

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

PRODUKTOVÁ A CENOVÁ ANALÝZA VOZU ŠKODA KAROQ NA TRHU VELKÉ BRITÁNIE

Lukáš SALWENDER

Vedoucí práce: doc. Ing. Jana Příkladová, Ph.D.

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 autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 10. 12. 2018

Děkuji paní doc. Ing. Janě Přikrylové, Ph.D. za odborné vedení bakalářské práce, za její věnovaný čas i za poskytování cenných rad a podpůrných materiálů. Děkuji rovněž mému kolegovi Ing. Manuelu Toledovi za pomoc s výběrem tématu a za poskytování informačních podkladů.

Obsah

1	Marketingová východiska.....	9
1.1	Produkt.....	9
1.1.1	Vrstvy produktu.....	10
1.1.2	Životní cyklus produktu, inovace.....	12
1.1.3	Produktová řada a produktový mix	14
1.1.4	Individualizace produktu	15
1.1.5	Mezinárodní úroveň produktové strategie.....	16
1.2	Cena.....	18
1.2.1	Stanovení ceny a cenové strategie.....	18
1.2.2	Určení ceny podle konkurence	21
1.2.3	Strategie cen produktových řad	21
1.2.4	Změna ceny.....	22
1.2.5	Cenová zvýhodnění několika produktů	24
2	Trh automobilů ve Velké Británii	25
3	Konkurence ŠKODA na trhu Velké Británie	28
3.1	Značky na trhu automobilů v UK	28
3.2	Konkurenční produkty vozu ŠKODA Karoq.....	29
4	Produktová a cenová analýza vozu ŠKODA Karoq na trhu UK	35
4.1	Portfolio vozů značky ŠKODA.....	35
4.2	Porfolio modelu ŠKODA Karoq	39
4.3	Pozice ŠKODA Karoq na trhu UK	45
5	Závěrečná doporučení.....	49

Seznam použitých zkratek a symbolů

UK	United Kingdom
tzv.	takzvaně
Q	kvartál
AFV	alternative fuel vehicle
%	procento
“	palec
PS	pferdestärke
4x4	pohon všech kol
č.	číslo
cca	circa
apod.	a podobně
VW	Volkswagen
GBP	britská libra

Úvod

Na světovém trhu automobilů prodává své vozy množství společností, každá s rozdílným přístupem vůči jednotlivým trhům v rámci zvolení nabídky produktového portfolia, volby pozice jednotlivých produktů v něm, cenotvorby a mnoha dalších aspektů marketingu.

Problematika porovnávání cenových odlišností mezi několika vozy, tvorba cenových indexů a také zodpovídání produktových a operativních dotazů od importérů, týkajících se portfolia vozů ŠKODA, byla hlavní náplní mé pozice ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. Jako specialista produktové a cenové analýzy jsem v rámci svého bakalářského studia v této firmě podstoupil povinnou praxi a rozhodl se tak závěrečnou práci vypracovat na téma úzce s praxí související. Prodeje vozů do Velké Británie zastřešoval region mého oddělení na budově mezinárodního prodeje a trh této země byl tak vybrán pro srovnání několika produktů v rámci cenové analýzy vozu Karoq.

Společnost ŠKODA AUTO a.s., jejíž hlavní činností je výroba osobních automobilů, působí na trzích mnoha zemí světa, z nichž byla pro tuto práci pro výbavové a cenové srovnání zvoleného produktu Karoq vůči konkurenčním modelům jiných značek vybrána Velká Británie.

Cílem bakalářské práce je poznat konkurenci na trhu s automobily ve Velké Británii vůči značce ŠKODA, popsat stávající portfolio vozů ŠKODA a vybrat správné konkurenční modely ke zvolenému produktu Karoq. Možná řešení k odstranění cenových rozdílů mezi vozem Karoq a konkurencí pak vychází z porovnání nabídky cen a výbav u jednotlivých modelů

V závěrečné práci vycházím z teorie marketingového mixu, tvořící podklad pro zpracování cenové a produktové analýzy zvoleného modelu ŠKODA Karoq vůči konkurenci.

Trh Velké Británie všeobecně má svá vlastní specifika. Před provedením cenové analýzy je potřeba poznat prodeje vozů a situaci na trhu včetně tržních podílů nejzastoupenějších značek, aby mohla být určena vhodná konkurence k vybranému produktu.

První kapitola praktické části bakalářské práce představuje trh automobilů v Británii registracemi osobních vozidel za období 2017 a 2018. Následně jsou popsány nejpoužívanější názvy a typy karoserií osobních vozů, charakteristické pro trh Británie, sloužící jako úvod ke kategorii SUV.

V následující části, zabývající se konkurencí trhu UK, je potřeba poznat nejvýznamnější automobilové značky na trhu, řazené velikostí podle registrací vozů za první tři období mezi lety 2017 a 2018. Pro potřeby srovnávání aktuálních cen vůči konkurenci je třeba poznat tržního lídra, pozici jednotlivých konkurentů a pozici značky ŠKODA. V kapitole je rovněž představeno pět nejvýznamnějších konkurenčních modelů ŠKODA Karoq, jejichž hlavní srovnávací parametry vůči automobilu Karoq tvoří cenová hladina, celkové rozměry v mm a fakt, že se jedná o vozy v kategorii menších SUV.

Model Karoq a nabídka dalších produktů značky ŠKODA jsou podrobněji popsány v následující kapitole zabývající se již samotnou analýzou těchto vozů. Tato část představuje celé portfolio vozů ŠKODA a především způsob, jakým společnost na webovém konfigurátoru umožňuje zákazníkům vozy individualizovat a jaké výbavové stupně firma nabízí. Následně je stejným způsobem řešen samotný vůz Karoq. Dále je v kapitole shrnuta nabídka všech výbavových možností vozu Karoq a to na různých výbavových stupních. Tento přehled se netýká jednotlivých volitelných příplatkových výbav. Individuální možnosti poslouží k řešení problému cenové diference, jež je popsána v následující podkapitole.

K poznání samotné cenové pozice vozu Karoq na trhu Velké Británie, a k uvedení možných cenových změn tohoto modelu, slouží analýza východiska 5 v podkapitole 5.3. Tato část se zabývá aktuálními cenovými situacemi jednotlivých konkurenčních modelů a jejich porovnáním pomocí příslušných motorizací a výbavových stupňů přibližující se nabídce ŠKODA Karoq.

Získané cenové rozdíly z předchozí kapitoly slouží k podložení komentáře možných cenových úprav různých motorizací několika způsoby, především přidáním výbav. Tyto návrhy jsou popsány v závěru praktické části, představující východisko závěrečných doporučení pro produktové a cenové změny ŠKODA Karoq.

1 Marketingová východiska

Následující text přiblíží některé okruhy marketingového mixu. V teoretické části se zaměřuji na produkt jako takový, na jeho vrstvy, životní cyklus, produktové řady, individualizaci a mezinárodní úroveň jeho strategie. Dále je vysvětlena cena, její tvorba i změna a některé cenové strategie.

Marketingový mix

Pro nejlepší způsob prezentování zboží a služeb je potřeba učinit rozhodnutí pomocí souhrnu nástrojů nazývaných marketingový mix. Tyto nástroje jsou na sobě přímo závislé (Solomon 2006).

Marketingový mix je základní teorie všech nástrojů, které má firma k dispozici na individuálním trhu. Mix je tvořen čtyřmi skupinami či proměnnými, nazývané 4P. Patří sem jednak způsoby komunikace firmy s trhem a její distribuční politika, tak i rovněž politiky produktu a ceny (Armstrong 2007).

Prvními dvěma kapitolami, tedy komunikační a distribuční, se tato práce v následujících kapitolách nezabývá, a přestože jsou obě skupiny neméně důležité, převyšují problematiku zkoumaného tématu.

Pro pochopení procesů při přijetí produktu na trh je zde vhodné uvést také východiska kategorií 4C. Toto pojetí vychází z mixu 4P – jedná se však o marketingový mix z pohledu zákazníka. Produktu odpovídá řešení potřeb zákazníka (Customer solution), cena jsou náklady, které zákazníkovi vznikají (Cost), místo je dostupnost řešení (Convenience) a Promotion odpovídá komunikaci (Communication). Při tvorbě marketingové strategie z pohledu 4C se nejprve vychází z pohledu zákazníka a teprve pak firmy (<https://managementmania.com>, 2016).

1.1 Produkt

Dle Armstronga (2007) jsou produktem všechny služby a výrobky, jež daná firma na dílčím trhu nabízí - tedy jakákoli věc či služba na daném trhu, jejíž prostřednictvím kupující uspokojí své potřeby či přání.

„Produktem může být zboží, služba, myšlenka, místo, osoba – cokoli, co je v rámci směny nabízeno k prodeji“ (Solomon 2006, s. 19).

Přikrylová (2010) uvádí, že produkt pro zákazníka znamená něco, díky čemu si může uspokojit potřeby a přání. Zákazník zároveň chce, aby mu přinesl největší užitek. Takovým užitek lze chápat úsporu, lepší pocit i další aspekty jako například společenské postavení a přísun dalšího užitku ze zboží, které bylo již v minulosti zákazníkem nakoupeno.

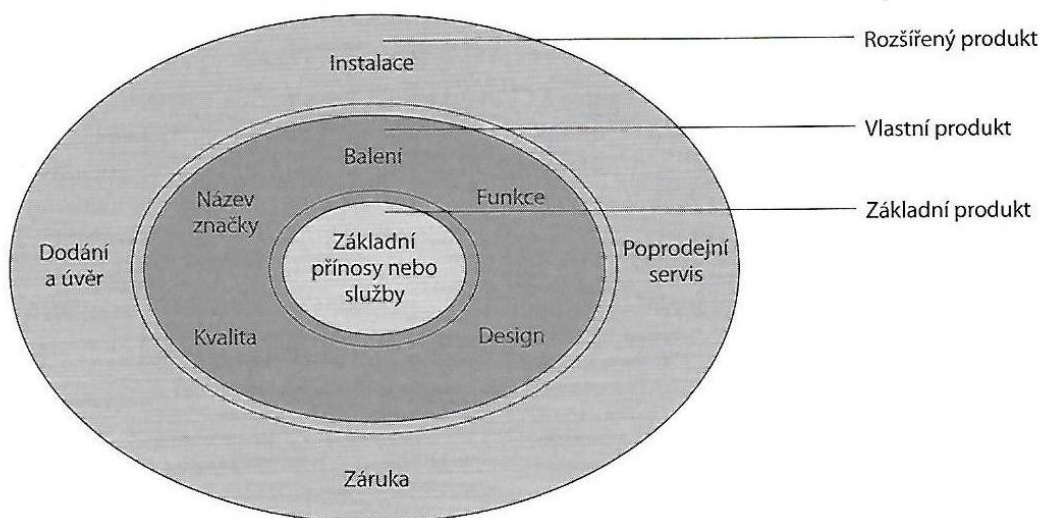
Tomek a Vávrová (2001) dokonce považují produkt za stavební kámen politiky marketingu společnosti a uvádějí produkt jako nástroj, v kterém se konkretizují přání a potřeby zákazníka a které by mělo splňovat funkce, odpovídající jeho potřebám. Ten, kdo poskytuje produkt, soustředí své úsilí na současné přání zákazníků způsobem, aby byl schopný nabízet řešení k jejich uspokojení.

1.1.1 Vrstvy produktu

V rámci komplexního vnímání produktů je důležité pochopit, že produkt není nakupován pouze proto, aby splnil svou funkci. Výrobek také nějak vypadá, má jistý vzhled v podobě kvality a zpracování, je zastřešen nějakou značkou a je s ním spojena nějaká služba. Díky produktu může spotřebitel docílit jistého společenského postavení a získat prestiž. Produkt může pro spotřebitele zastat i symbolickou roli (Zamazalová 2010).

„Poptávající nekupuje balík vlastností, ale komplex komponentů užitku“ (Tomek a Vávrová 2001, s. 37).

Armstrong (2007), Kotler (2006b) i Hollensen (2014) kategorizují produkt do několika úrovní, kde jádro produktu představuje samotý výrobek či služba, která slouží jako skutečný důvod koupě. Jádro je dále rozšířeno o vrstvu, jejíž součástí vytváří produkt vlastní, obohacený o další prvky. Tímto obohacením je chápána kupříkladu kvalita produktu, povědomí o značce, či provedení balení. Poslední úroveň zastřešuje vrstva, odlišující produkt vlastní od produktu rozšířeného. Zahrnuje dodatkové služby a další přínosy pro spotřebitele. Tuto vrstvu lze vnímat i jako jakousi výhodu, jež může při správné strategii firmě dopomoci zůstat na trhu konkurenceschopná. Pro zákazníka může být totiž služba s produktem spojená stejně důležitá jako produkt samotný a měla by jej obohatit i potěšit. Nutno je brát v potaz však otázku, zda bude zákazník ochoten za tyto služby či přínosy jakžto součástí produktu zaplatit. Obr. č. 1 znázorňuje tyto jednotlivé vrstvy.



Zdroj: Armstrong 2007, s. 616

Obr. č. 1 - Vrstvy produktu

Každá vrstva ovlivňuje náhled na produkt a bývá upravena, začne-li firma působit na mezinárodním prostředí (Král 2016).

U automobilu jako produktu bude základní vrstvou jeho hlavní funkce, důvod, proč si ho spotřebitel kupuje. Je jím samotná přeprava a možnost přemístění věcí a osob. V této vrstvě však lze najít i jiné důvody jako vzrušení z jízdy i jistá společenská prestiž vlastnění a užívání auta. Vlastní produkt automobilu zahrnuje ještě další aspekty; objem válců, barvu, provedení vozu a design, rozměry, vybavenost, jméno, kvalita. Pro spotřebitele je však neméně důležitá i rozšířená vrstva produktu. U vozu to může být prodloužená záruka, rozšířenost servisní sítě, služby jako výměna oleje zdarma i možnost v případě poruchy zavolat opraváře (Solomon 2006).

Každý automobil dokáže zákazníka přemístit z bodu A do bodu B. Důležitým rozlišením dvou konkurenčních vozů budou tedy až další dvě vrstvy, kde hraje důležitou roli preference spotřebitele. Někteří zákazníci chtějí komfort, jiní preferují nižší cenu nebo rozměry. Další preferují značku (Král 2010).

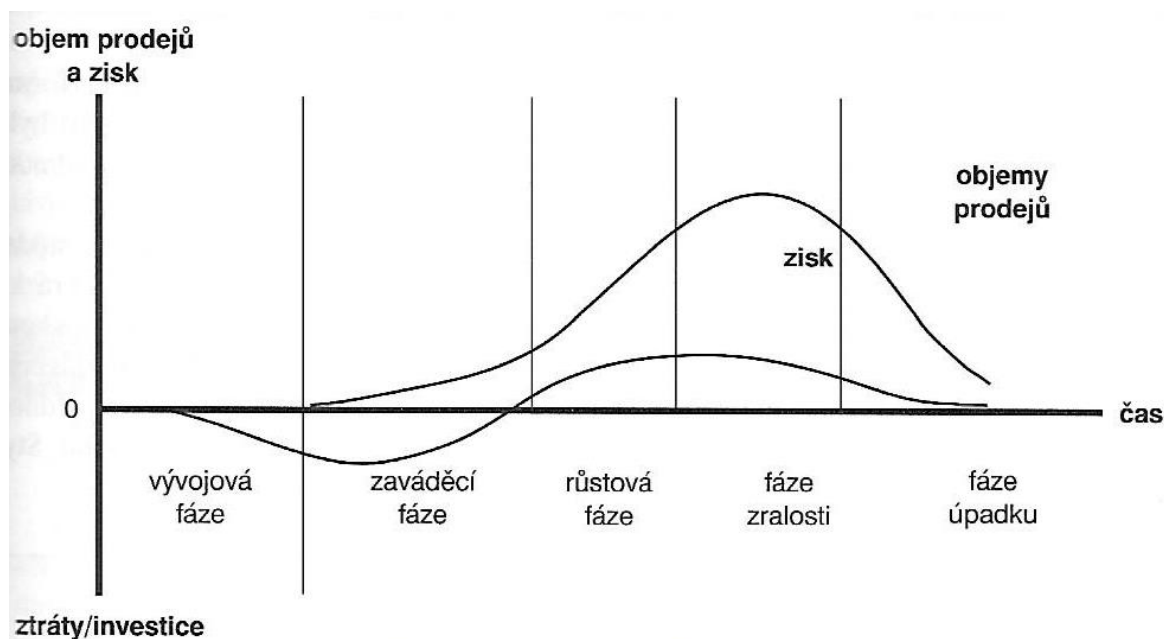
Dle Kotlera (2006a) a Hollensena (2014) je dobrým způsobem vylepšení základního produktu právě přínosy stojícími nad jeho rámcem. Jedná se o strategii přidávání hodnoty, která umožňuje přiblížit se k zákazníkům i jinými způsoby než jen snižováním cen či snižováním zákazníkovi vzniklých nákladů.

Je patrné, že dodatečné vrstvy stojící nad jádrem produktu mohou rozšířit jeho význam pro spotřebitele. Každá úroveň obsahuje důležité aspekty, podle nichž se zákazník může o produktu dále rozhodovat a slouží tedy jako přidaná hodnota výrobku či služby.

1.1.2 Životní cyklus produktu, inovace

„Model životního cyklu výrobku vyjadřuje tržní životnost výrobku, tedy dobu, po kterou je výrobek prodáván, a rozsah prodejů v závislosti na čase“ (Zamazalová 2010, s. 178).

Ve vztahu k produktu a jeho přijetí a postupné adaptaci na trhu funguje jistá strategie životního cyklu. Jakmile je nový produkt na trhu představen, je důležité jej směřovat tak, aby se stal a zůstal úspěšným. Cyklus představuje celkem pět časových fází, které na sebe v průběhu životnosti navazují. Jak dlouhý cyklus bude, nelze s jistotou předem určit (Kotler 2006b a Hollensen 2014).



Zdroj: Kotler 2006b, s. 463

Obr. č. 2 - Životní cyklus produktu

Pro účely této práce je potřeba věnovat pozornost především fázím růstu, zralosti a úpadku.

Cyklus začíná vývojovou fází, kde ještě není produkt pro trh vyvinut či připraven a investiční náklady bez prodejů způsobí ztrátu.

S uvedením produktu na trh se postupně ve fázi zavádění začíná zvyšovat prodej, avšak díky vysokým nákladům, způsobených náklady na zavádění, je výsledek stále ztrátový. Prodeje rostou pomalu ale stabilně. Spotřebitelé dostávají první příležitost si produkt pořídit. Produkty nemusejí fázi uvedení přežít. Na úspěch produktu v této fázi závisí to, zda spotřebitelé o produktu vědí a zda dokáže uspokojit jejich potřeby.

Růstová fáze je pak obdobím, kdy produkt na trhu uspěje a firma začne jeho prodejem vykazovat zisk. Ve fázi zralosti dojde k postupnému úbytku prodejů. V tomto období je výsledek prodejů důsledkem reakce firmy na konkurenci v podobě propagace, což znovu zvýší společnosti náklady. Zákazníci musejí být přesvědčeni, že tento produkt je lepší než produkt konkurenční.

V posledních fázích zralosti a úpadku, dovršují prodeje svého maxima a dlouho se nemění. Poté až dochází k jejich utlumení a zisk opět klesá. Vhodné je uvážit, zda není při úpadku nutno produkt z nabídky vyřadit.

Všechny výrobky si cyklem projít nemusejí, jelikož nejsou po uvedení úspěšně nebo dlouho zůstávají stagnovat ve fázi zralosti. Při vstoupení do fáze zralosti a následně i úpadku je potřeba pro produkt změnit propagaci či jeho umístění na trhu.

(Kotler 2006b a Solomon 2006)

Z marketingového hlediska je patrné, že firma nabízející produkt jej musí uzpůsobovat tak, aby vyhověl stávajícím potřebám zákazníka (Tomek a Vávrová 2001).

„Podstatou je uchopení nejlepších vlastností již zavedených výrobků a jejich další vývoj tak, aby se prodloužil cyklus životnosti výrobku“ (Tomek a Vávrová 2001, s. 266).

Produkty je tedy potřeba neustále inovovat a adaptovat na novou tržní situaci, aby se mohly v cyklu udržet. Tato inovace může znamenat mnohé. Lze ji chápat jako zdokonalení již existujícího produktu nebo produktové řady, vznik produktů nebo produktových řad úplně nových a také rozšíření sortimentu. Inovací je tedy rozuměno vyvinutí produktu a produktových řad v něco, co zákazník vnímá jako nové nebo originální. Vývoj nových produktů je doprovázen řadou problémů, jakými

jsou vysoké náklady, spotřeba času na jejich vývoj a neočekávané problémy spojené se zdržením inovací. Inovace a vývoj produktu jsou však potřeba, chce-li firma na daném trhu se svým produktem obstát. Důvody, proč se některé produkty nedaří na trh uvést a inovovat mohou být jednak nedostatečná poptávka po takovém produktu a tudíž produkt nesplňoval zákaznicko očekávání či byl špatně navržen a nepřinesl nic nového, co by jej odlišilo od konkurence (Armstrong 2007).

Tomek a Vávrová (2001) vysvětlují inovaci jako zavádění nových produktů nebo radikální změnu těch stávajících. K inovacím dochází nejen kvůli změnám na trhu ale také z vnitropodnikových pohnutek jako důvody zlepšení manipulace, změna množství nebo snadné dávkování.

Nasycenost trhu stávajícím produktem se může stát velkou překážkou pro další prodeje a je důvodem k inovaci (Zamazalová 2010).

Inovací jsou vytvářeny nové výrobky, které oproti současným výrobkům přinesou nějakou změnu v jejím kladném smyslu. Tento vztah je oboustranný – jak pro firmu, tak pro spotřebitele. Podnik inovací reaguje na změny konkurence či dynamicky představuje nové produkty na ni nehledě (Zamazalová 2010).

V automobilovém průmyslu je jedním ze způsobů, jak udržet produkt v jeho životním cyklu a vyhnout se fázi úpadku, tzv. facelift vozu. Jedná se o modernizaci modelové řady, který má za úkol vylepšit průběh v životním cyklu své generaci. Nejedná se tedy o nástupce produktu, nýbrž jde jen o úpravu toho současného. Změny mohou být vizuální; tedy úprava nárazníků, spoilerů a jiných vzhledových dílů - anebo technické; nová nosná konstrukce či její některá část i nová motorizace. Jiným krokem je pak vytvoření nástupce produktu uváděného již jako model nové generace. Změny jsou mnohem obsáhlejší, protože se jedná o generačního nástupce stávajícího produktu. Vůz přichází s novým jménem nebo označením, novými technologiemi včetně motorizace, odlišným či velmi upraveným vzhledem a novou konstrukcí (www.autoblogger.cz, 2014).

1.1.3 Produktová řada a produktový mix

Armstrong (2007, s. 631) o produktové řadě: „Skupina produktů, které spolu úzce souvisejí, neboť pracují podobným způsobem, jsou prodávány stejným skupinám zákazníků a nabízeny ve stejných typech prodejen, případně spadají do určitého cenového rozpětí.“

Pokud se firma rozhodne pro prodej produktové řady, je potřeba zvolit počet produktů, které se v řadě nacházejí. Z hlediska nákladů je nutno zvážit, zda se nevyplatí některé z produktů z řady odstranit nebo díky svému potenciálu naopak jiné do této řady zařadit. Vše záleží na tom, jaké má společnost cíle a možnosti (Armstrong 2007 i Kotler 2006b).

Produkty mohou být v rámci svého portfolia různě propojeny. Mimo hlavních produktů, sloužících pro zákazníka jako hlavní důvod koupě, může k těmto společnost nabízet i produkty doplňkové, jež hlavní produkt vylepšují a také produkty vázané, bez kterých není produkt plnohodnotný nebo nefunguje (Kotler 2006b).

Důležitým poznatkem je způsob, jakým může nabídka produktů a produktových řad nabývat. Některé produkty mohou zákazníkům nabídnout i více než jednu produktovou řadu. Množina produktových řad a produktů v nich je nazývána produktovým mixem či sortimentem (Armstrong 2007).

Zamazalová (2010) produktovou řadu označuje jako sortiment. Samotná řada pak zastřešuje jednotlivé výrobní linie, čili varianty. V takovýchto liniích pak existují jednotlivé modely, které mohou být mezi sebou ještě odlišeny různými položkami – například barvou. Jak široký sortiment bude, určuje počet produktových řad. Jeho hloubku zase počty linií v řadě. Délka pak označuje počet všech položek. Označením konzistence sortimentu je vyjádřena těsnost a vztahy mezi řadami.

U automobilů je voleno nejčastěji mezi několika stupni stejné modelové řady, které jsou od sebe výbavově odlišeny a cenově odstupňovány. Některé modely mohou být nabízeny ve sportovním či luxustním provedení vozu stojící nad rámcem výbavových stupňů a být tak nabízeny v samostatné kategorii obohacené doplňky a vzhledem, který není v modelové řadě k dispozici. U sportovních provedení modelu to mohou být exkluzivní motorizace jako je tomu například u ŠKODA Octavia vRS. Motorizace montované do tohoto provedení nejsou na ostatních stupních výbav Octava k dispozici (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).

1.1.4 Individualizace produktu

Firma se může rozhodnout pro zlepšení nabídky také tím, že umožní zákazníkovi, aby si produkt přizpůsobil dle své potřeby. V dnešní době se čím dál více uplatňuje trend tzv. *hromadných individuálních úprav*. V praxi to znamená schopnost firmy

připravovat ve velkém měřítku produkty tak, aby mohla co nejefektivněji nabízet co největšímu počtu zákazníků produkt upravený podle jejich přání (Kotler 2006a).

Individualizace tedy znamená výzvu pro firmu v případě, že se rozhodne nabízet velké množství toho produktu, jež má být každým zákazníkem odlišen dle různě zvolených aspektů. Firma tím ale může kladně dopomoci k uspokojení jeho potřeb.

U automobilů se lze setkat v rámci jedné modelové řady s postupnou úpravou stejného modelu podle toho, jaký výbavový stupeň je zvolen. Auta mají na každém z těchto stupňů připravené některé výbavy, jež předchází nižší a levnější stupeň postrádá. Nejčastěji jsou stupně rozlišeny výbavami jako například velikostí a designem kol, technologií infotainmentu, vzhledem interiéru a funkcemi technologickými výbavami jako je vyhřívání sedadel či automatická klimatizace. Mimo to si zákazník volí nad rámcem vybraného stupně z palety barev odstín laku, provedení kol, motorizaci a k přednastaveným výbavám si může zpravidla přidat i vlastní individuální výbavy, rozhodne-li se firma je na daný stupeň volitelně nabízet. Některé automobilové značky jako například Mazda mají na svých trzích se zvoleným výbavovým stupněm svázené motorizace, kola i výbavy s minimální nebo žádnou možností jejich individualizace (www.mazda.cz 2018).

1.1.5 Mezinárodní úroveň produktové strategie

Na jednotlivých trzích se marketing musí rozhodnout, jaké produkty a produktové řady ze své nabídky hodlá nabízet, zda je bude nabízet odlišně od jiných trhů v podobě modifikací či nikoliv. Může se také rozhodnout některé z produktů kvůli různým důvodům na trh neuvádět v žádné podobě. Problémy, jimž firmy na rozdílných trzích se svými produkty čelí, mohou být kulturní, ekonomické, právní i fyzické. Dále se jedná také o odlišné jednání z hlediska preferencí a nákupních zvyklostí zákazníků daného trhu s ohledem na jejich postoj vůči firmě a její konkurenci. Firma se samozřejmě bude snažit z důvodu nákladnosti nabídku standardizovat pro všechny své trhy, avšak to bude často v rozporu s tím, co na jednotlivých trzích zákazníci poptávají (Armstrong 2007 a Hollensen 2014).

„Firmy mohou nabídnout standardní produkty celému trhu, tedy hromadný marketing, nebo produkty pro jeden či více trhů (cílený marketing), případně připravit produkty přesně na míru každého individuálního zákazníka“ (Zamazalová 2010, s. 24)

Problémy při uvádění produktů na trh a při jejich prodeji mohou nastat kvůli zásahu státu do importu a exportu zboží. Některé produkty mohou být v zemi zakázány nebo omezeny kvótou a dalšími prostředky, čímž se tuzemský trh snaží z nejrůznějších důvodů chránit (Kotler 2006b a Hollensen 2014).

Pro produktovou řadu se na mezinárodní úrovni firma dle rozvinutosti a charakteru trhu rozhoduje, jak dlouhá výrobní řada pro daný trh bude a jaké produkty má obsahovat. Při zavádění výrobních řad lze uvádět na nový trh produkty postupně či najednou na všechny trhy. Při postupném zavádění začíná firma s velmi úzkým produktovým mixem, aby mohla sledovat prvotní reakci trhu. Společnost má dostatek času připravit se na další produktovou strategii a spotřebitel dokáže značku, pod kterou se první produkty prodávaly, již při uvedení dalších řad bezpečně poznat. První produktová linie je běžně taková, jež měla při uvádění úspěch i na předchozích trzích. V dnešní době je běžné, že své produkty konkurence uvádí souběžně. Postupné uvádění výrobku je pak způsob jak prodloužit jeho životní cyklus a snížit nebezpečí neúspěchu při vstupu na trh (Zamazalová 2010 a Král 2016).

Příkladem postupného zavádění produktu z automobilového průmyslu je expanze značky ŠKODA na Indický trh, kde firma uvedla nejprve pouze produktovou linii vozu Octavia. Po jejím úspěšném zavedení byly uvedeny i další modely jako Superb, Fabia, Rapid, Yeti a Laura – exkluzivní vůz pro tento trh, označující druhou generaci vozu Octavia. ŠKODA získala možnost reagovat včas na odezvu trhu a měla tak dost času k vybudování dealerské sítě a rozšíření povědomí o značce (Král 2016).

Je důležité zvolit, jak chce firma svůj produkt adaptovat na podmínky různých zemí a trhů. Nabízet však může i jednotný produkt v rámci globální výrobní strategie. V případě adaptace na různé trhy se samotné jádro produktu zpravidla nezmění. Změna základního produktu, tedy první vrstvy, znamená především vysoké produkční i technologické náklady. Společnost proto bude v případě adaptace produktu na rozdílné trhy měnit až další vrstvy, které jsou především psychologické povahy. Vše je vhodné přizpůsobit podmínkám místního trhu, aby nedošlo k rozporům s kulturou a hodnotami dané země (Světlík 2003, Zamazalová 2010 a Král 2016).

Problematika dovozu a vývozu produktů je z hlediska působení firem a výběru portfolia produktů na zahraničním trhu relevantní a je potřeba tak uvážit, zda produkty nejsou v rozporu s politikou státu. Je jisté, že každý trh nenabízí pro ten samý produkt stejné podmínky.

1.2 Cena

Cena je unikátní prvek marketingového mixu. Je to jediná složka, přinášející firmě výnos; ostatní prvky marketingového mixu jsou náklady (Král 2016).

Cena stanovuje hodnotu produktu nebo částku, jež spotřebitel za produkt vymění. S cenou lze pracovat tak, aby přilákala zájem spotřebitelů o produkt. Spotřebitel reaguje na slevy, přičemž vysoká cena budí zase naopak pocit vyšší kvality produktu nebo vyšší prestiž (Solomon 2006).

1.2.1 Stanovení ceny a cenové strategie

Zamazalová (2010) vychází při cenové úvaze a cenové tvorbě z pojetí 5C. Skládá se jednak z nákladů, kdy je důležité předvídat ekonomický vývoj a strategicky tak zohlednit neurčité náklady. Dále pojem 5C zastřešuje kompetenci. Ta určuje, jakým způsobem bude produkt fungovat, co umí. V závislosti na jeho pozici a zvolené strategii je zohledňován jeho cenový model. Další důležitou částí tohoto pojetí je srovnatelnost, u které je porovnáván produkt s konkurenčním setem produktů, hodnotí se jeho kladné i záporné stránky. Konkurence je pak část, kdy je potřeba v rámci pojetí 5C reagovat na cenové strategie relevantních konkurentů daného produktu. Posledním prvkem je komunikace; jaké znaky produktu jsou pro kupující klíčové, co při zvolené ceně vyjadřují. Cena komunikuje aspekty produktu, které jsou součástí marketingové strategie.

Základní dělení způsobu, jakým se cena za produkt určuje, je politika dnes již příliš neužívaná, a to dynamická tvorba cen. Cena produktu se v tomto případě měnila na základě smlouvání se zákazníkem, kdy do výsledné ceny vstupovalo mnoho faktorů závislých na zakazníkovi a vzniklých situacích. Dnes se spíše používá politika ceny pevné, tedy nezávislé na situacích a stejné pro všechny zákazníky (Armstrong 2007 a Solomon 2006).

Díky tomu, že lze cenu produktů velmi rychle měnit, jedná se o nejpružnější z prvků marketingového mixu (Král 2016 a Kotler 2006b).

Stanovení ceny může představovat pro firmu problém. Hlavními nedostatky týkající se tvorby cen ze strany společnosti, jsou příliš rychlá rozhodnutí cenu snížit, tvorba cen s přílišným důrazem na snížení nákladů namísto tvorby hodnoty pro spotřebitele a pak případy, kdy firma nebere v úvahu ostatní části marketingového mixu. Především však cenotvorba nefunguje, neodráží-li zvolená cena dynamicky změny cen na daném trhu či není-li pro každý nabízený produkt a segment dobře nastavena rozdílná cena a to takovým způsobem, aby produkty mezi sebou cenově náležitě rozlišila (Solomon 2006 a Armstrong 2007).

V mezinárodním prostředí se může firma rozhodnout, že pro produkt zvolí cenu stejnou či přibližnou na všech trzích. Vě většině případů však mezinárodní společnosti upravují ceny svých produktů tak, aby odrážely podmínky na každém trhu. Je však důležité vnímat tyto rozdíly a dokázat vysvětlit jednotlivé faktory cenových rozdílů, aby zákazník pochopil, proč je stejný produkt na jeho trhu dražší než v zahraničí (Armstrong 2007 a Hollensen 2014).

Rozhodnutí firmy pro proměnlivou strategii cen i ostatních prvků marketingového mixu definuje Kotler (2006b, s. 761) jako adaptovaný marketingový mix: „Strategie mezinárodního marketingu, která přizpůsobuje jednotlivé nástroje nebo prvky marketingového mixu jednotlivým zahraničním cílovým trhům; je nákladná, ale umožňuje získat vyšší podíl na trhu a vyšší návratnost vložených prostředků.“

Rozhodnutí společnosti, jaké ceny pro své produkty na konkrétním trhu zvolí, velmi závisí na jejím vnitřním a vnějším prostředí.

U vnitřních proměnných jsou rozlišovány různé faktory, z nichž se může jednat například o marketingové cíle. Ty jsou závislé na produktové strategii a na zvoleném cíli a trhu. Marketingovým cílem může být přežití, maximalizace zisku či maximalizace podílu na trhu (Armstrong 2007 a Solomon 2006).

Dalším takovým faktorem je strategie marketingového mixu, kdy je preferováno koordinování cenotvorby se všemi prvky marketingového mixu

Faktor nákladů určuje nejnižší možnou hladinu ceny pro produkt. Dle jejich změny jsou náklady děleny na fixní, stálé a variabilní; proměnlivé dle úrovně výroby. Náklady na výrobu hrají velkou roli v určení finální ceny (Armstrong 2007 a Solomon 2006).

Vnější faktory cenotvorby pak jsou jednak trh a poptávka, nastavující horní hladinu ceny v závislosti na konkurenci na trhu. Dále nabídka, náklady a cena konkurence, kdy firma reaguje na cenové rozhodnutí konkurenční společnosti. Posledním faktorem, který je v případě cenotvorby vůči vnějším podmínkám řešen, jsou politické a ekonomické podmínky. Ty závisejí na situaci v daném státu a na tom, jak bude jeho prostředí firmu ovlivňovat (Armstrong 2007 a Solomon 2006).

Zvolená cena se v rámci tržní situace a situace společnosti bude pohybovat mezi její dolní a horní hladinou. Tedy nebude tak nízká, aby způsobila ztrátu a zároveň ani tak vysoká, aby přestal být produkt poptáván. Firmy si mohou zvolit vytvořit cenu obecně na základě nákladů a výnosů, na základě hodnoty pro zákazníka či podle konkurence (Armstrong 2007 a Solomon 2006).

Král (2016) upozorňuje v návaznosti na předchozí faktory ještě na některé proměnné, které se projeví při tvorbě cen, působí-li společnost v mezinárodním prostředí. Jednak vstupují do cenotvorby daně, které způsobí rozdíly v ceníkových hodnotách mezi jednotlivými trhy. Jednak je potřeba sledovat rozdíly v kurzových změnách mezi jednotlivými měnami, rovněž ovlivňující ocenění stejného produktu, lišící se cenou na různých trzích.

Tomek a Vávrová (2001) představují dva typy cenových strategií, které se liší výběrem buď nízkých anebo vysokých cen.

Stanovení vysoké ceny může mít formu dosažení ceny *prémiové*, kdy je volbou dlouhodobá existence vysoké ceny produktu či produktů podpořené kvalitou, image či distribucí. V dalším případě této strategie se může firma vydat cestou strategie *sběrné* či *smetánkové*, kdy se cena zvýší jen dočasně, například vstupuje-li s jistou inovací na trh a chce zvýšit svůj hospodářský výsledek.

Stanovení nízké ceny, na druhou stranu, apeluje na očekávání spotřebitele, jenž bude překvapen nižší cenou, než by očekával. Stanovení nízké ceny lze zajistit tzv. *cenovou penetrací* s cílem vytlačit konkurenci a nastavení bariéry konkurentů potenciálních. Snížením variabilních nákladů a operace s dostupnými kapacitami dojde v závislosti na nízkých cenách produktu ke zvýšení prodejů. Nízkých cen lze dosáhnout též podporou prodeje. Je potřeba si však i uvědomit, že nižší cena může souviset s nižší kvalitou produktů.

1.2.2 Určení ceny podle konkurence

V závislosti na způsobu, jakým může být cena produktu tvořena, se zaměřují především na způsob stanovení ceny podle konkurence.

Zákazníci používají jako jednu z metod výběru produktů posouzení cen produktů konkurenčních společností. Armstrong (2007) rozlišuje dva způsoby dělení stanovení ceny dle konkurence: pomocí běžné ceny a obálkové metody.

Běžná cena, stanovuje se cena striktně dle konkurence bez ohledu na vlastní náklady či poptávanou cenu

Obálková metoda předpokládá, že kupující podávají nabídku a obdrží od firmy cenu, aniž by firma věděla cenu od konkurence. Firma tak pouze předvídá, jakou cenu pravděpodobně nastaví pro zákazníka konkurence.

Při vytváření ceny podle konkurence nejčastěji vychází firma z ceny lídra na trhu. Tato cena se pak upravuje v závislosti na cílech, poptávce, nákladech a kapacitách firmy (Tomek a Vávrová 2001 a Hollensen 2014).

Utváření cen podle konkurence je velmi rozšířená. Není-li jednoduše určit cenovou elasticitu poptávky, tedy není možno přesně určit, jak bude změna ceny ovlivňovat poptávku po produktu, je nejjednodušší zvolit cenu podle cen konkurence (Kotler 2006b).

1.2.3 Strategie cen produktových řad

Cenotvora konkrétního produktu se bude lišit v případě, je-li tento součástí produktové řady. Firma se bude snažit zavést ceny, které maximalizují zisk z celé řady. Takto dochází k složité cenové strukturizaci, jsou-li výrobky produktové řady mezi sebou různě provázány (Kotler 2006b).

„Stanovení takových cen je ještě obtížnější, protože jednotlivé výrobky mají provázanou poptávku, náklady a přitom jsou vystaveny různé konkurenci.“ (Kotler 2006b, s. 507)

Solomon (2006) mluví o různých cenách v produktové řadě jako o cenových bodech, které jsou postupně s každou následující položkou řady cenově odstupňovány od levnějších po nejdražší. Základní výbava automobilu pak sice nedosáhne například na možnosti stejného, avšak plně vybaveného automobilu, ale bude za to značně levnější. Díky tomu lze díky preferencím každého zákazníka

zajistit, aby za produkt zaplatil maximální cenu, které je ještě ochoten se za auto vzdát.

Protože je pro firmu obvyklé namísto uvedení jediného produktu vytvořit celou produktovou řadu, je nutné předem správně určit cenovou hladinu, ve kterých se produkty řady budou pohybovat. Důležité je pak vyhodnotit, podle jakých aspektů nacenit vnímané rozdíly jednotlivých produktů spadající do stejné produktové řady. Stejně jako pro samotné produkty je důležité i správně tvořit ceny pro doplňkové produkty, produkty vedlejší a produkty vázané (Kotler 2006b a Hollensen 2014).

Automobilové společnosti nastavují pro své modelové řady ceny odpovídající zvolenému výbavovému stupni. Ceny jsou ostupňovány podle umístění produktu v řadě od levnějších méně vybavených po dražší vybavené.

Tomek a Vávrová (2001) uvádějí členění výrobků řady podle cenové hladiny na výrobky ekonomické, střední, prestižní a luxusní.

Dnes jsou velmi rošířené internetové vyhledávací nástroje, které dokáží v krátkém čase porovnat více produktů. Spotřebitelé jsou na ceny a jejich změnu tak mnohem citlivější. Zvláště se to projevuje při nákupu nákladných produktů jako například automobilu – na webu automobilových konfigurátorů si zákazník dá práci s jejich porovnáváním; nejen na každém výbavovém stupni v rámci jednoho modelu, ale i mezi jednotlivými modely jedné i více značek. Tím, že nemusejí spotřebitelé fyzicky navštívit jednotlivá prodejní místa, jsou při nákupu dražších produktů více opatrní (Solomon 2006).

1.2.4 Změna ceny

„Se změnou konkurenčního prostředí firma rozhoduje, kdy sama změní ceny a kdy bude na změnu reagovat.“ (Armstrong 2007, s. 775)

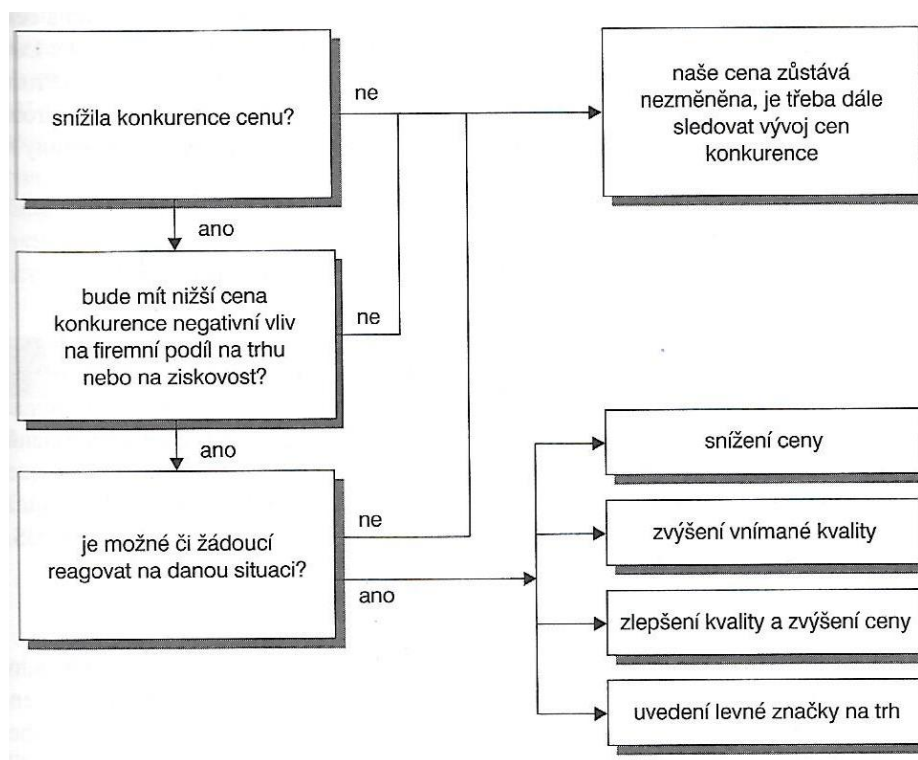
Po zavedení cen je nutné neustále pružně reagovat na situaci na každém trhu. Především hraje roli změna ceny konkurenčního produktu, popřípadě rozhodnutí, že změnu ceny produktu provede firma jako první. V závislosti na předpovědi reakce trhu je potřeba rozhodnout za cenu snížit, či zvýšit. Snížení cen nastane, disponuje-li firma nadměrnou kapacitou, chce-li být na trhu cenově agresivnější a upevnit svoji pozici a také se může rozhodnout pro tento krok kvůli snížení nákladů. Naopak zvýšení cen bude podloženo cíli jako zvýšení zisku, inflace

nákladů, dále se bude jednat o reakci na vysokou poptávku. Lepší však je reagovat na zvýšenou poptávku a zvýšenými náklady jinými způsoby, než zvýšením cen (Tomek a Vávrová 2001, Armstrong 2007 a Hollensen 2014).

Při zvyšování cen je potřeba zákazníkovi vykomunikovat, proč je nutné cenu produktu zvýšit. Zrušením slev a přidáním dražších výrobků do produktové řady může firma docílit růstu cen svých produktů, aniž by si toho zákazník všiml (Armstrong 2007).

Pokud půjde firma s cenou příliš nízko, což může při agresivní strategii firmy na některém trhu dokonce vyústit v moment, že výrobní náklady převýší cenu výrobku, může být společnost obviněna z dumpingu a na jejich produkty může být uvaleno vysoké clo (Kotler 2006b).

Firma se neustále rozhoduje o cenových změnách svých produktů. Obr. č. 3 popisuje možný rozhodovací proces společnosti čelící změnám cen konkurence.



Zdroj: Kotler 2006b, s. 523

Obr. č. 3 - Rozhodovací proces firmy v závislosti na změnu ceny konkurence

Pokud se společnost rozhodne na změnu cen konkurence reagovat, udělá to u vlastního produktu čtyřmi možnými způsoby, a to že cenu sníží, zdůrazní kvalitu

v komunikaci, skutečně zvýší kvalitu i cenu nebo uvede na trh levnější produktu a tím rozšíří produktovou řadu (Armstrong 2007).

1.2.5 Cenová zvýhodnění několika produktů

Společnost se může rozhodnout nabízet produkty v sadě za zvýhodněnou cenu. Takto vytvořené balíčky s více produkty za jednotnou cenu mohou výrazně zlepšit prodeje a dostat se i k zákazníkům, kteří by o stejné, ale samostatně stojící výrobky či služby zájem normálně neměli. Je však potřeba stanovit cenu tak, aby jej zákazník považoval za dostatečně atraktivní (Kotler 2006b a Hollensen 2014).

„Chytří pracovníci marketingu dají svůj produkt do jednoho balíčku s dalšími přínosy a stanoví cenu za celkovou nabídku. Mohou také nabízet balíčky různého složení a dávat tak zákazníkovi možnost volby.“ (Kotler 2006a, s. 119)

Solomon (2006) kategorizuje v této problematice cenotvorbu mnohočetných produktů na cenové balíčky a na vynucenou cenu. Cenový balíček znamená nabídnutí více produktů za jednotnou cenu, která bývá výhodnější, než kdyby měl jednotlivé produkty kupovat zvlášť. Jedná se zde také o to, že zákazník by si produkty prodávané zvlášť pravděpodobně koupil jen některé a ne všechny. Vynucená cena je pak strategie společnosti, která prodává dva závislé produkty, kdy jeden bez druhého nelze používat.

Automobilové společnosti provádějí strategii cenového zvýhodnění z pohledu jednak výbavových stupňů a dále z pohledu balíčků výbav. Výbavy, které jsou do auta zvoleny tím, že jsou přidány jako součásti lepšího výbavového stupně již jako standard budou levnější než ty, které by si v rámci nižšího stupně volili zákazníci samostatně jako volitelnou výbavu. Zákazník nakoupí v rámci vyššího výbavového stupně výhodněji, ale zaplatí navíc i za další výbavy daného stupně. Některé výbavy mohou být pak volitelné, avšak svázané do balíčků s dalšími výbavami, takže jsou nabízeny za výhodnější cenu. Příkladem je balíček akční paket *style plus* pro vůz ŠKODA Fabia na výbavovém stupni *style*. Pět výbav je prodáváno levněji společně, než by kdyby je zákazník vybral každou zvlášť (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).

2 Trh automobilů ve Velké Británii

Tato kapitola přibližuje automobilový trh UK z hlediska registrací osobních vozů. Dále jsou představeny základní typy karoserií a jejich názvy na tomto trhu používané. Rovněž je představen vývoj prodejů vozů typu SUV a to jak pomocí jejich prodejů celosvětově, tak i pomocí prodaných kusů v rámci trhu Velké Británie během několika období.

Registrovaná vozidla

Pro lepší představu prodejů různých typů vozidel na trhu Británie jsou v tabulce č. 1 uvedeny přehledy registrací osobních vozidel podle typu paliva. Hodnoty představují prodané vozy uvedené v kusech registrované za měsíce září roku 2017 a 2018. Dále jsou v tabulce uvedeny i registrace vozů celých let 2017 a 2018. Uvedeny jsou zde také jednotlivé tržní podíly vůči celkovému objemu prodaných osobních vozů.

Tab. č. 1 - registrace vozů UK dle segmentu a paliva

Září	Celkem	Diesel	Benzín	AFV	Privátní	Fleet
2018	338.834	98.191	217.136	23.136	162.972	175.862
2017	426.170	170.733	232.809	22.628	204.045	222.125
% změna	-20,5%	-42,5%	-6,7%	3,9%	-20,1%	-28,7%
podíl na trhu '18		29,0%	64,1%	6,9%	48,1%	51,9%
podíl na trhu '17		40,1%	54,6%	5,3%	47,9%	52,1%
Celoroční	Celkem	Diesel	Benzín	AFV	Privátní	Fleet
2018	1.910.820	607.092	1.189.154	114.574	859.109	1.051.711
2017	2.066.411	884.188	1.088.098	94.125	922.967	1.143.444
% změna	-7,5%	-31,3%	9,3%	21,7%	-6,9%	-16,0%
podíl na trhu '18		31,8%	62,2%	6,0%	45,0%	55,0%
podíl na trhu '17		42,8%	52,7%	4,6%	44,7%	55,3%








Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z webu www.smmmt.co.uk

Členění kategorií vozů

Na trhu Velké Británie, stejně jako v ostatních zemích Evropy, jsou kategorizovány osobní vozy dle typu karoserie do několika skupin, díky čemuž je ihned rozlišena jejich užitečnost i účel, pro který byly jednotlivé vozy navrženy. Mezi univerzálním označením těchto kategorií, používaným v podstatě celosvětově, lze nalézt

na tomto trhu i pojmenování zvláštní, specifické pro UK. Stejně druhy takové karoserie lze pochopitelně nalézt i na většině jiných trhů, avšak jsou na těchto uváděny s rozdílným označením. Tabulka č. 2 přibližuje nejpoužívanější označení karoserií na britském trhu.

Tab. č. 2 - kategorie karoserií na trhu UK

Ilustrace vzhledu	Název na trhu	Popis
	Hatchback	Vůz s přístupem do zavazadlového prostoru z prostoru pro posádku
	MPV	Víceúčelové vozidlo, kombinující užitiný prostor dodávky a komfort osobního vozu.
	Convertible	Vůz s variabilní a odstranitelnou střechou, cabriolet.
	Estate	Vůz se zvětšeným zavazadlovým prostorem, combi provedení.
	Coupe	Vozidlo se sportovním provedením a zmenšeným prostorem pro posádku.
	Saloon	Vůz s odděleným zavazadlovým prostorem od prostoru posádky, sedan.
	SUV	Sportovně užitkový vůz, robustní a objemné vozy v provedení kombinace teréních a osobních vozidel

Zdroj: vlastní zpracování na základě rozdělovníku z webu www.autotrader.co.uk

Kategorie SUV

Stěžejní kategorií pro tuto práci jsou vozy třídy SUV – sportovně užitková vozidla.auta se vyznačují svým robustním tělem, vyšší světlou výškou podvozku, velkým prostorem pro posádku i objemným zavazadlovým prostorem. Kombinují schopnosti teréních vozidel s vlastnostmi osobních silničních vozidel. Jsou však těžší než osobní silniční vozidla a disponují zpravidla vyšší spotřebou. Pro tuto třídu výrobci automobilů nabízejí většinou výběr mezi pohonem jedné nápravy i všech čtyř kol. SUV vozy v provedení 4x4 pak mohou být zároveň vybaveny i silnějšími motory; ať již z hlediska marketingového či funkčního praktického.

SUV na trhu UK

To, že kategorie SUV je v poslední době nejen na trhu Británie, ale také celosvětově, dle prodejů nejvýrazněji rostoucím typem osobních automobilů, ukazuje analýza společnosti JATO: dle výzkumu 52 trhů po celém světě byl meziroční růst prodejů SUV mezi lety 2016 a 2017 vyšší o 12,7 %. Celkový podíl

na prodeích osobních automobilů byl v roce 2017 34% s 27.850.000 miliony prodaných aut SUV (www.jato.com 2017).

Jiný průzkum z minulých let poukazuje na rostoucí podíl vozů typu SUV v rámci prodeje osobních automobilů na trhu UK. V roce 2000 byl podíl SUV v rámci všech prodaných osobních vozů v této zemi pouhých 4,5%. V roce 2013 se tento podíl zvýšil na 11%, čímž se kategorie SUV stala 3. nejprodávanější kategorií v Británii dle typu karoserie. Oproti roku 2000, kdy celkový objem prodeje vozů SUV činil pouze 100.000 kusů, bylo v roce 2013 prodáno 250.000 kusů této kategorie (<https://www.smm.co.uk> 2014).

V roce 2018 se osobních vozů typu SUV za první 4 měsíce prodalo ve Velké Británii již celkem 325.800 kusů. Za stejné období roku 2017 hodnoty prodeje této kategorie činily 302.900 kusů. Meziroční růst tak je 7.6%. I v současnosti lze tak nejen celosvětově, ale rovněž přímo na trhu UK zaznamenat progresivní růst vozů typu SUV (<https://www.smm.co.uk> 2018 a <https://www.businessmotoring.co.uk> 2018).

Je patrné, že na základě těchto údajů se rozhodly automobilové značky pro rozšíření svého portfolia o další modely SUV a připravily se tak na tržní poptávku v tomto rostoucím segmentu. Jako reakci na stávající situaci Volkswagen na evropském trhu uvádí model T-Roc, ŠKODA model Karoq, Seat vůz Ateca a konkurence VW group Hyundai a Kia představují modely Kona a Stonic.

3 Konkurence ŠKODA na trhu Velké Británie

Na trhu Británie působí poměrně velká řada konkurentů s nabídkou vozů velmi se přibližující některým modelům značky ŠKODA. Cílem této kapitoly je uvést na trhu nejhojněji zastoupené značky konkurence dle prodaných modelů a především zvolit korektní konkurenty ŠKODA Karoq, které budou dále tvořit základ pro cenové srovnání.

3.1 Značky na trhu automobilů v UK

Pro potřeby cenové analýzy konkrétního trhu je potřeba poznat tržního lídra a další značky konkurence s významným tržním podílem. Tabulka č. 3 udává pozici automobilových značek dle počtu prodaných aut na trhu UK za první tři kvartály let 2017 a 2018 včetně meziroční změny v procentech. Nejzastoupenějším prodejcem na trhu je značka Ford s přibližně 10,78% tržním podílem za první tři kvartály 2018, po které ihned následuje Volkswagen s podílem cca 8,25% za stejné období. Škoda zaujímá v tabulce 13. pozici s podílem zhruba 3% na všech prodaných vozech všech značek trhu v prvních třech kvartálech roku 2018.

Tab. č. 3 - tržní podíl značek vozů na trhu UK

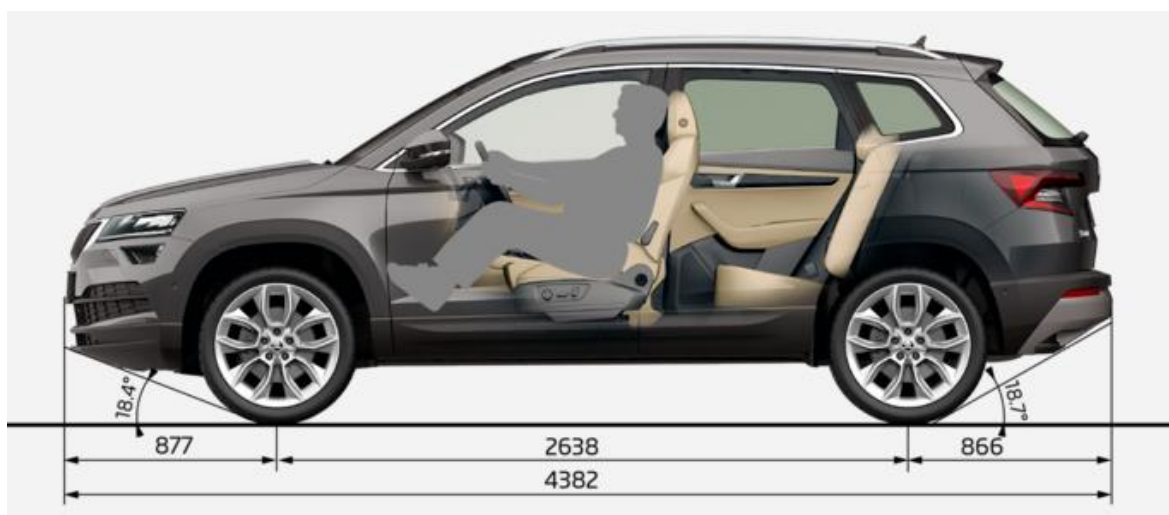
Pořadí	Značka	Q1-3/2018	Q1-3/2017	% změna 17/18
	Total	1,910,820	2,066,411	-7.53
1	Ford	206,103	234,180	-11.99
2	Volkswagen	157,685	165,376	-4.65
3	Vauxhall	143,656	161,751	-11.19
4	Mercedes-Benz	137,766	146,342	-5.86
5	BMW	136,312	137,793	-1.07
6	Audi	124,101	138,535	-10.42
7	Toyota	85,742	84,802	1.11
8	Nissan	85,200	127,391	-33.12
9	Kia	78,726	76,571	2.81
10	Hyundai	75,798	75,315	0.64
11	Peugeot	65,586	67,818	-3.29
12	Land Rover	60,304	66,956	-9.93
13	Skoda	58,105	63,267	-8.16
14	SEAT	50,490	44,237	14.14

Zdroj: www.best-selling-cars.com

3.2 Konkurenční produkty vozu ŠKODA Karoq

Přestože existuje mnoho vozů od různých značek spadající do rodiny SUV, nelze všechny jednoznačně považovat za klíčové konkurenty ŠKODA Karoq. Nestejnorodost v rozměrech i dalších aspektech, jako například cenové hladiny, by mohly analýzu výrazně zkreslovat. Pro účely této práce jsou vybrány tři konkurenční vozy a dva vozy sesterských značek koncernu VW na základě hlavního srovnávacího parametru; tedy rozměru, kterým se přibližují rozměrům ŠKODA Karoq. Zároveň se jedná i cenově si velmi blízké vozy, čímž se přibližují stejnorodosti i v této kategorii.

Rozměry vozu Karoq jsou: délka 4382 mm, rozvor kol 2638, šířka 2025 (včetně zpětných zrcátek) a výška 1603 mm (www.skoda-auto.cz 2018).



Zdroj: www.skoda-auto.cz

Obr. č. 4 - Rozměry vozu Karoq

Hyundai Tucson

Vůz Tucson korejské značky Hyundai je relevantním konkurentem ŠKODA Karoq v mnoha ohledech. S délkou 4475 mm, rozvorem kol 2670 mm, šířkou 2065 mm (včetně zpětných zrcátek) a výškou 1650 mm jej lze považovat za menší vůz v kategorii SUV. Vybaveností se přibližuje vozu Karoq, přestože zde lze najít jen malou možnost jeho individualizace. Většinu výbav lze získat pouze selekcí vyššího stupně. Vzhledově jej rozlišuje od modelu Karoq především přední část vozu s odlišným nárazníkem, rozdílné tvary světel a výrazná chladicí mřížka. Z vnitřku interiéru je tento model odlišný od vozu Karoq především co se týče

umístění infotainmentu, který je kvůli rozložení větracích otvorů oddělen od zbytku ovládacích prvků a vystupuje nad úroveň palubní desky. Cena Hyundai Tucson pro základní stupeň SE Nav začíná na 23.545 GBP. Dalšími stupni jsou Premium za 26.045 GBP a nejvyšší Premium SE o ceně začínající na 29.945. Značka Hyundai zaujímá na trhu Británie 10. místo se 75.798 registrovanými auty za první tři čtvrtiny roku 2018 (<http://configure.hyundai.co.uk/build/tucson> 2018).



Zdroj: <http://configure.hyundai.co.uk/build/tucson>

Obr. č. 5 - Hyundai Tucson

Kia Sportage

Vůz Sportage měří 4485 mm, rozvor kol činí 2670 mm, šířka 1855 mm (včetně zpětných zrcátek) a výška 1645 mm. Oproti modelům Karoq a Tucson jej výrazně odlišují světlomety posazené lehce nad úroveň kapoty vozu, což je zároveň desingově nejvýraznější prvek jeho exteriéru. Z hlediska konfigurace se model vyznačuje, stejně tak jako Tucson, především malou možností individualizace výbav a pro vyšší vybavenost je nutno zvolit při konfiguraci dražší stupeň. Interiérem se velmi přibližuje vozu Karoq jak funkčně tak vzhledově. Základní cena modelu začíná již na 20,305 GBP, avšak aby vůz odpovídal příslušnému stupni ŠKODA, který na trhu Británie začíná až od verze SE neboli Ambition, je potřeba pracovat s výbavovým stupněm následujícím s označením „2“, který začíná na ceně 22,405 GBP. Vůz je na trhu nabízen dále v provedení Edition 25 a možné stupně nad rámcem označení „2“ jsou „4“, GT-Line nebo GT-Line S s nejvyšší počáteční cenou vozu 31,645 GBP. Kia se na trhu UK umístila za první tři čtvrtletí 2018 před Hyundai na 9. pozici s 78,726 registrovanými vozy (<https://www.kia.com/uk/utility/build-your-kia/> 2018).



Zdroj: <https://www.kia.com/uk/utility/build-your-kia/>

Obr. č. 6 - Kia Sportage

Nissan Qashqai

Model Qashqai značky Nissan je menším SUV v jejím portfoliu. Rozměry vozu činí 4394 mm na délku s rozvorem kol 2646 mm, šíří 2070 mm (včetně zpětných zrcátek) a výškou 1590 mm. Model na první pohled odlišuje design předních světlometů spojených chladicí mřížkou do tvaru písmene „V“. Interiér opět sjednocuje všechny funkční prvky infotainmentu na jednom místě a vzhledově se přibližuje spíše modelu Sportage. Co se týče možností individualizace výbav, konfigurátor modelu umožňuje zákazníkovi především výběr z velkého množství balíčků, přičemž nabízí nulovou nebo minimální možnost výběru výbav jednotlivě. To se však netýká příslušenství, kde konfigurátor nabízí takových výbav velkou řadu a lze přidat do vozu každý prvek zvlášť. Mezi příslušenstvím lze nalézt i designovou úpravu částí exteriéru jako barvu zpětných zrcátek či přidání chromovaných prvků. Nissan představuje u modelu Qashqai pět výbavových stupňů: Visia (19,995 GBP) Acenta Premium, N-Connecta, Tekna a nejdražší Tekna+ jejíž cena začíná na 28,095 GBP (<https://www.nissan.co.uk/vehicles/car-configurator.html> 2018).



Zdroj: <https://www.nissan.co.uk/vehicles/car-configurator.html>

Obr. č. 7 - Nissan Qashqai

Sesterské automobilové značky

Nepřímou konkurenci tvoří svými produkty značky Seat a VW, jež spadají do stejného automobilového koncernu jako ŠKODA. Srovnávat tyto je v jistých ohledech obtížné, jelikož sdílejí v rámci svých sesterských automobilek mnoho produktových podobností - ať již fyzicky svými díly a komponenty či koncepcí designu nebo produktových strategií výrobní řady. Sesterské společnosti mohou mezi sebou být koncernem strategicky cenově i produktově omezovány. Některých vozy jako ŠKODA Karoq a Seat Ateca jsou vyráběny na jedné výrobní lince. S přihlédnutím na tuto skutečnost by neměly být modely sesterských značek považovány za modely pro cenovou analýzu stěžejní. V rámci cenové i produktové analýzy je však důležité poznat rozdíly i mezi těmito značkami - tedy sesterskými společnostmi VW group, a proto nejsou z práce vynechány.

VW T-roc

Model T-roc měří 4234 mm s rozvorem kol 2590 mm, šířkou 1992 mm (včetně zpětných zrcátek) a výškou 1573. Cena vozu začíná ve verzi S na 18,955 GBP a končí stupněm R-Line v základní ceně 26,640 GBP. Další stupně jsou SE, Design a SEL. Vůz je menším SUV v portfoliu značky VW a spadá do stejné kategorie jako Karoq z mnoha důvodů, přičemž jedním z těchto je kromě rozměrů a cenové hladiny i velmi podobná nabídka motorů, jež koncernová společnost VW používá do několika modelů svých i dceřiných. Množství výbav se velmi podobá těm uvnitř

vozu Karoq a interiér je navržen podobným způsobem včetně rozmístění a designu různých prvků (<https://www.volkswagen.co.uk/new/range> 2018).



Zdroj: <https://www.volkswagen.co.uk/new/range>

Obr. č. 8 - Volkswagen T-Roc

Seat Ateca

Ateca je vozu Karoq nejpodobnější ze všech předchozích modelů, a to především vzhledově svými díly, což může vycházet z faktu, že oba automobily jsou montovány na stejném místě. Designově vůz Ateca odlišují od ŠKODA Karoq hlavně ostrá světla a výbavově pak odlišná nabídka stupňů a výbavových standardů na nich. Na tomto specifickém trhu není možné vůz příliš individualizovat, což u značky Seat není běžné. Zákazník je tak nucen rozhodovat se o vybavenosti na základě právě samotných stupňů. Interiér je velmi podobný ve všech svých ohledech vozu Karoq. Rozměry Seat Ateca činí 4363 mm na délku, rozvor kol 2638 mm, šíře 2078 mm (včetně zpětných zrcátek) a výška 1601 mm. Nejnižší stupeň SE začíná na ceně 21,880 GBP a nejvyšší XCELLENCE Lux lze pořídit od 29,370 GBP. Další výbavové stupně jsou dle ceny vzestupně: SE Technology, SE L, XCELLENCE a FR Sport. Dle konfigurátoru jsou vyšechny nabízené varianty bez příplatku za metalickou barvu, což se však může projevit na vyšší ceně vozu (<https://www.seat.co.uk/new-cars/ateca/overview.html> 2018).



Zdroj: <https://www.seat.co.uk/new-cars/ateca/overview.html>

Obr. č. 9 - Seat Ateca

Na základě zvolených podobností s atributy vozu Karoq a také s přihlédnutím na nejzastoupenější značky na trhu Británie je tak vybráno celkem pět vozů: Tucson, Sportage, Qashqai, T-roc a Ateca. Zvolené modely, jejich cena a vybavenost na konkrétních výbavových stupních poslouží jako základ pro porovnání výbavových a cenových odlišností vůči modelu Karoq.

4 Produktová a cenová analýza vozu ŠKODA Karoq na trhu UK

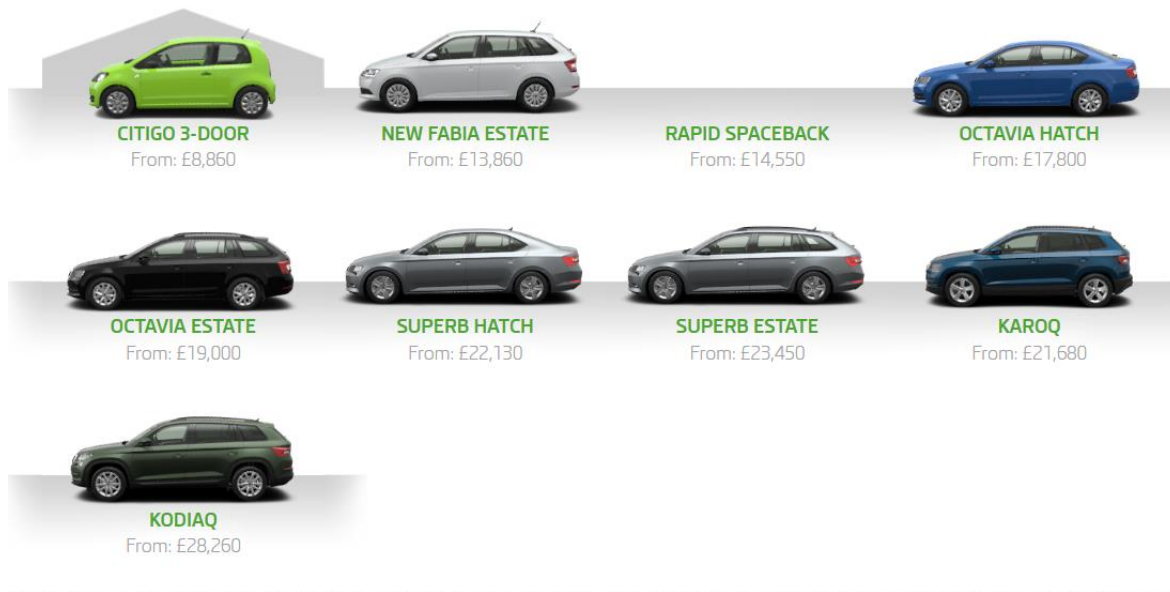
Jedním z hlavních cílů této práce je poznat produktovou nabídku značky ŠKODA a především modelu Karoq. Tato kapitola především podrobně představí současnou nabídku vozu ŠKODA Karoq a také způsob, jakým jsou všeobecně modely ŠKODA při konfiguraci vozu na trzích působení této značky nabízeny. Konec kapitoly představí některé motorizace a výbavové stupně konkurentů včetně jejich ceny, jež jsou srovnatelné s nabídkou vozu Karoq.

4.1 Portfolio vozů značky ŠKODA

První část kapitoly přibližuje všeobecný rámec nabídky ŠKODA. Každý z vozů se může lišit provedením typu karoserie, nabídkou výbavových stupňů a různými možnostmi jak modely dále individualizovat.

Modely ŠKODA dle typu karoserie

Produktová řada vozů ŠKODA čítá celkem 7 modelů: Citigo, Fabia, Rapid, Octavia, Superb, Karoq a Kodiaq, přičemž provedení karoserií hatchback vyjma Citigo a Rapid lze na většině trhů včetně UK koupit i ve verzi combi (estate pro UK). Model Rapid bylo až do konce trvání výroby možné nakoupit pouze v provedení spaceback či liftback. Citigo je možné objednat na většině trhů ve variantách pěti nebo tří dveří. Větší z modelů SUV Kodiaq pak lze objednat i v provedení 7 sedadel, aniž by měnilo své vnější rozměry. Nutno také podotknout, že veškeré modely se vyrábějí i s možností výbavy panoramatické střechy, což je prvek významně měnící vzhled i technické parametry karoserie jednotlivých vozů (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).



Zdroj: <http://cc-cloud.skoda-auto.com>

Obr. č. 10 - Modely značky ŠKODA

Výbavové stupně ŠKODA

Jako většina automobilových značek i ŠKODA nabízí své produkty v několika výbavových provedeních nazvané výbavové stupně. Jedná se vlastně o balíček výbav s několika svázanými funkcemi, díly a designovými prvky, které slouží jako základ následující individualizace vozu. Tyto výbavy jsou označovány jako výbavy standardní. Nabízí-li na konkrétním trhu společnost také možnost individuální konfigurace s možností přidávat do vozu takové výbavy zároveň i samostatně z nižšího výbavového stupně, než na jakém je výbava již standardní, má taková výbava zpravidla větší cenu, než kdyby jej uživatel získal prostřednictvím následujícího výbavového stupně. S vyšším stupněm je však nucen zakoupit i další výbavy se stupněm svázané, navyšující tak konečnou cenu vozu. ŠKODA používá jako základní názvy stupňů od nejlevnější po nejdražší: Active, Ambition a Style. Některé tyto označení však pro různé trhy firma nemusí vůbec použít. Může je rozšířit o své vlastní nebo změnit jejich název. Na trhu velké Británie se u většiny automobilových společností včetně ŠKODA setkáme s názvy stupňů: S, SE a SE L, čímž na první pohled zákazník zjišťuje, který konkurenční výbavový stupeň je podobný konkrétnímu stupni i u dalších značek. Základní stupně mohou být pro každý trh obohaceny o další konkrétní výbavy, které budou pro tento stupeň

označovány již jako standardní, ačkoliv takové výbavy v jiných zemích nemusí existovat ani jako volitelné.

Nad rámcem stojící výbavové provedení vozů je další členění, které může vycházet ze základních výbavových stupňů. Z nabídek konfigurací na různých trzích je patrné, že ŠKODA používá jako pomyslný rozcestník dva hlavní typy provedení těchto stupňů; tedy sportovní a luxusní variantu.

Sportovní varianta je charakteristická obvykle možností volby silnější motorizace a téměř vždy sportovní úpravou vzhledu. U modelů ŠKODA je takové provedení Monte Carlo, RS či Sportline. Mezi jedinečné designové provedení těchto variant patří barevné kotoučové brzdy, exkluzivní barvy jako například žlutá Dragonskin pro Superb Sportline, zadní spoilery a upravené nárazníky. Dále jde o sportovní provedení volantu, exkluzivní obložení interiéru i například speciální vzor textilií sedadel.

Luxusní varianta cílí na komfort a líbivý vzhled s cenově drahými výbavami spíše uvnitř interiéru a exkluzivním provedením některých designových prvků. Ve voze je již standardně zakomponováno množství technologických a komfortních výbav. ŠKODA používá pro tyto označení Laurin&Klement.

Nad oběma zmíněnými stojí pomyslně ještě varianta Scout, která upravuje vůz technicky na horší jízni či přímo terénní podmínky. Varianta je často svázána s pohonem všech kol, má upravený podvozek a nárazníky.

(<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018)



Zdroj: <http://cc-cloud.skoda-auto.com>

Obr. č. 11 - Příklady variant modelu Octavia

Každý trh však i takové provedení upravuje dle vlastních potřeb a tržní i ekonomické situace. Provedení vozu se stejným marketingovým označením tak bude vypadat v každé zemi trochu jinak (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).

ŠKODA také vyrábí verze svých vozů naprosto mimořádné a pro soukromé zákazníky nedostupné. Příkladem je rally verze Fabia R5 za několik miliónů korun. Těmito ojedinělými úpravami stávajících provedení modelů se práce však dále nezabývá, jelikož převyšují danou problematiku.

Další možnosti individualizace vozu ŠKODA

Je jisté, že ŠKODA má velmi rozsáhlou individuální konfiguraci každého vozu, aby bylo možné cílit na nejrůznější zákazníky všech segmentů i cenových hladin. Podobnou logiku individualizace lze však nalézt i u značek koncernové společnosti VW či Seat, které jsou si konfigurátory v tomto ohledu velmi podobné.

V rámci webových konfigurátorů jsou po vybrání některého stupně zákazníkovi nabízeny namísto velkých balíčků s vysokým počtem výbav spíše jednotlivé možnosti, čímž je patrné zaměření společností na velmi individuální možnost konfigurace. Lze se však setkat i s několika svázanými výbavami s akční cenou, jež spadají do určitého logického rámce. Balíček parkovací asistence obsahuje kameru, sensory a software pro asistenci parkování na obrazovce infotainmentu. Zimní balíček pak svazuje výbavy vyhřívaných trysek ostřikovačů, vyhřívaných sedaček a vyhřívaného volantu. Lze se setkat s balíčkem příslušenství, exkluzivních balíčků k nějaké události či s balíčkem představeným na důkaz spolupráce s dalšími společnostmi, jejichž činnost není prodej automobilů. Příkladem je paket Edition 100 na českém trhu, oslavující sto let od vzniku republiky. Součástí paketu je příslušná plaketka, barvy stehů sedaček v národní trikoloře a cedulky s vlajkami (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).



Zdroj: <http://cc-cloud.skoda-auto.com>

Obr. č. 12 - Balíček Edition 100

4.2 Porfolio modelu ŠKODA Karoq

Na základě dat z předešlých kapitol, které vyjadřují rostoucí počty prodejů v kategorii SUV, lze předpokládat důvody, díky kterým značka ŠKODA rozšířila stávající model SUV Kodiaq o jeho menší ekvivalent Karoq. Tímto krokem zároveň nahradila model Yeti a stala se v rámci svého životního cyklu jeho nástupcem. Jelikož obě současné modely SUV značky ŠKODA sdílejí některé designové i technické podobnosti, je vidět, že se vůz Karoq na rozdíl od předešlého Yeti přibližuje vzhledově modelu Kodiaq, čímž je u značky docíleno jisté konkretizace vozů v kategorii SUV a bylo také nejspíše jedním z důvodů nahrazení předešlého modelu Yeti.

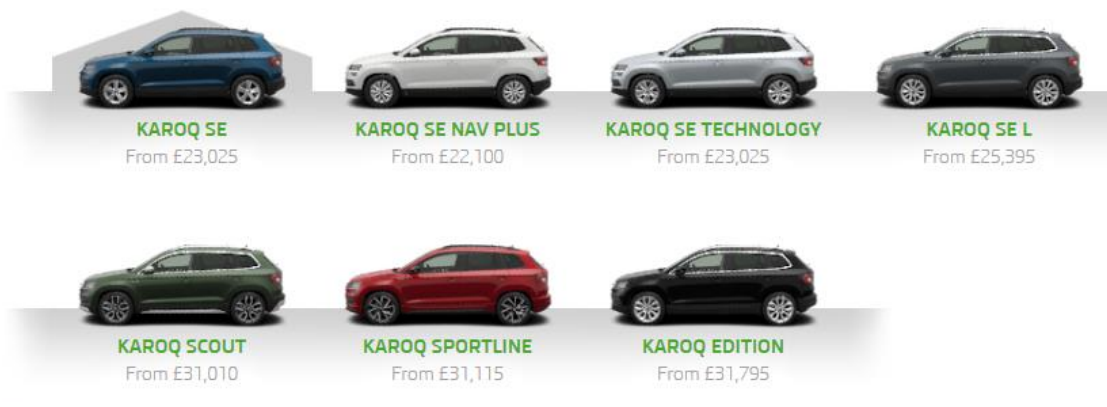


Zdroj: www.skoda-auto.cz

Obr. č. 13 - ŠKODA Karoq

Na trhu Británie je vůz nabízen v několika výbavových stupních se zážehovým i vznětovými typy motorů včetně vícešupňových automatických i manuálních převodovek s možností pohonu všech kol, několika odstíny laků, typů kol a možností individualizace jednotlivých výbav nad rámcem základní ceny vozu.

Výbavové stupně



Zdroj: <http://cc-cloud.skoda-auto.com>

Obr. č. 14 - Produktová linie ŠKODA Karoq

Nabídka produktové řady vozu Karoq je na trhu UK rozmanitá. Společnost zde nabízí model v provedení výbavových stupňů SE a vyšší SE L, jejichž cena začíná na 23.025 GBP. Nižší z těchto stupňů SE je nabízena ve dvou dalších variantách: tedy levnější SE NAV PLUS v základní ceně 22.100 GBP s koly 16“, tedy o palec menší než ve verzi SE, avšak doplněná o adaptivní tempomat a navigaci. Do ceny 23.025 GBP u stupně SE Technology vstupuje nad rámec zmíněných ještě 17“ kola a zvukový systém s 12 reproduktory. Obě verze stupně SE lze nalézt pouze na tomto trhu. Karoq EDITION je pak nestandardní typ výbavového stupně vytvořený exklusivně pro Britský trh. Do základní ceny takového vozu 31.795 GBP vstupuje panoramatická střecha, navigace s 9“ displayem a 19“ kola a je zároveň udáván s nejdražší základní cenou. Zvolený způsob takového nabízení výbav jistě vychází z analýzy trhu, jelikož konkurence rovněž pro svázání několika klíčových dražších výbav používá právě výbavové stupně a výrazně tím rozšiřuje své modelové portfolio. (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018, <https://www.kia.com/uk/utility/build-your-kia> 2018, <http://configure.hyundai.co.uk/build/tucson> a <https://www.nissan.co.uk/vehicles/car-configurator.html> 2018)

Poslední z nabízených stupňů jsou agregáty známé z většiny trhů s marketingovým označením Scout (31.010 GBP) a Sportline (31.115 GBP), jež oba sjednocují velikosti kol 19“ a naopak je rozlišují terénní a sportovní nárazníky a rozdílný design interiérů, především sedadel (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).

Výbavami a cenou výbavových stupňů SE a SE L se práce podrobně zabývá v části 4.3.

Motorizace

Nabízených druhů motorizací u ŠKODA Karoq lze nalézt celkem 6. Nejslabší z motorů s objemem válců 1 litr a výkonem 115 koní je nabízen pouze ve variantě SE NAV PLUS což zároveň z marketinového hlediska odpovídá i cenové hladině, do kterého je tento stupeň zasazen. Následující motory s objemem 1,5 litru a 1,6 litru jsou v nabídce rozděleny dle typu převodovky na manuální a automatickou. Verze s pohonem všech kol je zároveň spjat s nejsilnějším typem motoru s 2 litry objemu válců a 150 koní a lze jej pořídit na všechny výbavové stupně vyjma nejlevnějšího, tedy SE NAV PLUS. Agregáty Sportline a Scout lze pořídit pouze v provedení s motorizací 2.0 TDI 150 PS 4x4 (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).

Tab. č. 4 - Nabídka motorizací Karoq

Motor	Palivo	Pohon	Převodovka	Dostupnost na stupni
1.0 TSI 115 PS	Benzín	Přední	Manuální	SE NAV PLUS
1.5 TSI 150 PS	Benzín	Přední	Manuální	SE, SE TECHNOLOGY, SEL
1.5 TSI 150 PS	Benzín	Přední	Automatická	SE, SE TECHNOLOGY, SEL
1.6 TDI 115 PS	Diesel	Přední	Manuální	SE, SE TECHNOLOGY, SEL
1.6 TDI 115 PS	Diesel	Přední	Automatická	SE, SE TECHNOLOGY, SEL
2.0 TDI 150 PS	Diesel	4x4	Manuální	SE, SE TECHNOLOGY, SEL, EDITION, SCOUT, SPORTLINE










Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z konfiguratoru na webu <http://cc-cloud.skoda-auto.com>

Barvy

Individuální úprava vizuální stránky vozů, která je zároveň jeho velmi výrazným designovým prvkem a zvýší základní cenu a několik desítek liber je metalická barva. Vůz Karoq má k dispozici paletu 9 jejích barevných odstínů, přičemž Velvet Red jediná z cenové skupiny vystupuje a stojí 975 GBP. Cena ostatních činí 595 GBP. Výjimku zde tvoří Sportline, který jakožto jediný stupeň má k dispozici pouze černou

a odstíny šedé. Jediná příplatková metalická barva Sportline je Velvet Red, za niž zákazník zaplatí na tomto stupni 380 GBP (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).

Tab. č. 5 - Nabídka barev Karoq

Barvy metalické									
Označení	Petrol blue	Magnetic brown	Black Magic	Emerald Green	Business Grey	Moon White	Brilliant Silver	Quartz Grey	Velvet Red
Cena ostatní	595	595	595	595	595	595	595	595	975
Cena Sportline	-	-	0	-	-	0	0	0	380
Dostupné pro stupně	veškeré vyjma Sportline	veškeré vyjma Sportline	veškeré	veškeré vyjma Sportline	veškeré vyjma Sportline	veškeré	veškeré	veškeré	veškeré

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z konfiguratoru na webu <http://cc-cloud.skoda-auto.com>

Interiér

ŠKODA nabízí na trhu UK tři možné úpravy interiéru vozu. Jednotlivé možnosti udávají, v jakém barevném provedení a materiálu budou sedadla, prvky palubní desky a prvky dveří automobilu vyhotoveny. Jejich nabídka je závislá na zvoleném výbavovém stupni, což naznačuje tabulka č. 6. Zvláštním typem je výběr černého interiéru s chromovanými prvky, jehož vlastní cena činí 125 GBP, avšak zákazník je nucen ihned přikoupit za 350 GBP ještě balíček výbav, jehož téma je světlá úprava interiéru a funkce promítání loga ŠKODA ze zrcátek. Jedná se tak o interiér, který je nepřímo svázán s individuálními výbavami. Celková cena tohoto interiéru je tak celkem 475 GBP (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).

Tab. č. 6 - Nabídka interiéru Karoq

Interiér	Černý	černý, chromované prvky, welcome logo, paket light	Běžová kůže, běžové prvky
Cena	0	475	250
Dostupné pro stupně	Veškeré	SE, SE NAV PLUS, SE TECHNOLOGY	SE L, EDITION

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z konfiguratoru na webu <http://cc-cloud.skoda-auto.com>










Zdroj: <http://cc-cloud.skoda-auto.com>

Obr. č. 15 - Prvky interiéru vozu Karoq upravené výbavou béžového interiéru

Kola

Stejně tak jako barevná paleta jsou i kola významným a poměrně nákladným designovým prvkem, kterému zákazník při výběru vozu věnuje nemalou pozornost. Nabídka kol modelu Karoq na trhu UK je odstupňována podle hladiny základní ceny výbavových stupňů. U některých zvolených stupňů je možnost výběru více kol jak za 0 GBP tak s příplatkem. Jiná kola jsou dostupná pouze pro konkrétní stupeň bez možnosti jiné individualizace. Tabulka č. 7 představuje dostupnost a cenu kol na různých výbavových stupních. Z estetického hlediska je možné tvrdit, že s dražším stupněm se zvyšuje luxusnější provedení kol a také úměrně roste jejich velikost, čímž se také v obou případech teoreticky zvýší i jejich cena. Marketingově je však dražší kolo nabízeno na vyšších stupních bez příplatku. Lze tedy předpokládat, že je jejich cena započítána již do základní ceny vozu na daném stupni (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).

Tab. č. 7 - Nabídka kol Karoq

Kola								
Označení	16" Castor	17" Ratikon	17" Triton	18" Mytikas	18" Braga		19" Vega	19" Crater
Cena SE NAV PLUS	0	-	-	-	-	-	-	-
Cena SE	-	0	0	455	505	-	-	-
Cena SE TECHNOLOGY	-	-	0	455	505	-	-	-
Cena SE L	-	-	-	0	0	-	-	-
Cena Scout	-	-	-	-	-	0	-	-
Cena Sportline	-	-	-	-	-	-	0	-
Cena Edition	-	-	-	-	-	-	-	0

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z konfigurátoru na webu <http://cc-cloud.skoda-auto.com>

Nabízené služby jako součást individualizace výbavy vozu

V rámci konfigurátoru je zákazníkům nabídnuto v posledním kroku navíc několik výbav, které jsou pro všechny výbavové stupně totožné. Z příplatek lze objednávaný vůz předplatit na dvě prohlídky u autorizovaného servisu ŠKODA za 279 GBP a prodloužit jeho záruku o 4 roky (300 GBP) a 5 let (630 GBP). Možnost „*Roadside Assistance*“, tedy online pomoc při nehodě či poruše, je již součástí vozu a tedy bez příplatku. Poslední možnost „*Ensurance*“, rovněž bez příplatku, je asistenční služba garance provedení oprav a použití náhradních dílů pouze u autorizovaného servisu, což na tomto trhu nemusí být u každé pojišťovny vždy bez této možnosti zaručeno. Na rozdíl od „*Roadside Assistance*“ lze však tuto možnost zrušit a do auta ji jakožto volitelnou výbavu nepřidávat (<http://cc-cloud.skoda-auto.com> 2018).

<p>1 year extended warranty</p> <p>4 year/80,000 miles extended warranty</p>	<p>2 years extended warranty</p> <p>5 year/100,000 miles extended warranty</p>	<p>You only need to make one call. Assistance deals with the rest...</p> <p>Ensurance</p>
<p>Total £300</p> <p>+ Add</p>	<p>Total £630</p> <p>+ Add</p>	<p>Total £0</p> <p>+ Add</p>
<p>Service Plan - Cover your first two services</p> <p>Service Plan - Cover your first two services</p> <p>Total £279</p> <p>+ Add</p>	<p>ŠKODA Roadside Assistance</p> <p>Monthly from £0.00</p> <p>Total £0</p>	

Zdroj: <http://cc-cloud.skoda-auto.com>

Obr. č. 16 - Nabídka služeb v rámci webového konfiguratoru

4.3 Pozice ŠKODA Karoq na trhu UK

Následující tabulka představuje srovnání aktuální cenové situace na trhu pro podobné výbavové stupně a srovnatelné motorizace vztažené k hodnotám v prvním sloupci, kde se nacházejí motorizace vozu Karoq. Údaje u jednotlivých motorizací představují vždy od shora: cenu uváděnou v cenících modelů včetně daní a poplatků, dále absolutní rozdíl ceny mezi motorizací Karoq a motorizací konkurence a poslední údaj vyjadřuje opět rozdíl mezi cenami těchto motorizací, ale uvedený v relativní hodnotě.

Tab. č. 8 - Ceny jednotlivých motorizací různých modelů

Karoq	Tucson	Sportage	QASHQAI	Ateca	T-Roc	Průměr konkurence
1.6 TDI 85kW D SE	1.6 CRDI 85kW D S CONNECT	1.6 CRDI 99kW D 2	1.5 DCI 85kW D ACENTA PREMIUM	1.6 TDI 85kW D SE	1.6 TDI 85kW D SE	
23625	24045	23995	24495	24030	22765	23866
	420	370	870	405	-860	241
	1,8%	1,6%	3,7%	1,7%	-3,6%	1,0%
1.5 TSI 110kW P SE	1.6 GDI 97kW P S CONNECT	1.6 GDI 96kW P 2	1.3 DIG-T 103kW P ACENTA PREMIUM	1.5 TSI 110kW P SE	1.5 TSI 110kW P SE	
23025	22045	22405	22895	23590	22395	22666
	-980	-620	-130	565	-630	-359
	-4,3%	-2,7%	-0,6%	2,5%	-2,7%	-2%
1.6 TDI 85kW D SE L	1.6 CRDI 85kW D PREMIUM	1.6 CRDI 99kW D 4	1.5 DCI 85kW D TEKNA	1.6 TDI 85kW D XCELLENCE	1.6 TDI 85kW D SEL	
25995	28045	27745	28495	27590	25085	27392
	2050	1750	2500	1595	-910	1397
	7,9%	6,7%	9,6%	6,1%	-3,5%	5%
1.5 TSI 110kW P SE L	1.6 GDI 97kW P PREMIUM		1.3 DIG-T 118kW P TEKNA	1.5 TSI 110kW P XCELLENCE	1.5 TSI 110kW P SEL	
25395	26045		27995	26830	24715	26396
	650		2600	1435	-680	1001
	2,6%		10,2%	5,7%	-2,7%	4%
1.0 TSI 85kW P SE NAV PLUS	1.6 GDI 97kW P SE NAV		1.3 DIG-T 103kW P N- CONNECTA			
22100	23545		24595			24070
	1445		2495			1970
	6,5%		11,3%			9%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z konfigurátorů značek: <http://cc-cloud.skoda-auto.com>, <https://www.seat.co.uk/new-cars/ateca/overview.html>, <http://configure.hyundai.co.uk/build/tucson>, <https://www.kia.com/uk/utility/build-your-kia/>, <https://www.nissan.co.uk/vehicles/car-configurator.html>, <https://www.volkswagen.co.uk/new/range>

Pro srovnání modelů byly zvoleny u vozu Karoq dva výbavové stupně, pro které existují v nabídce všech konkurentů blízké ekvivalenty. Stupně, které jsou v práci srovnávány, jsou SE a dále SE L.

Protože je nabídka příplatkových výbav na trhu Británie velmi obsáhlá, a to především u značek ŠKODA a VW, nejsou v následujícím srovnání uvedeny veškeré možnosti příplatkových výbav, které ŠKODA na trhu nabízí. Jestliže se v tabulkách některá z výbav neobjevuje, znamená to, že není pro potřebu vůz produktově a cenově srovnat klíčová, jelikož se nenachází standardně ani u žádného z ostatních modelů na daném stupni a není tedy potřeba s takovou výbavou pracovat.

Následující tabulky č. 9 a č. 10 přísluší každá jednomu výbavovému stupni SE nebo SE L a vyjadřují všechny výbavy, které se na daném stupni odlišují svojí dostupností od vozu Karoq, přičemž vůz Karoq je nemá na tomto stupni standardně. Výbavy, které jsou na modelu Karoq standardem nebo je mají všechny z uvedených vozů na stupni standardně (včetně vozu Karoq) nejsou v tabulce uvedeny.

Tab. č. 9 - Dostupnost výbav u konkurentů pro stupeň SE

	Karoq	Tucson	Sportage	QASHQAI	Ateca	T-Roc
	SE	S CONNECT	2	ACENTA PREMIUM	SE	SE
Parkovací asistent	655				Ano	
Parkovací kamera	300	Ano	Ano	Ano		
Rezerva	150	Ano				Ano
Drive Select mode	120				Ano	
Automatické přední světlomety	200		Ano	Ano		
Adaptivní cruise control	300		Ano	Ano		
Varování před opuštěním jízdního pruhu a kontrola mrtvého úhlu	860		Ano	Ano		
Rozpoznávání dopravních značek	75			Ano	Ano	Ano
Navigace	620				Ano	
Parkovací senzory vpředu a vzadu	350		Ano			
Vyhřívaná sedadla přední	200		Ano			

1.5 TSI 110kW P SE	1.6 GDI 97kW P S CONNECT	1.6 GDI 96kW P 2	1.3 DIG-T 103kW P ACENTA PREMIUM	1.5 TSI 110kW P SE	1.5 TSI 110kW P SE
23025	22045	22405	22895	23590	22395
	-980	-620	-130	565	-630
1.6 TDI 85kW D SE	1.6 CRDI 85kW D S CONNECT	1.6 CRDI 99kW D 2	1.5 DCI 85kW D ACENTA PREMIUM	1.6 TDI 85kW D SE	1.6 TDI 85kW D SE
23625	24045	23995	24495	24030	22765
	420	370	870	405	-860

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z konfiguratorů značek: <http://cc-cloud.skoda-auto.com>, <https://www.seat.co.uk/new-cars/ateca/overview.html>, <http://configure.hyundai.co.uk/build/tucson>, <https://www.kia.com/uk/utility/build-your-kia/>, <https://www.nissan.co.uk/vehicles/car-configurator.html>, <https://www.volkswagen.co.uk/new/range>

Tab. č. 10 - Dostupnost výbav u konkurentů pro stupeň SE L

	Karoq	Tucson	Sportage	QASHQAI	Ateca	T-Roc
	SE L	Premium	4	TEKNA	XCELLENCE	SEL
Automatické přední světlomety	200		Ano	Ano		
Adaptivní cruise control	300	Ano	Ano	Ano		
Varování před opuštěním jízdního pruhu a kontrola mrtvého úhlu	860	Ano	Ano	Ano		Ano
Rozpoznávání dopravních značek	75	Ano	Ano	Ano		
Audio systém	400		Ano	Ano		
Parkovací asistent	305					
Vyhřívané přední sklo	275			Ano	Ano	
Elektricky ovládané sedadlo řidiče s pamětí	605	Ano	Ano			
Kožená sedadla	250	Ano	Ano			

1.5 TSI 110kW P SE L	1.6 GDI 97kW P PREMIUM		1.3 DIG-T 118kW P TEKNA	1.5 TSI 110kW P XCELLENCE	1.5 TSI 110kW P SEL
25395	26045		27995	26830	24715
	650		2600	1435	-680
1.6 TDI 85kW D SE L	1.6 CRDI 85kW D PREMIUM	1.6 CRDI 99kW D 4	1.5 DCI 85kW D TEKNA	1.6 TDI 85kW D XCELLENCE	1.6 TDI 85kW D SEL
25995	28045	27745	28495	27590	25085
	2050	1750	2500	1595	-910

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z konfigurátorů značek: <http://cc-cloud.skoda-auto.com>, <https://www.seat.co.uk/new-cars/ateca/overview.html>, <http://configure.hyundai.co.uk/build/tucson>, <https://www.kia.com/uk/utility/build-your-kia/>, <https://www.nissan.co.uk/vehicles/car-configurator.html>, <https://www.volkswagen.co.uk/new/range>

Druhý sloupec těchto dvou tabulek udává cenu jednotlivých výbav vozu Karoq nabízenou ve webovém konfigurátoru jako příplatek za její získání. Další sloupce označují, u jakého konkurenta jsou stejné, nebo ekvivalentní výbavy dostupné na tomto stupni již jako standard.

Hodnoty a motorizace uvedené pod řádky s výbavami jsou vždy vztaženy k příslušným sloupcům nad nimi. Pro přehlednost je tak opět vyznačena cena příslušné motorizace a absolutní rozdíly cen konkurence vůči cenám vozu Karoq. Je tedy patrné, kterým konkurentům se přidáním jaké výbavy do standardu výbavového stupně lze cenově přiblížit.

5 Závěrečná doporučení

Návrh pro produktové portfolio vozu Karoq

Přestože je nabídka výbavových stupňů velmi pestrá a linie Karoq na trhu Británie tvoří celkem 7 různých stupňů, jistě by bylo vhodné zařadit i luxusnější verzi modelu L&K a přiblížit se tak většímu SUV značky modelu Kodiaq, který tento stupeň nabízí. Model Karoq je však ve svém životním cyklu relativně mladý a proto lze uvedení stupně L&K a dalších stále očekávat. Pro ozvláštňení nabídky v rámci konkrétnější individualizace by bylo vhodné zařadit větší paletu stylů kol, odstíntů metalických barev či obohatit nabídku interiérů.

Návrh vyrovnání cenových rozdílů s konkurenčními vozy

Z předchozí kapitoly z tabulek č. 9 a č. 10 je vidno, že na výbavovém stupni SE u motorizace 1.5 TSI 110kW P není mnoho prostoru pro zvyšování ceny. Jediný konkurent dražší než Karoq je Ateca. Průměrná cena konkurenčních vozů činí 22.666 GBP a průměrný cenový rozdíl činí 359 GBP pod cenou vozu Karoq. Společnost by měla zvažovat o snížení ceny této motorizace o 359 GBP, aby se přiblížila konkurenci, a to pravděpodobně snížením ceny celého vozu bez nutnosti odstranění výbav, jelikož cenový rozdíl není nijak markantní. Provést to může například snížením marže.

U motorizace 1.6 TDI 85kW D stupně SE je potenciál pro zvýšení ceny. Jediným levnějším konkurentem je T-Roc. Průměrný rozdíl konkurence na tomto stupni je 241 GBP nad cenou Karoq. Lze ještě uvážit odstranění sesterských značek ŠKODA z tohoto průměru, konkurence nespádající do koncernu VW tvoří průměr 553 GBP nad cenou Karoq. Z tabulky č. 9 je možno posoudit, že zvýšení ceny lze provést kromě zvýšení marže také přidáním některých výbav do standardu a přiblížit se tak vybavenosti konkurence na tomto stupni. V úvahu připadá u konkurence velmi zastoupená parkovací kamera, automatické přední světlomety nebo adaptivní tempomat. Pokud by se společnost rozhodla přidat některé výbavy do standardu se slevou, mohl by vůz získat například na stupni SE i parkovacího asistenta (který by se slevou činící 21% stál 517) avšak není u konkurence příliš zastoupen. Další možností by mohlo být i varování před opuštěním jízdního pruhu

(avšak by bylo nutné slevit jej o 40%, pokud by bylo stěžejní držet se průměrných rozdílů ceny vozu Karoq vůči konkurenci).

V tabulce č. 10 u stupně SE L jsou dále vidět velké rozdíly mezi cenami konkurence vůči oběma motorizacím Karoq. Průměrná cena konkurence vůči motorizaci 1.5 TSI 110kW P činí 1.001 GBP nad cenou vozu Karoq a pro motorizaci 1.6 TDI 85kW D pak 1.397 GBP nad cenou vozu Karoq. Přestože cena vozu Ateca je značně vyšší než u Karoq nejsou zde výbavově velké rozdíly, protože nad rámec standardů stupně XCELLENCE, tedy ekvivalentu SE L, se nabízí pouze vyhřívané přední sklo. Je však nutno dodat, že Seat momentálně nabízí pro své modely veškeré metalické barvy bez příplatku, takže je možné, že cena těchto barev vstoupila do ceny vozu a marže vozu Ateca nemusí být tak markantní jak se z tabulky zdá. T-Roc naopak stojí o 680 GBP méně u benzínového motoru a 910 méně u dieslu, přičemž má navíc na stupni SE L ještě výbavu varování před opuštěním jízdního pruhu a kontrolu mrtvého úhlu, jejíž příplatek ŠKODA uvádí v hodnotě 774 GBP.

Pokud jsou z průměru opět odstraněny ceny vozů sesterských značek, změní se jeho hodnota na 1.625 GBP nad cenou Karoq u benzínu a na 2.100 GBP nad cenou Karoq u dieslu.

V případě stupně SE L má společnost na výběr z mnoha způsobů, jak zvýšit cenu vozu Karoq a přiblížit se tak konkurenci. Mimo znovu zmíněné zvýšení marže, kterou mohla u této motorizace dle údajů tabulky č. 10 použít společnost Seat, lze přidat takřka libovolnou výbavu bez nutnosti slevovat ji. Je patrné, že všechny uvedené výbavy, které Karoq ve standardu vůči konkurenci postrádá, jsou hojně zastoupeny u většiny modelů. Je pak tedy i spíše na preferencích zákazníka, jakou z výbav (nebo jaké z výbav) ze seznamu nabízených oproti ostatním nejvíce upřednostní.

Při zvyšování ceny vozu může společnost kromě výbav zvolit také přidání standardně metalickou barvu, kola, služby či interiér.

Závěr

Kategorie vozů s karoserií typu SUV je z hlediska prodeje v současné době celosvětově rapidně rostoucím typem vozů s meziročním růstem mezi lety 2016 a 2017 vyšším o 12,7 % než v předchozích letech a celkovým podílem na prodejích všech vozů roku 2017, který je 34%.

Značka ŠKODA se z hlediska prodaných osobních vozů trhu Velké Británie umisťuje na 13. pozici vůči všem prodaným osobním vozům a zaznamenává meziroční pokles prodaných vozů o 8,16 % mezi lety 2017 a 2018.

Pro vůz Karoq jsou zvoleny hlavní srovnávací parametry: cenová hladina, typ karoserie a rozměry. Na základě těchto parametrů s přihlédnutím na nejzastoupenější značky na trhu z hlediska prodaných kusů jsou pro další analýzu vybrány konkurenční vozy s modelem Karoq srovnatelné: Hyundai Tucson, Kia Sportage, Nissan Qashqai, Volkswagen T-roc a Seat Ateca.

ŠKODA AUTO a.s. nabízí na trhu Británie 7 modelů. Nabídka modelu Karoq činí 7 různých výbavových stupňů, jejichž cenové rozpětí začíná na 22,100 GBP a končí 31,795. Zákazník má pro vůz Karoq na výběr z více možných motorizací na každém stupni vyjma nejlevnějšího SE NAV PLUS, kde je k dispozici jediný motor 1.0 TSI 115 PS. Nabídka pokračuje možností 9 příplatkových metalických barev, 8 typů kol a 3 interiérů v různém zastoupení dle zvoleného stupně. Vůz lze dále vybavit dokoupením jednotlivě nabízených výbav a paketů. ŠKODA tak umožňuje rozsáhlou individualizaci tohoto produktu.

Pomocí zvolených konkurenčních produktů je určena cenová situace modelu Karoq. Porovnány jsou dvě srovnatelné motorizace, vyskytující se u vozu Karoq i u konkurenčních modelů. Zvolené motorizace 1.5 TSI 110kW P a 1.6 TDI 85kW D jsou každé náležitě konkurenční motorizací blízké výkonem, typem paliva a jsou srovnávány na konkrétním výbavovém stupni. Oba vybrané stupně náleží ekvivalentům stupňů SE i SE L konkurence.

Z porovnání cen vyplývá, že motorizace 1.5 TSI 110kW P na stupni SE je v průměru dražší o cca 350 GBP než konkurenční modely a společnost by měla z důvodu vyrovnání rozdílu uvažovat v tomto případě o snížení ceny. Stejná motorizace, avšak srovnávaná nyní na stupni SE L naopak nabízí prostor pro cenové zvýšení (cca 1000 GBP). Motorizace 1.6 TDI 85kW D je v průměru levnější na obou

vybraných stupních, tedy SE (cca 240 GBP) i SE L (cca 1397 GBP) a společnost by měla cenu této varianty zvýšit.

Cenové zvýšení může společnost docílit například zvýšením marže či přidáním některé výbavy do ceny výbavového stupně. Z analýzy výbav jednotlivých modelů vyplývá, že existuje řada výbav, které konkurenční modely již standardně v ceně výbavového stupně zahrnuté mají, ale ŠKODA Karoq je nabízí pouze za příplatek jako výbavu volitelnou. Do návrhu nové ceny výbavového stupně tak může vstoupit cena některé z výbav, a to buď s jejím dodatečným zlevněním, či v takové ceně, s jakou je v konfigurátoru vozu současně nabízena. Model Karoq se tím přiblíží konkurenční nabídce nejen cenově, ale také se zvýší konkurenceschopnost vozu z hlediska nabídky výbav vůči ostatním modelům jiných značek.

Nad rámec faktického cenového srovnání je nutné vzít v potaz i další aspekty, díky kterým je současná cena ŠKODA Karoq rozdílná od ceny konkurenčních vozů. Společnost používá rozdílné marketingové nástroje, cílí na jiné zákazníky apod. Velmi záleží na současných preferencích zákazníka a danou situaci na trhu. Vozy zvolené pro cenové srovnání jsou designově odlišné a provedení různých aspektů interiéru a exteriéru nemusí stejný zákazník ocenit stejnou hodnotou. Podobně jsou na tom i jízdní vlastnosti a další prvky vozu jako motorizace, elektronika, nabídka odstínů laku a kol nebo celkový dojem z vozu.

Společnost volí ceny svých produktů pomocí mnoha dalších skrytých faktorů, které převyšují problematiku vyrovnání cenové diference. Metoda následování cen konkurence je však relevantní nástroj úpravy cen produktů a v této práci je tak předložen způsob, jakým může společnost ŠKODA AUTO a.s. cenu modelu Karoq adekvátně upravit a vylepšit tak svoji pozici vůči nabídce konkurenčních značek.

Seznam literatury

Auto Trader UK. Car Body Types Explained, Auto Trader UK - Find New & Used Cars for Sale [online]. Copyright © Auto Trader Limited 2018. [cit. 26.10.2018]. Dostupné z: <https://www.autotrader.co.uk/used-cars/body-type>

ARMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: GRADA, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Best-Selling Car Brands and Models - Car Sales Statistics. Car Sales Statistics - Lists of the Best-Selling Cars Around the World [online]. 2018 [cit. 26.10.2018] Dostupné z: <https://www.best-selling-cars.com/britain-uk/2018-q3-britain-best-selling-car-brands-and-models/>

BLAŽEK, Jan. Co je a jak funguje FACELIFT?. Nezávislé testy a recenze aut, poradna - [online]. Copyright © 2014 [cit. 21.10.2018]. Dostupné z: <http://www.autoblogger.cz/lexikon/facelift/>

HOLLENSSEN, Svend. *Global Marketing*. Sixth Edition. Harlow: Pearson Education Limited, 2014. ISBN 978-0-273-77316-0.

Hyundai UK. Configure your Hyundai | Hyundai UK [online]. Copyright © 2018 [cit. 02.11.2018]. Dostupné z: <http://configure.hyundai.co.uk/build/tucson>

JATO - Global Automotive Business Intelligence. The global domination of SUVs continues in 2017 - Car Comparisons & Automotive Market Research [online]. Copyright © JATO Dynamics Limited 2017. [cit. 26.10.2018]. Dostupné z: <https://www.jato.com/global-domination-suvs-continues-2017/>

Kia Motors UK. Build your Kia [online]. Copyright © KIA MOTORS UK 2018 [cit. 02.11.2018]. Dostupné z: <https://www.kia.com/uk/utility/build-your-kia/>

KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera.: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2006a. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2006b. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KRÁL, Petr. *International marketing: theory, practices and new trends*. Second revised edition. Prague: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2016. 245 stran. ISBN 978-80-245-2152-7

Marketingový mix 4C (Marketing mix 4C) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2016 [cit. 01.12.2018]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c>

Mazda Czech Republic [online]. 2018 [cit. 26.10.2018] Dostupné z: <https://www.mazda.cz/configurator-landing-new/>

MUNOZ, Felipe. Tracking SUV success: showing the Dual Purpose segment's traction in the UK - SMMT. SMMT | Supporting & promoting the UK automotive industry [online]. Copyright © SMMT 2014 [cit. 30.11.2018]. Dostupné z: <https://www.smmt.co.uk/2014/09/tracking-suv-success-showing-dual-purpose-segments-traction-uk/>

Nissan Configurator | Design Your Own Vehicle. Nissan™ Official UK Website | Discover Our Full Vehicle Range [online]. Copyright © Nissan 2018 [cit. 13.11.2018]. Dostupné z: <https://www.nissan.co.uk/vehicles/car-configurator.html>

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vydání. Praha: GRADA, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

SEAT Ateca – The ultimate SUV | SEAT. SEAT UK - Discover our range of new & used cars [online]. Copyright © 2018 SEAT, S.A. All Rights Reserved [cit. 16.11.2018]. Dostupné z: <https://www.seat.co.uk/new-cars/ateca/overview.html>

SOLOMON, Michael R. *Marketing očima světových marketing manažerů*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2006. 572 s. ISBN 80-251-1273-X.

SUV growth UK car market | Industry Intelligence | Business Car Manager. Company cars | reviews, tax & business mileage rates | Business Motoring [online]. Copyright © Business Motoring 2018. All Rights Reserved. [cit. 07.10.2018] Dostupné z: <https://www.businessmotoring.co.uk/suv-growth-unaaffected-by-peaking-uk-car-market/>

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0422-6.

ŠKODA Car Configurator [online]. 2018 [cit. 26.10.2018] Dostupné z: <http://cc-cloud.skoda-auto.com/CZE/CZE/cs-CZ>

ŠKODA Car Configurator | Homepage. ŠKODA Car Configurator [online]. 2018 [cit. 26.10.2018] Dostupné z: <http://cc-cloud.skoda-auto.com/gbr/gbr/en-gb>

ŠKODA KAROQ | ŠKODA AUTO a.s.. ŠKODA AUTO Česká republika | Oficiální web ŠKODA AUTO a.s. [online]. Copyright © ŠKODA AUTO a.s. 2018 [cit. 30.10.2018]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.cz/modely/karoq/karoq>

TOMEK, G. -- VÁVROVÁ, V. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. Praha: GRADA, 2001. 352 s.

UK new car registration data, UK car market - SMMT. SMMT | Supporting & promoting the UK automotive industry [online]. Copyright © SMMT 2018 [cit. 07.10.2018]. Dostupné z: <https://www.smmt.co.uk/vehicle-data/car-registrations/>

Volkswagen UK : Volkswagen UK. The official website for Volkswagen UK [online]. Copyright © Volkswagen 2018 [cit. 16.11.2018]. Dostupné z: <https://www.volkswagen.co.uk/new/range>

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. č. 1 - Vrstvy produktu.....	11
Obr. č. 2 - Životní cyklus produktu.....	12
Obr. č. 3 - Rozhodovací proces firmy v závislosti na změnu ceny konkurence	23
Obr. č. 4 - Rozměry vozu Karoq.....	29
Obr. č. 5 - Hyundai Tucson.....	30
Obr. č. 6 - Kia Sportage.....	31
Obr. č. 7 - Nissan Qashqai	32
Obr. č. 8 - Volkswagen T-Roc	33
Obr. č. 9 - Seat Ateca.....	34
Obr. č. 10 - Modely značky ŠKODA	36
Obr. č. 11 - Příklady variant modelu Octavia	37
Obr. č. 12 - Balíček Edition 100.....	39
Obr. č. 13 - ŠKODA Karoq	39
Obr. č. 14 - Produktová linie ŠKODA Karoq.....	40
Obr. č. 15 - Prvky interiéru vozu Karoq upravené výbavou béžového interiéru	43
Obr. č. 16 - Nabídka služeb v rámci webového konfigurátoru	45

Seznam tabulek

Tab. č. 1 - registrace vozů UK dle segmentu a paliva	25
Tab. č. 2 - kategorie karoserií na trhu UK.....	26
Tab. č. 3 - tržní podíl značek vozů na trhu UK.....	28
Tab. č. 4 - Nabídka motorizací Karoq.....	41
Tab. č. 5 - Nabídka barev Karoq	42
Tab. č. 6 - Nabídka interiéru Karoq	42
Tab. č. 7 - Nabídka kol Karoq.....	44
Tab. č. 8 - Ceny jednotlivých motorizací různých modelů	46
Tab. č. 9 - Dostupnost výbav u konkurentů pro stupeň SE	46
Tab. č. 10 - Dostupnost výbav u konkurentů pro stupeň SE L	48

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Lukáš Salwender		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Produktová a cenová analýza vozu ŠKODA Karoq na trhu Velké Británie		
VEDOUCÍ PRÁCE	doc. Ing. Jana Přikrylová, Ph.D.		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2018
POČET STRAN	56		
POČET OBRÁZKŮ	16		
POČET TABULEK	10		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Bakalářská práce se zaměřuje na vyrovnání cenové difference produktu ŠKODA Karoq vůči svým konkurenčním vozům na trhu Velké Británie. V teoretické části jsou definovány pojmy marketingového mixu související s tvorbou cen a s produktem všeobecně. Praktická část popisuje automobilový trh Velké Británie pomocí prodejů osobních vozů různých značek. Dále je představena kategorie SUV a jsou vybrány konkurenční vozy pro zvolený produkt Karoq, na jejichž základě byly ceny porovnávány. V práci je také popsáno portfolio vozů značky ŠKODA a představen vybraný produkt Karoq a jeho výrobní linie. V rámci cenové analýzy je nabídka vozů konkurence porovnána s nabídkou produktu Karoq. Závěrečná doporučení pak představují možné způsoby, kterými lze nalezené cenové rozdíly vyrovnat.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Produkt, cena, konkurence, cenové vyrovnání, automobilový trh, SUV, ŠKODA Karoq, produktové portfolio		

ANNOTATION

AUTHOR	Lukáš Salwender		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	Product and price analysis of the vehicle ŠKODA Karoq on the market of Great Britain		
SUPERVISOR	doc. Ing. Jana Příkladová, Ph.D.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2018
NUMBER OF PAGES	56		
NUMBER OF PICTURES	16		
NUMBER OF TABLES	10		
NUMBER OF APPENDICES	0		
SUMMARY	<p>This thesis is describing price compensation of the Karoq product based on its competition on the market of Great Britain. Theoretical part is focused on defining terms of marketing, price and product. Practical part is describing automotive market of Great Britain by car sales of various brands. Furthermore, SUV body type is presented and competitor's products for vehicle Karoq are selected for the price analysis. Moreover, portfolio of ŠKODA brand and various product line offers of model Karoq are presented. In terms of price analysis, products of competitors are being compared to product Karoq. Final statements describe possible solutions that may help to balance the price differences of Karoq vehicle to its competition.</p>		
KEY WORDS	Product, price, competition, price comparison, automotive market, SUV, ŠKODA Karoq, product portfolio		