivu na klima může uplatnit také syntetická nafta, která se vyrábí z vody a CO₂ bez použití ropy a je uhlíkově neutrální.“ Z důvodů

komplexnosti je potřeba uvést, že v nižších modelových řadách ŠKODA AUTO zaostává oproti přímé konkurenci z hlediska motorizací v segmentu BEV i PHEV. Vzhledem k trendům na německém trhu: v oblasti objemů prodeje SUV značky Škoda (viz obr. 8), v oblasti alternativních pohonů a s ohledem na emisní limity stanovené legislativou EU (viz kapitola 4.1) je nezbytné, aby pro získání konkurenční výhody nad přímou konkurencí na německém trhu byl i SUV segment značky Škoda vybaven v dohledné době rovněž hybridním pohonem. Analýza společnosti Roland – Berger pro segment SUV doporučuje dieselové HEV. Obecně lze konstatovat, že automobily vybavené dieselovým či benzínovým HEV jsou nezávislé na síti nabíjecích stanic a lépe odpovídají charakteru modelu SUV. Vzhledem k údajům uvedeným v kapitole 4.2, kdy Německo plánuje do roku 2023 vytvořit veřejnou síť až 400 vodíkových čerpacích stanic, lze se domnívat, že **budoucnost SUV modelů značky Škoda je spojena nejen s motorizací HEV nebo PHEV, ale rovněž s motorizací na vodíkový pohon s dlouhým dojezdem.** Plánovaná veřejná síť vodíkových čerpacích stanic vytvoří v Německu podmínky pro potřebnou SUV mobilitu srovnatelnou se současnou mobilitou, kterou dnes na německém trhu zajišťují moderní nízkoemisní dieselové či benzínové motory produkované koncernem Volkswagen, jehož součástí je i ŠKODA AUTO. Z technického hlediska pouze moderní inovace pomohou na vysoce konkurenčním německém automobilovém trhu udržet pozitivní trend prodeje značky Škoda tak, jak byl zaznamenán v letech 2012 – 2017 (viz tab. 2). Na druhé straně každý výrobce automobilů působí v širším makroprostředí sil. Tyto společenské síly (demografické, ekonomické, politické, kulturní) budou představovat i pro ŠKODU AUTO jak příležitosti, tak také možné ohrožení růstu objemů prodeje jednotlivých jejich modelových řad na německém trhu a proto je potřebné je pravidelně analyzovat a odhadovat jejich možný budoucí vývoj.

Závěr

Cílem této práce bylo vytvořit vzájemně se podmiňující analytický přehled hodnotící pozici značky Škoda na německém trhu se zaměřením na stávající tržní segment SUV a jeho možný budoucí rozvoj vzhledem k trendům na poli snižování emisí u osobních automobilů a dopady těchto trendů na rozšiřování zejména modelové řady SUV značky Škoda na německém trhu.

Východisko tvoří makroekonomické ukazatele německé ekonomiky s prognózou celkového odhadu vývoje HDP pro rok 2017 (viz bod 3.1) a prognózou růstu HDP v automobilovém sektoru. Porovnáním vývoje celkového trhu v Německu a jeho vlivu na růst objemů prodeje značky Škoda se potvrdila přímá úměra ve vztahu trh/prodej, tzn., že rostoucí trh vytváří podmínky i pro rostoucí prodeje značky Škoda. Německý trh prochází řadou změn segmentů v rámci celkového automobilového trhu západní Evropy ve vztahu k nabízeným modelovým řadám jednotlivých výrobců automobilů. Rovněž společnost ŠKODA AUTO zaznamenává preferenci zákazníků směrem k modelové řadě SUV. Hodnotící tabulka (viz tab. 2) porovnává v letech 2012 až 2017 podle předem stanovených kritérií růst vývoje aktuálního automobilového trhu v Německu a potvrzuje setrvalý růst tržního podílu značky Škoda. Automobily SUV tvoří v Německu již zhruba pětinu trhu. Bakalářská práce rovněž vymezuje přímou konkurenci vzhledem k SUV segmentu značky Škoda. K hlavním přímým konkurentům značky Škoda na německém trhu patří: Hyundai, Ford, Suzuki a Kia. Z hodnotící tabulky z hlediska vývoje objemů registrovaných vozů SUV značky Škoda na německém trhu (viz tab. 3) vyplývá, že přímá konkurence (vyjma automobilky Suzuki) je z hlediska alternativních pohonů v jistém předstihu před modelovou řadou SUV Škoda. Tento trend se dá vysvětlit tím, že ŠKODA AUTO uvedla na trh plnohodnotný SUV model (Kodiaq) až v roce 2016 s tím, že prodej byl zahájen v březnu 2017. S ohledem na srovnání s přímou konkurencí je potřeba uvést, že zejména u nižších motorizací předstihla přímá konkurence společnost ŠKODA AUTO v oblasti použití alternativních pohonů v segmentu elektromobilů a vozidel poháněných hybridním pohonem. Na tuto skutečnost reaguje ŠKODA AUTO tím, že v roce 2019 představí poprvé automobil založený na konstrukci plug-in hybrid (PHEV).

Očekávání značky Škoda a její budoucí úspěšnost na německém trhu bude záviset nejen na rychlosti zavádění inovací v oblasti konektivity a digitalizace

produktů a procesů ve výrobě, ale zejména bude podmíněno inovacemi při rozvoji a zavádění alternativních pohonů s ohledem na schválenou evropskou emisní legislativu pro oblast automobilového průmyslu. Klíčovou normou Evropského parlamentu, která ovlivňuje budoucí trendy v rozvoji automobilového průmyslu v EU je nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 443/2009. Cílem tohoto nařízení je vytvořit vládní pobídky pro automobilový průmysl, aby investoval do nových technologií. Toto nařízení aktivně podporuje ekologické inovace a bere v úvahu budoucí technologický vývoj. Rovněž odhad světových zdrojů energie do roku 2100 (viz obr. 10) potvrzuje správnost postupné orientace na alternativní zdroje automobilů.

Detailní hodnocení výhod a nevýhod ve využití alternativních pohonů vozidel (BEV vs PHEV, HEV vs FCEV) ve vztahu k stávající a budoucí německé veřejné automobilové infrastruktuře, která je nezbytná pro jejich bezproblémový provoz, predikuje jejich budoucí trend postupného přebírání role tradičních spalovacích motorů – viz kapitola 4. Jak vychází z hodnocení, které bylo provedeno v kapitole 4., **v blízkém a ve střednědobém časovém horizontu elektromobilita či automobily na vodík nevytlačí tradiční nízkoemisní spalovací motory.** Bude se jednat spíše o pozvolný proces. Podle odhadu americké finanční společnosti Bloomberg bude v roce 2040 procento veškerých prodaných vozů na elektrický pohon činit 35 procent. Vztah mezi tradičními nízkoemisními spalovacími motory v osobní dopravě a alternativními pohony bude v různých modelových řadách pro blízký a střednědobý horizont spíše vzájemně se doplňující než konkurenční – viz obr. 12.

Z údajů uvedených v kapitole 4. lze predikovat, že budoucnost SUV modelů značky ŠKODA na německém trhu bude spojena nejen s motorizacemi HEV nebo PHEV pro blízký a střednědobý horizont, ale rovněž může být v budoucnu spojena s motorizací na vodíkový pohon s dlouhým dojezdem. Plánovaná a německou vládou podporovaná výstavba veřejné sítě vodíkových čerpacích stanic vytvoří v Německu podmínky pro potřebnou SUV mobilitu srovnatelnou se současnou mobilitou, kterou dnes na německém trhu zajišťují moderní nízkoemisní spalovací motory.

Bakalářská práce, která se soustředí na hodnocení pozice značky Škoda na německém trhu se zaměřením na segment SUV a jeho možný budoucí firemní rozvoj a očekávání na německém trhu, může být vstupem (námětem) pro

provedení podrobných analýz v oblasti vládních dotačních programů podporujících rozvoj alternativních pohonů a s tím související veřejné automobilové infrastruktury v Německu ve srovnání s Českou republikou.

Seznam literatury

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN isbn978-80-247-4670-8.

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

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Lithium jako energetický pilíř nové ekonomiky: světově významné zásoby v České republice, 2016. Praha: GEOMET. Dostupné z: www.avcr.cz/opencms/export/sites/avcr.cz/.content/galerie-souboru/5_Reichl.pdf

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

Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 443/2009 ze dne 23. dubna 2009

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

Využití lithia v pokročilých technologiích ukládání energií, 2016. Praha: Ústav fyzikální chemie J. Heyrovského. Dostupné z: www.avcr.cz/opencms/export/sites/avcr.cz/.content/galerie-souboru/2_Kavan.pdf

Výroční zpráva ŠKODA AUTO a.s. za rok 2016 Mladá Boleslav, ŠKODA AUTO a.s. 2017

Zaměstnanecký portál ŠKODA Auto / informace. Dostupný pouze pro zaměstnance ŠKODA Auto

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Hlavní činitelé v mikroprostředí společnosti	10
Obr. 2 Marketingový informační systém.....	11
Obr. 3 Šest kroků tržní segmentace, targetingu a positioningu	13
Obr. 4 4P marketingového mixu.....	17
Obr. 5 Model AIDA	18
Obr. 6 Tržby a zisky během života produktu od jeho vzniku po zánik	19
Obr. 7 Komunikační mix v průběhu životního cyklu výrobku.....	20
Obr. 8 Porovnání vývoje celkového trhu a růst objemů značky Škoda na německém trhu	22
Obr. 9 SUV značky ŠKODA	23
Obr. 10 Světové zdroje energie do roku 2100	28
Obr. 11 Předpokládaný vývoj elektromobilů do roku 2040.....	30
Obr. 12 Příklad očekávaného využití vozidel na alternativní paliva v Evropě	36

Seznam tabulek

Tab. 1 Makroekonomické ukazatele německé ekonomiky a prognóza průmyslového sektoru	21
Tab. 2 Vývoj aktuálního trhu v Německu a prodejů značky Škoda.....	24
Tab. 3 Hlavní konkurenti v segmentu SUV na německém trhu	25
Tab. 4 Hlavní konkurenti společnosti ŠKODA AUTO na německém trhu se zaměřením na motorizace v Evropě	37

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Kateřina Košťálová		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Vývoj SUV segmentu na německém trhu z pozice značky ŠKODA		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Jiří Jíra		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2017
POČET STRAN	43		
POČET OBRÁZKŮ	12		
POČET TABULEK	4		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Cílem práce bylo hodnotícím způsobem posoudit možnosti vývoje SUV segmentu značky Škoda na německém trhu. Práce se nejprve orientuje na vytvoření analytického přehledu hodnotícího pozici značky Škoda na německém trhu v závislosti na ekonomických ukazatelích a na vymezení přímé konkurence. Dále se práce zabývá možným rozvojem segmentu SUV značky ŠKODA na německém trhu vzhledem k trendům na poli snižování emisí u osobních automobilů a dopady těchto trendů na rozšiřování SUV segmentu značky Škoda na německém trhu. S ohledem na detailní hodnocení provedené v kapitolách 3 a 4 lze v blízkém a střednědobém horizontu spatřovat budoucnost SUV modelů značky ŠKODA na německém trhu s motorizacemi HEV nebo PHEV. Vzhledem ke státním dotačním programům německé vlády lze v dlohodobém časovém horizontu spojovat rozvoj SUV segmentu značky Škoda s motorizací na vodíkový pohon s dlouhým dojezdem.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Marketingová strategie, ŠKODA AUTO, německý trh, přímá konkurence, SUV segment, legislativa EU, alternativní pohony, německá automobilová infrastruktura		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Kateřina Košťálová		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	The development of the SUV segment in the German market from position of the ŠKODA brand		
SUPERVISOR	Ing. Jiří Jíra		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2017
NUMBER OF PAGES	43		
NUMBER OF PICTURES	12		
NUMBER OF TABLES	4		
NUMBER OF APPENDICES	0		
SUMMARY	<p>The aim of this work was to assess the possibilities for the development of the Škoda brand's SUV segment in the German market. The thesis begins with an analytic survey assessing the position of the Škoda brand in the German market depending on economic parameters and determination of its direct competition. It then deals with the potential for the development of the Škoda brand's SUV segment in the German market in relation to the trends in car emissions reduction and the impact of these trends on the expansion of the Škoda brand's SUV segment in the German market. With respect to the detailed assessment carried out in chapters 3 and 4, it is possible to see the future of the Škoda brand's SUV models in the HEV or PHEV engines in the near and medium term. Given German government state subsidies the development of the Škoda brand's SUV segment can be connected with hydrogen-powered engines with a long - range in the long term.</p>		
KEY WORDS	Marketing strategy, SKODA AUTO, German market, direct competitors, SUV segment, EU legislation, alternative fuel, german automotive infrastructure		
THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			

