

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

**2011 – 2013**

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Lenka Plachá**

**Analýza manažerských postupů a technik v procesu  
zavádění nového modelu ŠKODA Citigo na český trh**

Praha 2013

Vedoucí diplomové práce: PhDr. Valerij Šulc, CSc.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**MASTER COMBINED STUDIES**

**2011 – 2013**

**DIPLOMA THESIS**

**Lenka Plachá**

**Analysis of management practices and techniques  
in the proces of launching a new model ŠKODA Citigo  
in the Czech Republic**

Prague 2013

The Diploma Thesis Work Supervisor: PhDr. Valerij Šulc, CSc.

## Prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne .....

Lenka Plachá

## Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu své diplomové práce PhDr. Valerii Šulcovi, CSc., za cenné rady, připomínky a čas, který mi věnoval. A vybraným dealerům ŠKODA Auto za přínosné informace ve formě zodpovězeného dotazníku pro praktickou část této diplomové práce.

## **Anotace**

Analýza manažerských postupů a technik v procesu zavádění nového modelu ŠKODA Citigo na český trh je teoreticky-empirickou prací, kde vedle teoretické části o sociální komunikaci manažerů, efektivní marketingové komunikaci a jejich hlavních aspektech a trendech, které mohou být použity nejen při zavádění nového modelu na trh, stojí i část praktická. Jejím základem je zmapování současné pozice firmy ŠKODA Auto na automobilovém trhu, dále analýza produktu ŠKODA Citigo, jeho pozice na trhu, analýza cílových zákazníků a konkurence. Ve spojení s analýzou konkrétního případu marketingové komunikace směřuje praktická část práce k odhalení nedostatků ve zkoumané činnosti a následnému návrhu opatření k případné nápravě, korekce nebo prevence.

### Klíčové pojmy

Analýzy, diplomové práce, komunikační mix, marketingová komunikace, sociální komunikace, ŠKODA Auto, ŠKODA Citigo, životní cyklus produktu.

## **Annotation**

Analysis of managerial methods and techniques in the launching process of the new model ŠKODA Citigo in the Czech market, is theoretic-empirical thesis, where besides theoretic part concerning management social communication, effective marketing communication and their main aspects and trends, which can be used not only while launching a new model in the market, is also a practical part. Its main goal is to map current position of ŠKODA Auto in automotive market, next part is an analysis of ŠKODA Citigo product, its position in the market, analysis target groups and competition. In connection with analysis of specific marketing communication, practical part leads to faults revelation in surveyed activity and consequently to proposal of possible remedy, correction or prevention.

### **Key words**

Analysis, diploma thesis, communication mix, marketing communication, social communication, ŠKODA Auto, ŠKODA Citigo, product life cycle.

## OBSAH

ÚVOD.....	9
<b>1 SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE A MANAGEMENT.....</b>	<b>11</b>
1.1 Sociální komunikace .....	11
1.2 Management jako specifická forma sociální komunikace .....	15
<b>2 MARKETING JAKO NÁSTROJ MANAGEMENTU.....</b>	<b>19</b>
2.1 Základy marketingové koncepce .....	21
2.2 Hlavní úkoly a cíle marketing managementu.....	23
<b>3 HLAVNÍ ASPEKTY A SOUČASNÉ TRENDY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE ....</b>	<b>27</b>
3.1 Komunikační mix.....	32
3.1.1 Nejrozšířenější podoby prodeje .....	33
3.1.2 Reklama.....	34
3.1.3 Public a Media Relations .....	35
3.2 Životní cyklus produktu.....	36
3.3 Současné trendy marketingové komunikace.....	40
<b>4 EFEKTIVITA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A HLAVNÍ PŘEKÁŽKY ÚSPĚŠNOSTI NAPLNĚNÍ MARKETINGOVÝCH ZÁMĚRŮ.....</b>	<b>46</b>
4.1 Taktika a strategie pro vytvoření efektivní marketingové komunikace.....	46
4.2 Integrovaná komunikace jako efektivní forma marketingu .....	51
4.3 Hlavní překážky větší úspěšnosti marketingové komunikace .....	52
<b>5 MARKETINGOVÉ AKTIVITY V PODNIKOVÉ STRATEGII NA ČESKÉM TRHU (NA PŘÍKLADU ŠKODA AUTO) .....</b>	<b>54</b>
5.1 Charakteristika automobilového trhu v České republice.....	54
5.2 Postavení společnosti ŠKODA Auto na automobilovém trhu.....	58
5.3 Filosofie ŠKODA Auto .....	59
5.4 Marketingová komunikace ŠKODA Auto.....	61
5.5 ŠKODA Citigo jako pozoruhodný marketingový projekt.....	64
5.6 Marketingová strategie a taktika zavádění modelu ŠKODA Citigo na český trh .....	73

<b>6 SOCIOLOGICKÝ PRŮZKUM A NÁSLEDNÁ ANALÝZA KONKRÉTNÍHO DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....</b>	<b>81</b>
<b>7 NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ K NÁPRAVĚ ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTATKŮ V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI.....</b>	<b>91</b>
ZÁVĚR.....	94
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	96
SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK .....	101
SEZNAM PŘÍLOH .....	103



## ÚVOD

Odpovědí na dnešní přeplněná města je poptávka po mini vozech. Mini vozy mají nízké emise, menší náklady na provoz a umožňují jednodušší mobilitu po městě. ŠKODA Auto v tomto segmentu neměla svého zástupce až do roku 2011, kdy se rozhodla pro uvedení nového vozu ŠKODA Citigo. První zemí, kde byl tento model zaveden, je symbolicky Česká republika. Novinkou vyráběnou v Bratislavě chtěla ŠKODA Auto potvrdit svou kompetenci ve zcela novém segmentu a také oslovit zcela novou cílovou skupinu.

Vzhledem ke konkurenceschopnému produktu a pozici firmy na českém trhu, očekávání nebyla malá. Úspěch modelu tedy do značné míry závisel na efektivní marketingové komunikaci. Jejím cílem bylo informovat o novém produktu ve třídě mini vozů tak, aby přilákala nejen uživatele konkurenčních mini vozů, ale také zákazníky, kteří dříve o nákupu vozu z tohoto segmentu neuvažovali

Zvolené téma diplomové práce se zabývá moderními trendy marketingové komunikace, jako součástí manažerských postupů a technik zavádění nového produktu na trh. Cílem diplomové práce je analyzovat konkrétní případ marketingové komunikace, tedy zavádění nového modelu ŠKODA Citigo na český trh, odhalit případné nedostatky v marketingové komunikaci, navrhnout opatření k nápravě těchto nedostatků, jejich korekci či prevenci. Práce je rozdělena na část teoretickou, která určuje teoretický rámec, a praktickou část, která analyzuje konkrétní případ propagace.

Celkově diplomová práce obsahuje sedm hlavních kapitol. První kapitola se zabývá teorií sociální komunikace, jejím významem, druhy, modely komunikace. Dále se věnuje využití této komunikace v pracovním životě manažera, který prostřednictvím správné sociální komunikaci může dosáhnout svých cílů ve všech oblastech své činnosti.

Druhá kapitola definuje marketing jako činnost spojenou s podnikatelskými aktivitami. Zabývá se marketingem jako jedním z nástrojů managementu, který manažerům umožňuje zvolit správné zacílení komunikace v rámci daného trhu, na danou cílovou skupinu zákazníků. Definuje hlavní úkoly a cíle marketingu jako nástroje managementu.

Třetí kapitola se zabývá marketingovou komunikací, jejími hlavními aspekty, mezi které patří komunikační mix, který v komunikaci se zákazníky používá kombinaci

osobní a neosobní formy komunikace, ať už jde o nejrozšířenější formy prodeje jako je přímý marketing, různé formy podpory prodeje či ústně šířená pověst. Dále poukazuje na nutnost rozdílné formy komunikačního mixu s ohledem na aktuální životní cyklus produktu. Kapitola popisuje jednotlivé fáze životního cyklu produktu. Největší důraz je kladen na fázi zaváděcí, která je pro téma diplomové práce podstatná. Dále jsou popsány současné trendy marketingové komunikace.

Čtvrtá kapitola je poslední kapitolou teoretické části. Zabývá se efektivitou marketingové komunikace, která je jedním z nejvíce problematických úkolů manažerů zabývajících se marketingem, hlavními kritérii efektivní komunikace, a hlavními překážkami úspěšnosti naplnění marketingových záměrů.

Pátá kapitola je úvodní fází praktické části diplomové práce a je součástí analýzy konkrétního případu propagace. Analyzuje postavení společnosti ŠKODA Auto na automobilovém trhu, poukazuje na důležitost zohlednění firemní filozofie při vytváření firemních cílů. Toto je demonstrováno na vytvoření nového modelu ŠKODA Citigo, který je zkoumaným produktem této diplomové práce. Analyzuje automobilový trh v České republice. Představuje oddělení, které se zabývá marketingovou komunikací ve ŠKODA Auto. Zabývá se tím, proč se management ŠKODA Auto rozhodnul rozšířit své produktové portfolio o nový model a trh, jaká byla situace na trhu při vstupu nového modelu v dané třídě minivozů, jaká je cílová skupina pro tento model a jaké má potřeby a přání, kdo je hlavním konkurentem. Posledním tématem šesté kapitoly je marketingová strategie a taktika zavádění modelu ŠKODA Citigo na český trh.

Šestá kapitola analyzuje komunikační mix a jeho nástroje, které byly použity pro vytvoření komunikační kampaně pro zavedení nového modelu na český trh prostřednictvím dvou kvantitativních průzkumů. První je zaměřen na komunikační mix ŠKODA Auto a druhý je zaměřen na zjištění informací od vybraných dealerů ŠKODA na téma komunikace ŠKODA Citigo.

Poslední kapitola formuluje návrhy řešení a doporučení další alternativy komunikace, které by měly být zohledněny během sestavování komunikačního mixu těchto kampaní, jejichž cílem je uvést nový produkt na trh potencionálním zákazníkům.

# 1 SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE A MANAGEMENT

Slovo „**komunikace**“ má v českém jazyce více významů. Komunikace jako veřejná doprava či spojení. Komunikace pozemní, umožňující užívání dopravních prostředků, a komunikace jako aktivita - výměna informací mezi lidmi, ale také mezi zvířaty, živočichy. S ohledem na charakter této práce je pod komunikací myšlena komunikace mezilidská. Vymezení pojmu mezilidské komunikace vychází z latinského slova „communicare“, které původně znamenalo radit se s někým, sdělovat a sdílet. Má své kořeny již od prvopočátku lidstva, kdy se jednalo o primitivní formy komunikace prostřednictvím zvuku, později se rozvojem tehdejší společnosti rozvíjely i komunikační prostředky – jazyk, písmo atd. Důvodem vzniku a rozvoje komunikace je potřeba každého jedince vyjadřovat své pocity, přání, obavy, názory myšlenky, rozhodnutí apod. směrem k jiným lidem. Tím umožňuje jedinci navazovat a vytvářet vztahy s dalšími lidmi. Dochází tedy k sociálnímu kontaktu mezi komunikujícími, a na základě této skutečnosti je možné komunikaci označit jako sociální. (Vymětal, 2008)

## 1.1 Sociální komunikace

**Sociální komunikace** je v odborné literatuře definována jako „Proces, ve kterém dochází k transferu sdělení, která mohou mít podobu idejí, postojů, či emocí, z jednoho sociálního subjektu na jiné sociální subjekty. Jako taková je komunikace jednou ze základních podmínek sociální existence. Sociální komunikace je tudíž klíčovým prostředkem, prostřednictvím kterého lidští jedinci navazují a formují vztahy s dalšími lidskými jedinci a vytvářejí tak větší sociální celky.“ (NOVÝ, Ivan a SYRUNEK, Alois. Sociologie pro ekonomy a manažery, 2., přepracované a rozšířené vydání, 54. s., Praha: Grada, 2006, 288 s. ISBN: 80-247-1705-0.)

Dříve než bude definován zmiňovaný proces, ve kterém dochází k transferu sdělení, jak je definováno výše, je důležité definovat **tři základní druhy komunikace dle počtu zapojených aktérů** do komunikace. Například Heger (2012), stejně jako mnoho dalších autorů, dělí komunikaci na **intrapersonální** neboli osobní, **interpersonální** neboli komunikaci mezi dvěma či několika lidmi a **skupinovou** v rámci společenské skupiny či skupin. Tato diplomová práce se bude dále zabývat interpersonální komunikací. Zmíněný proces, ve kterém dochází k transferu sdělení, má tři základní podoby ve formě modelů komunikace, které se liší dle charakteru tzv. komunikačního kanálu, který představuje vysoce variabilní sociální a technické

podmínky pro přenos sdělení. Komunikační kanál může probíhat přirozeným procesem, v aktuálním prostoru a čase komunikace tváří v tvář za používání slov. Dále také prostřednictvím médií (publikace, televize, rádiové vysílání, mobilní telefon, e-mail, diskuse na sociálních sítích apod.)

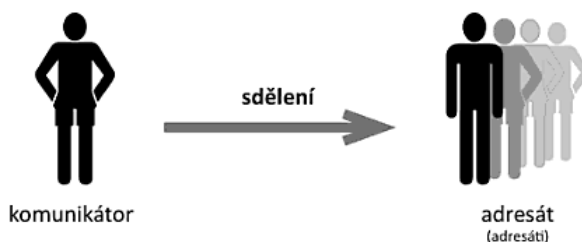
Tyto druhy komunikací mají svůj důvod. Ať už tím důvodem je potřeba či záměr druhého či druhé informovat, přesvědčit, motivovat, pobavit, přesvědčit, instruovat, pobavit apod. Téměř vždy při komunikaci dojde k výměně informací (z pohledu manažera jde např. o předání informací o výsledcích průzkumu trhu), ovlivnění chování druhé strany (z pohledu manažera jde např. zadáním úkolu o řízení skupiny) a ovlivnění mezilidských vztahů (z pohledu manažera např. přeřazení zaměstnanců z jednoho oddělení do druhého). Pro efektivní komunikaci a její další vývoj vytvoření vzájemného vztahu všech komunikujících stran. (Vymětal, 2008)

**Tři základní podoby modelů komunikace** jsou označovány jako **lineární, interakční a transakční**. Všechny tři modely mají **společné** to, že na začátku komunikačního kanálu je osoba v roli **komunikátora**, která chce přenést informaci či sdělení osobě na druhém konci, tzv. **adresátovi** či adresátům. (Heger, 2012)

Proč je v prvních dvou modelech čitelné, kdo předává komu informaci a jakým způsobem, a u třetího modelu je tento proces složitější? Který model je nejefektivnější pro sociální komunikaci?

**Lineární model** je modelem jednosměrným, tedy nejméně komplikovaným. Komunikátor předává informaci, ve formě sdělení, adresátovi či adresátům. Adresát sdělení přijme, ale nemá možnost odpovědi zpět. Tím komunikační proces končí. Je zde absence zpětné vazby, která je pro efektivní sociální komunikaci důležitá. Lineární model je tedy neúplnou formou sociální komunikace. Příkladem této komunikace jsou např. televizní noviny, či autoritativní sdělení manažera svým podřízeným zaměstnancům. (Jiřincová, 2010)

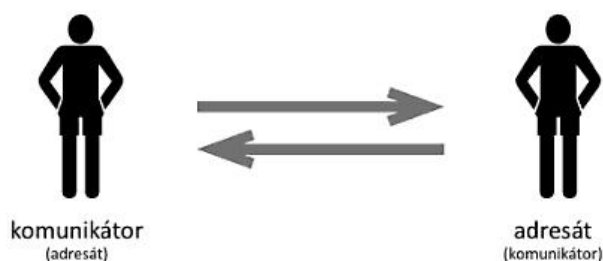
**Obrázek 1 Lineární model komunikace**



Zdroj: HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*, s 14.

Druhý, **interakční model**, vychází z teorie, která již akceptuje střídání rolí komunikátora a adresáta či adresátů. Jde o základní rozdíl mezi tímto a lineárním modelem komunikace. Komunikátor mluví, adresát naslouchá, ale nezůstává pasivní. Role se vymění – adresát sdělení zpracuje a zpět odpovídá a komunikátor je nyní ten, kdo naslouchá a přijímá nové sdělení zpět. Dochází k vzájemnému dialogu a zpětné vazbě. I tento model má nedostatky v komunikačním procesu. Mluvení a naslouchání jsou považovány za oddělené akce, tzn. daná osoba neprovádí tyto dvě akce současně. Příkladem této komunikace je e-mailování či komunikace na sociálních sítích Facebook, Twitter. (Jiřincová, 2010)

**Obrázek 2 Interakční model komunikace**



Zdroj: HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*, s 15.

Třetí, **transakční model**, umožňuje nejefektivnější komunikaci z těchto tří jmenovaných modelů díky zajištění prvku kontinuity průběhu komunikace. Každý z účastníků je zároveň komunikátorem i adresátem. Celý proces je založený na komunikování (v daném okamžiku) komunikátora a současném sledování reakce adresáta a souběžně také vytváření vlastního názoru. Tato komunikace probíhá tváří v tvář na daném místě a čase. Transakční model využívá prvků verbální (mluvené slovo či písmo) a neverbální (mimika, gesta) komunikace. Příkladem této komunikace je televizní debata, kde host poslouchá moderátora, a je tedy adresátem sdělení, avšak při přijímání tohoto sdělení neverbálně (přikyvováním či mračením apod.) vyjadřuje svůj postoj k přijímanému sdělení, a tím se stává současně i komunikátorem. (Jiřincová, 2010)

**Obrázek 3 Transakční model komunikace**



Zdroj: HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*, s 15.

Komunikace je každodenní činností ať už v soukromém, veřejném či pracovním životě, která je na první pohled velice jednoduchá a umožňuje dosáhnout určitého cíle (informovat, přesvědčit, pobavit apod.). Ne vždy tomu tak je. Lidé si často neuvědomují, že i když nemluví, přesto komunikují, a to nejen postojem těla, různými gesty, mimikou v obličeji, ale také svými činy, prostřednictvím kterých je možné dosáhnout nějakého účelu.

Komunikace mezi lidmi, neboli interpersonální komunikace, může být negativně ovlivněna mnoha faktory, např. odlišným myšlením či emočním rozpoložením komunikujících v dané situaci. Tím často dochází k nepochopení či zkreslení sdělení a celá komunikace může mít negativní vliv, kterým se např. ovlivní následná rozhodnutí komunikujících stran jinak, než kdyby sdělení bylo přeneseno bez rušivých elementů. Z tohoto důvodu je velice důležité nepodceňovat vliv komunikace nejen v každodenním osobním životě, ale také v pracovním prostředí. Komunikaci v pracovním prostředí lze přirovnat k soustavě krevního oběhu člověka. Bez správné komunikace by nebylo možné normální fungování celku, nebylo by možné dosáhnout stanovených firemních, ať už dílčích či následně hlavních cílů. Proto je velice důležité, aby každý pracující dobře znal a ovládal komunikační dovednosti (např. presentace, pohovory, odolnost proti manipulaci, asertivitu, naslouchání druhým, zvládnutí stresových komunikací, a mnoho dalších.), zejména pracující na pozici manažerů. Už samotné slovo „dovednosti“ naznačuje, že je to něco co je možné se naučit a zdokonalovat, nejedná se o vrozenou vlastnost. Proto pokud si je pracující vědom svých nedostatků v této oblasti sám nebo na základě zpětné vazby svého okolí, má možnost se zdokonalovat prostřednictvím různých vzdělávacích kurzů komunikace, ať už poskytované zaměstnavatelem nebo prostřednictvím soukromých školicích center. (Armstrong, 2007).

Některé z firem, působících na českém trhu, nabízí pro své zaměstnance vzdělávací kurzy pro zlepšení komunikačních dovedností (např. ČEZ, RWE, ŠKODA Auto). Zaměstnanci mají možnost se v rámci kurzů seznámit se zásadami a principy komunikace, uvědomit si svůj model komunikace a možnosti jeho změny, pochopit, jak se prosadit při plném respektování svého okolí, naučit se argumentovat v obtížných situacích, zvýšit profesionalitu a efektivitu presentace a mnoho dalšího. Firmy tyto kurzy zaměstnancům nabízí, aby umožnili zlepšení úrovně komunikace nejen uvnitř firmy, ale i vně firmy se třetími stranami.

## 1.2 Management jako specifická forma sociální komunikace

Následující část této kapitoly se zabývá specifickou formou sociální komunikace, významem úrovně sociální komunikace ve spojení se vedoucími pracovníky – manažery. Nejprve je definován pojem „manažer“.

Khelerová definuje manažera jako „člověka, kterému je svěřen tým spolupracovníků, s jehož pomocí realizuje stanovené cíle.“ (KHELEROVÁ, Vladimíra. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. 54. s. Praha: Grada, 2010, 144 s. ISBN: 978-80-247-3566-5.).

Templar zmiňuje dvě zahraniční definice manažera. První je definice ekonomické fakulty Harvardovy university, která říká, že manažer je někdo, kdo „dosahuje výsledků prostřednictvím jiných lidí.“ Druhá definice Australského institutu managementu definuje manažera „jako člověka, jenž plánuje, vede, organizuje, deleguje, kontroluje, hodnotí a sestavuje rozpočty tak, aby dosáhl nějakého výsledku.“ (TEMPLAR, Richard. *107 zlatých pravidel úspěšného manažera*. Praha: Grada, 2012, 248 s. ISBN: 978-80-247-4175-5.)

Základ definic je vždy stejný. Manažer pro svoji práci potřebuje tým lidí, se kterými společně dosáhne stanovených cílů. Aby bylo možné k těmto cílům dojít, je potřeba správná komunikace, která je závislá, jak už bylo naznačeno výše, na komunikačních dovednostech celého pracovního týmu a nejvíce na komunikačních dovednostech manažera, který je zodpovědný za výsledky svého týmu.

Na první pohled by se mohlo zdát, že v pracovním životě je komunikace mnohem jednodušší než v životě osobním, díky jasně stanovené roli, kdo je vedoucí a kdo podřízený, kdo má právo úkolovat a kdo musí plnit zadané úkoly. Tyto pracovní vztahy jsou postaveny na roli moci. Moci, kterou má manažer k tomu, aby ovlivňoval

činnost svých podřízených. Pokud tato moc je využívána a ne zneužívána, jednotlivé role jsou vzájemně respektovány, je položen dobrý základ pro efektivní komunikaci. Tento případ převážně v praxi běžný není. Aby tento vztah fungoval, musí manažer získat u svých podřízených důvěru nejen jako odborník, ale také jako člověk. Stupeň důvěry musí být samozřejmě v určitých mezích a při zachování schopnosti podřízených zvládat problémy bez neustálé podpory manažera. Vzájemný respekt a důvěra jsou dobrý základ pro fungování týmu i komunikace. Je zde ještě mnoho faktorů, které negativně ovlivňují pracovní vztahy a komunikaci, ale zde je důležitá role manažera, aby tyto faktory dokázal eliminovat. Pokud vztahy v jeho týmu jsou založeny na vzájemném respektování a důvěře, je manažer tím, kdo pomocí komunikačních dovedností podřízeným ukáže cestu, jak dosáhnout společného cíle. Pokud důvěra nebo respekt, popřípadě oboje, v týmu chybí, musí být o to víc komunikačně schopnější, aby těchto dvou věcí ve vztahu s podřízenými dosáhnul. (Mikuláščík 2010)

Zvýše uvedeného je možné konstatovat, že úroveň komunikačních dovedností manažera ovlivňuje dosažení stanovených cílů nejen dané části firmy, za kterou manažer zodpovídá, ale v důsledku také dosažení stanovených cílů celé firmy.

Komunikační dovednosti manažera doplněné o zdravé sebevědomí jsou nezbytné pro efektivní komunikaci. Khellerová (2010) uvádí typy pro podpoření pozitivního naladění při komunikaci i v konfliktních situacích. Jde o upřímný zájem o lidi, komunikování s úsměvem a poukazuje na důležitost zapamatování si jmen osob pro příští komunikaci, naslouchat těmto osobám a vyvolat v nich pocit, že jsou důležitým komunikačním partnerem.

**Komunikačních dovedností manažera** je celá řada, v této práci jsou uvedeny jako nejdůležitější naslouchání a aktivní naslouchání, vhodná forma kladení otázek a asertivita. Manažer komunikuje v několika úrovních komunikace. Jedná v rámci svého týmu, s manažery na stejné úrovni, s manažery na nižší či vyšší úrovni, s třetími stranami mimo firmu. Musí být vždy připraven odpovědět, ale také se správně zeptat, přimět druhou stranu ke komunikaci apod.

Pavlica (2010) uvádí podmínky pro efektivní komunikaci, jde o přesnost, mělo by být eliminováno zkreslení, efekt působení na ostatní, sjednocení obsahu verbální a neverbální komunikace. Dodržením těchto podmínek bude mít silný efekt na ostatní účastníky komunikace a prohloubení důvěry.

Naslouchání a aktivní naslouchání je dovednost, díky které si může manažer lidi získat a přiklonit na svoji stranu. Jde o ochotu vyslechnout si jejich starosti i radosti.



**Dovednost naslouchání** lze rozdělit do čtyř obecných skupin. Naslouchání zaměřené na úkoly a jasná fakta při komunikaci. Manažerskou dovedností je umění pokládat ověřující otázky, efektivně vést jednání a stručnost a věcnost vyžaduje i od ostatních. Negativní vliv na naslouchání může mít charakteristický tlak na neustálé zdůvodňování. Naslouchání zaměřené na osoby, s kterými manažer komunikuje, má výhody v získávání jejich podpory a důvěry, stejně jak je uvedeno výše (Mikuláščík 2010). V případě příliš silné propojení může ale dojít ke ztrátě nadhledu. Naslouchání zaměřené na obsah sdělení vychází z potřeby správného pochopení komunikace, v některých případech může dojít až na přehnanou detailní pozornost. Negativním efektem naslouchání může být až arogantní působení manažera na ostatní. Styl naslouchání, kde podstatný je čas, slouží k nalezení řešení a dodržení načasování a využívání svého pracovního času. Tento typ naslouchání může vyvolávat pocit nedostatku času pro prohlubování důvěry. (Pavlica 2010)

Pro manažera je důležité, aby ostatní, se kterými komunikuje, získal na svoji stranu. K tomu mu může sloužit aktivní naslouchání jako další komunikační dovednost.

Základem **aktivního naslouchání** je nepřetržité projevoování zájmu o komunikující osobu. Jde o taktiku verbálních a neverbálních projevů, které přiměřeně povzbuzují druhou osobu v řečnění. Např. přímý kontakt očí ve spojení se slovy „Opravdu? To jsem netušila, zajímavé!“ Při této komunikační dovednosti je nutné udržet pozornost. Negativně můžou působit nevhodná verbální gesta, přerušování řeči druhé osoby. Aktivní naslouchání je pro manažera dobrým nástrojem vedení lidí. (Khelerová 2010)

Vhodná **forma kladení otázek** je podstatná pro použití dovednosti naslouchání a také aktivního naslouchání.

Khelerová (2010) navazuje na manažerskou komunikační dovednost aktivního naslouchání a uvádí, že aby bylo možné něčemu naslouchat, je nutné volit a následně klást vhodné otázky. Otevřené otázky téma rozvíjejí. Např.: „Co si myslíte o přidání dalšího nástroje do komunikačního mixu?“ Vhodné použití je na začátku komunikace. Uzavřené otázky téma urychlují komunikaci. Např.: „Využijeme pro nákup produktu financování úvěrem nebo raději platbu v hotovosti?“ Časté používání uzavřených otázek může mít negativní vliv na komunikaci z důvodu působení jako strohého jednání. Ať už otevřené či uzavřené pomáhají mapovat situaci, přesvědčovat, ovlivňovat až manipulovat ostatní účastníky komunikace.

**Asertivita** manažera je komunikační dovednost podstatná ve chvíli, kdy je manažer vystaven konfliktu, obtížných jednání, ale také v případě nutnosti motivace druhých a běžné spolupráce apod. Díky asertivitě dovede manažer prosazovat své myšlenky a názory. Díky asertivitě si manažer dokáže udržet pozici profesionála i ve chvíli kdy začíná pociťovat ztrátu kontroly nad vývojem komunikace.

Vymětal (2008) asertivitu popisuje jako předpoklad pozitivní komunikace. *„Asertivita je z tohoto hlediska nenásilné, vlídné, ale pevné sebejisté a otevřené vyjadřování a prosazování svého názoru, za respektování slušnosti, taktu a ohleduplnosti, aniž by byla omezována svoboda a práva partnera nebo spolupracovníků.“* (VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací- efektivní komunikace v praxi*. 144. s. Praha: Grada, 2008, 322 s. ISBN: 978-80-247-2614-4.)

Jak je z výše uvedeného patrné, informace potřebuje každý a jen díky komunikaci, která tyto informace přenáší, může fungovat firma správně. Zajištění vysoké úrovně komunikace je pro některé firmy tak důležité, že vynakládají každý rok nemalé náklady na vzdělávání svých zaměstnanců, protože si uvědomují, že komunikace je jedním ze základních stavebních kamenů pro úspěch celé firmy. Zejména důležité je zvyšování úrovně dovednosti komunikace u manažerů. Manažer, který nese největší stupeň osobní odpovědnosti za jeho rozhodnutí, musí věnovat část své pracovní doby nejen naplnění týdenních či měsíčních cílů, ale také řešení každodenní operativy. A právě ona vyžaduje mistrovské řízení pracovního kolektivu, prostřednictvím dovednosti komunikace. Ať už se jedná o manažera či jakéhokoliv jiného člověka, nikdo není schopen existovat bez sociálního kontaktu se svým okolím, tedy bez komunikace. Tuto kapitolu je vhodné, na základě uvedených skutečností, jednoduše zakončit konstatováním, že komunikace je alfou a omegou lidského bytí.

## 2 MARKETING JAKO NÁSTROJ MANAGEMENTU

Jak bylo popsáno v předchozí kapitole, na komunikaci závisí bez nadsázky vše, co je spojeno s lidskou činností. Stejně jako je pro jedince důležitá komunikace, je tato dovednost podstatná pro efektivní fungování a samotnou existenci marketingu. Marketing je nejen pojem v odborné literatuře, ale také činnost, která je spojena s podnikatelskými aktivitami, které rozhodují o míře úspěchu podnikajícího subjektu. Neodborné části veřejnosti se pojmem marketing prolíná často s prodejem, reklamou a různými průzkumy. Ve skutečnosti se jedná o mnohem komplexnější pojem. Definovat marketing tak aby definice obsahovala všechny aktivity je složité. V odborné literatuře jsou uváděny velké výčty definic tohoto pojmu, které se liší dle odborného zaměření autora. Pro tuto práci jsou zvoleny jako nejvhodnější tyto definice:

*„Marketing je proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí a zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojivé cíle jednotlivců a organizací.“* (PELSMACKER, Patrick de, aj. *Marketingová komunikace*. 23 s. Praha: Grada 2003, 581 s. ISBN: 80-247-0254-1.)

nebo

*„Marketing představuje integrovaný komplex činností od provádění výzkumu trhu, analýzy prostředí, průzkumu potřeb a přání zákazníků a studia nákupního rozhodovacího procesu spotřebitelů přes koncepční činnosti, plánování a tvorbu produktu, volbu distribučních cest, cenovou a kontraktační politiku až k promotion, marketingovému managementu a dalším činnostem.“* (JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 263 s. Praha: Grada, 2008, 272 s. ISBN: 978-80-247-2690-8.)

nebo

*„Společenský a manažerský proces jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny či jiných hodnot.“* (KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 30. s. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN: 80-247-0513-3.)

Na základě definic marketingu těchto autorů volí autorka vlastní pojetí pro tuto diplomovou práci: Marketing je možné považovat za integrovaný soubor aktivit manažerů, který vytváří jednotný proces postavený na základě znalosti potřeb a přání zákazníků se snahou jim nabídnout řešení pro uspokojení těchto potřeb a přání.

Z výše uvedených pojetí marketingu v praxi, v ideálním případě, dochází k dvěma hlavním efektům. Prvním je spokojenost zákazníků s produktem a jeho pozitivní zkušenost se značkou, a tím začátek vytváření pozitivního vztahu zákazníka ke značce. Druhým efektem je zisk pro firmu a možnost získání zákazníka, který se svými potřebami a přáními bude vracet k značce. Praxe ale nebývá vždy ideální. Firmy se často setkávají i s nespokojeností ze strany zákazníků a v tento okamžik hraje komunikace důležitou roli pro napravení této, pro firmu nežádoucí, situace.

Tvrzení, že marketing nepatří mezi nástroje managementu, je již zastaralé. Kumar (2008) uvádí průzkum, který provedla v roce 2011 organizace The Conference Board (globální výzkumná a členská nezisková organizace zaměřená na sdílení znalostí za účelem zvyšování výkonnosti organizací). V průzkumu se ptala téměř 700 generálních ředitelů významných firem z celého světa na jejich firemní výzvy. *„Jako hlavní problém managementu jmenovali věrnost a udržení zákazníků, daleko před snižování nákladů, vychováváním vedoucích pracovníků, zvyšování inovací a zvyšování ceny akcií.“* (KUMAR, Nirmalya. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. 18. s. Praha: Grada, 2008. 236 s. ISBN: 978-80-247-2439-3.)

Tento průzkum z reálného tržního prostředí potvrzuje předpoklad, ze kterého vychází téma diplomové práce, a to, že manažeři vnímají marketing jako jeden z nástrojů manažerských postupů a technik při plnění firemních cílů.

Dle Kotlera je marketingový proces popsán jako: *„Proces plánování a realizace určité koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce nápadů, zboží a služeb k vytváření směn, které by naplnily individuální cíle a cíle společnosti. Marketing management je umění a věda volby cílových trhů a získání, udržování a rozmnožování počtu zákazníků pomocí tvorby, poskytování a sdělování vyšší hodnoty spotřebitele.“* KELLNER, Kevin Lane a KOTLER Philip, *Marketing Management*. 69. s. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN: 978-80-247-1359-5.

Definice uvádí podstatu marketingového procesu jako nástroje managementu. Marketing umožňuje zvolit správné zacílení komunikace na jednotlivé trhy, v rámci každého trhu zacílit na určitou cílovou skupinu zákazníků, a tím management udržuje a rozšiřuje svoji zákaznickou základnu.

Je marketing v podnikové praxi skutečně tak podstatný? Marketing vzniká ze základní potřeby firmy svoje zboží prodat. Firmy, které chtějí být na trhu úspěšné, si uvědomují, že zvolení správných marketingových nástrojů je jedním z klíčových manažerských úkolů, na kterém závisí nejen krátkodobá, ale také dlouhodobá

prosperita firmy, a že se nestačí v marketingu zaměřovat pouze na jeden marketingový nástroj, ale je nutné vytvářet správně zacílený marketingový mix.

Firmy vedou neustálý konkurenční boj o každého zákazníka na trhu, je důležité stále vylepšovat a vytvářet nové marketingové koncepce na základě poznatků z průzkumů trhu, inovovat výrobky či služby, být v kontaktu se zákazníkem apod. Při hodnocení aktivit marketingoví manažeři nesledují pouze vývoj prodeje daného výrobku či služby, ale také statistiky zákaznické spokojenosti, míry ztrátovosti stávajících zákazníků apod. Firmy se začínají postupně v rámci manažerských rozhodnutí stále více zaměřovat na segmentaci zákazníků, díky které jsou schopni objevit nové produkty či služby, které svým zákazníkům, dle specifického segmentu, mohou poskytnout. (Kellner a Kotler 2007)

Ne jinak je tomu např. v automobilovém průmyslu. Firma, která se rozhodne rozšířit své produktové portfolio zavedením nového modelu do segmentu např. minivozů tímto rozhodnutím zacílí na zákazníky, o které kvůli neexistenci produktu v této třídě přicházela. Především při tomto kroku do „neznáma“ je marketing důležitým nástrojem marketing managementu pro podporu produktu na novém trhu. Musí být sestavena marketingová koncepce, která musí zaujmout, informovat a přesvědčit zákazníky, kteří neznají danou značku o kvalitách a konkurenčních výhodách nového modelu, ale musí zároveň zapůsobit na stávající zákazníky značky. A právě druhy marketingových koncepcí se zabývá následující podkapitola.

## 2.1 Základy marketingové koncepce

Na základě marketingových teorií má marketingový management firem pět různých možností volby koncepce, neboli filozofie podnikání – výrobní koncepce, výrobová koncepce, prodejní koncepce, marketingová koncepce a koncepce společenského marketingu. Zvolení správné koncepce vede k naplnění předem stanovených cílů managementem.

**Výrobní koncepce** - Je jednou z nejstarších koncepcí, zaměřuje se na výrobu levných a široce dostupných výrobků, které cenově orientovaní zákazníci na daném trhu požadují. Pro úspěšnost této koncepce na trhu musí převládat poptávka po výrobku nad nabídkou firem. Další podmínkou úspěšnosti koncepce je zajištění výroby s co nejnižšími náklady na distribuci k cílovým zákazníkům. (Johnová 2008)

Jedná se například o neznačkové oblečení, potraviny běžné spotřeby. Tuto koncepci v České republice použil Tomáš Baťa.

**Výrobová koncepce** – Výrobová koncepce uspokojuje potřeby zákazníků, kteří se nespokojí s levnými výrobky. Zákazníci jsou ochotni vydat více finančních prostředků, za které požadují vysokou kvalitu, provozní spolehlivost, výjimečnost a moderní vzhled. I u spokojeného zákazníka se požadavky na výrobek či službu postupem času zvyšují. Proto je důležité, aby management investoval do modernizace a celkového zlepšování parametrů vlastností výrobku. Samozřejmě za předpokladu, že cena je stále nastavena tak, že zákazník je ochoten výrobek koupit, aniž by vlivem inovace a tím zvýšení nákladů, popř. ceny, dal přednost konkurenci. Při inovacích je velice důležité, aby marketing zvolil správnou strategii pro komunikaci produktu tak, aby i zákazník, který výrobek dané firmy vlastní, byl motivován ke koupi vylepšeného výrobku. Jedná se o značkové oblečení, značkovou elektroniku atd. Těchto výrobků bude na trhu znatelně méně než ve výrobní koncepci. (Kotler a Armstrong 2009)

Na českém trhu je takových firem velké množství, např. Datart, Asko nábytek.

**Prodejná koncepce** – Tato koncepce je charakteristická tím, že určité výrobky či služby nejsou tak často vyhledávány zákazníky jako u ostatních koncepcí. Zákazníci jsou spíše pasivní a musí být obvykle ke koupi přemluveni. Proto, aby byl produkt prodán, pro firmu v uspokojivém množství, musí prodejci vynaložit velké úsilí a komunikační schopnosti. Firmy často přistupují k prodejní koncepci v okamžiku, kdy potřebují prodat již vyrobené produkty. (Zamazalová 2010)

Jedná se například o stavební spoření, různé druhy pojištění, bankovní účty apod.)

**Marketingová koncepce** – Koncepce vychází z filozofie, že aby firma mohla dosáhnout svých stanovených cílů, musí dobře znát a vymezit trh, na kterém chce působit, znát svého cílového zákazníka - jeho přání a tužby, které následně vytváří poptávku, kterou musí být schopna uspokojit lépe než konkurence. Celá koncepce je založena na budování dlouhodobých vztahů se zákazníkem. Zisk je výsledkem spokojenosti zákazníků. Úspěšnost marketingové koncepce je také založena na flexibilitě manažerů marketingu reagovat na náhlé změny na trhu. (Kotler a Armstrong 2009)

Marketingová koncepce je často vyjádřena v sloganech firem. Například „Aby váš motor dobře Shell“ (Shell), „IBM. Velká řešení pro malou planetu“ (IBM), „Nic není nemožné“ (Toyota).

**Koncepce společenského marketingu** – S vývojem prostředí a společnosti jako takové se vyvíjí také podnikatelské koncepce. Koncepce společenského marketingu zohledňuje i dlouhodobé zájmy společnosti, mezi které patří ohled na životní prostředí z důvodu možné vyčerpatelnosti přírodních zdrojů v budoucnu či různé sociální aspekty apod. (Kislingerová a Nový a kol. 2005)

Tato koncepce je nejnovější koncepcí z výše jmenovaných. Při využívání koncepce společenského marketingu firmy tedy musí zkombinovat vlastní zájmy na zisk, zájmy zákazníka uspokojit svoje přání, potřeby, touhy a zájem společnosti jako celku. Management ŠKODA Auto se zavázal ve své politice k využívání koncepce společenského marketingu. Více o této politice je uvedeno v následující podkapitole, která se zabývá hlavními úkoly marketing managementu. Jedním z příkladů z koncepce společenského marketingu této firmy je projekt s názvem „Za každé prodané auto jeden zasazený strom.“ ŠKODA Auto se za pomoci chráněných dílen podílí na environmentální politice výsadbou stromku za každé prodané auto v České republice. V letech 2007- 2012 bylo vysázeno ve spolupráci se 44 partnery 363 624 stromků ve více než 50 lokalitách. V průběhu roku 2012 byla podpořena výsadba více než 58 000 stromků (dle výsledků prodeje v ČR v roce 2011). Tento projekt získal ocenění „Výjimečný projekt“ v rámci soutěže TOP Firemní filantrop 2008.

## **2.2 Hlavní úkoly a cíle marketing managementu**

Stejně jako ostatní nástroje managementu (výroba, nákup, controlling apod.) má marketing plnit stanovené cíle, které jsou naplňovány prostřednictvím níže uvedených hlavních úkolů.

**Vytváření a následné rozvíjení marketingových strategií a plánů:** Obor marketingu nabízí mnoho analytických metod plánování, na jejichž základě je možné stanovit správný typ marketingové strategie. Velice zjednodušeně lze tento proces popsat následovně. Úplný základ tvoří stanovení cílů. Poté je důležitá identifikace potencionálních krátkodobých a dlouhodobých příležitostí a hrozeb, a na základě zhodnocení těchto skutečností následné sestavení marketingového

plánu, který bude popisovat postupy, techniky a marketingovou strategii. Předpokladem úspěchu je schopnost managementu řídit všechny činnosti firmy k stanoveným cílům, také s ohledem na stanovenou marketingovou strategii firmy. (Kellner a Kotler 2007)

Aby byl marketingový plán efektivní, je důležité získávat co nejaktuálnější informace z marketingového prostředí, ať už na základě monitoringu (dodavatelů, konkurence, ale také technologického pokroku či politicko-právních a demografických změn na trhu apod.), či marketingového průzkumů pro zjištění aktuálních potřeb a přání zákazníků. **Získání marketingových informací:** Zmíněný marketingový průzkum poskytuje jedinečnost. Průzkum slouží pouze té firmě, která je zadavatelem průzkumu, díky možnosti přesného zacílení na zákazníky má vysokou vypovídací hodnotu. Na základě monitoringu, průzkumů a požadovaných prodejních výsledků jsou manažeři schopni efektivně naplánovat marketingovou kampaň. (Kozel a kol. 2011)

**Navazování spojení se zákazníky** – Firmě se se zákazníkem komunikuje lépe, pokud je trh možné rozdělit do specifických segmentů. Segmenty je možné rozdělit dle různých kritérií. V automobilovém průmyslu je možné cílové zákazníky dělit např. dle segmentu jednotlivých modelů. (Kellner a Kotler 2007)

ŠKODA Auto má specifickou komunikaci pro zákazníky např. v segmentu mini vozů, kam patří model Citigo, který je předmětem této diplomové práce. Více o této specifické komunikaci je uvedeno v podkapitole 5.6 této diplomové práce. Ke každému segmentu patří specifické požadavky a přání zákazníků. A firma má tak příležitost správně zacílit své výrobky či služby, a tím zvýšit svoji konkurenční schopnost na trhu.

**Vytváření silných značek:** Každá firma má své silné či slabé stránky, které by měla dobře znát, a měla by učinit taková opatření, aby slabé stránky eliminovala a posilovala stránky silné, aby byla schopna reagovat na stále se měnící požadavky zákazníků. (Jakubíková 2012)

Především budování pozice silné značky na automobilovém trhu je důležité. Zákazníci totiž vynakládají nemalé investice při koupi nového vozu, a tak velice podrobně srovnávají nabídky konkurujících si firem.

**Vytváření tržní nabídky:** Základem je výrobek či služba s určitými vlastnostmi, v určité kvalitě, vizuálně podobě. Tento základ může být doplněn o podpůrné služby



(např. doprava zdarma, instalace zdarma, apod.), které se mohou stát důležitým prvkem pro rozhodnutí zákazníka ke koupi a to z toho důvodu, že konkurence takový druh podpůrné služby nenabízí. Trh je místem, kde se střetává nabídka s poptávkou a na tomto základě se vytváří cena. Toto je základní ekonomická teorie. Na utváření konečné ceny má ale vliv nespočet faktorů. Cena výrobku či služby by měla být v rovnováze se zákaznickým vnímáním hodnoty výrobku či služby. V opačném případě hrozí, že zákazník se obrátí ke konkurenci. (Kellner a Kotler 2007)

Například ŠKODA Auto má široké portfolio modelů vozů, které může svým zákazníkům nabídnout. Ale zákazník bývá kritizována, že za vůz v určité výbavě za danou cenu, kterou firma nabízí, získají u konkurenčních značek vůz ze stejnou cenu, ale nesrovnatelně hodnotnější výbavou. ŠKODA Auto se snaží na tuto situaci reagovat sestavením akčních nabídek jednotlivých modelů.

**Vytváření distribučních sítí:** Distribuční sítě umožňují dostat produkt k potenciálnímu zákazníkovi. Náklady na zřízení nové sítě jsou nezanedbatelné, proto je dobré, aby se management zabýval variantou možného využití stávající distribuční sítě na trhu. Podrobná znalost distribučních sítí a následné efektivní zavedení, udržování a optimalizování distribuční sítě dle vývoje na trhu je jedním z důležitých úkolů managementu. (Blažková 2007)

Správné zvolení distribuční sítě ještě není zárukou úspěchu produktu na trhu, je důležité, jakou hodnotu produkt pro zákazníky ztělesňuje.

**Sdělování hodnoty:** Každý výrobek a služba ztělesňuje určitou hodnotu. Tato hodnota je prostředkem pro využití v marketinkové komunikaci na cílové zákazníky. Forma marketingové komunikace závisí na životním cyklu výrobku či služby. Více se touto problematikou zabývá kapitola 3. Při zavádění na trh jde o informování o nové hodnotě, po zavedení jde o připomínání hodnoty či vylepšení hodnoty. Sdělování hodnoty může být zajišťováno prostřednictvím reklamy, presentačních akcí pro podporu prodeje, využití onlinemarketingu apod. (Zamazalová 2010)

Při zavádění nového modelu vozu na trh je pro všechny automobilové firmy základem úspěchu dostatečná informovanost veřejnosti. Pokud by došlo k podcenění síly komunikace, mohlo by dojít tomu, že zákazníci by se o nové možnosti koupi nového modelu nedozvěděli nebo se k nim dostaly informace, které by nebyly dostatečné k tomu, aby motivovaly zákazníka k uvažování o koupi tohoto vozu. Tím by došlo k nenaplnění prodejních cílů, a to by mělo negativní vliv na celou firmu.

**Vytváření dlouhodobého růstu:** Vytváření dlouhodobé strategie, týkající se růstu zisku, tržního podílu, portfolia, inovací apod., je velice náročné. Firma samozřejmě má dlouhodobou vizi svých tržních plánů, ale nelze zcela odhadnout dlouhodobý vývoj samotného trhu – problémy či příležitosti, které trh poskytne jak firmě, tak ale také konkurenci. Z pohledu marketingu je nutné vytvořit strukturu, která umožní realizaci dlouhodobého plánu po stránce finanční. Z důvodu neustálého vývoje trhu je důležité mít možnost zpětné vazby a kontroly pro optimalizaci dlouhodobého plánu na základě zjištěných nových skutečností při vývoji trhu. (Kellner a Kotler 2007)

Pokud firma řídí poptávku zákazníků, tak zároveň pracuje na vztazích se současnými či budoucími zákazníky. Stávající zákazníci mají již s výrobky či službami osobní zkušenost. Pokud firma není monopolem na trhu, tak předpokládáme, že se jedná o zkušenost pozitivní. Při negativní zkušenosti by se zákazník jistě obrátil na konkurenci. V dnešní době, kdy konkurenční boj stále sílí, se věrný zákazník začíná řadit do kategorie „firemního zlata“. Firma, která si dokáže dlouhodobě udržet své stávající zákazníky, i přes sílící konkurenci, časté změny v ekonomice apod., na nákladech vynaložených pro marketingovou komunikaci ušetří. Náklady na získání nových zákazníků se odhadují na pět krát vyšší, než na udržení si stávajícího zákazníka. Spokojený zákazník pro firmu neznamená jen jednorázový nákup výrobku či služby, ale je také zdrojem pozitivních referencí na základě dobré zkušenosti s firmou, k lidem z jeho okolí. (Kotler a Armstrong 2004)

Aby bylo možné dosáhnout cílů za pomoci hlavních úkolů marketingu dané firmy je podmínkou, aby marketing management byl vnímán jako důležitý nástroj nejen managementem firmy, ale také všemi zaměstnanci, kteří jsou součástí procesu. Z výše uvedeného je patrné, jaký význam v manažerských činnostech marketing má. A potvrzuje, že v současné době je marketing jedním z důležitých nástrojů, který má management k dispozici pro naplnění svých, ať už krátkodobých či dlouhodobých firemních cílů.

### 3 Hlavní aspekty a současné trendy marketingové komunikace

Předchozí kapitola se zabývala marketingem jako nástrojem managementu a důležitostí komunikace pro dosahování stanovených cílů. Tato kapitola se dále zabývá jednou z důležitých technik marketing managementu, a to nástroji marketingového mixu při komunikaci produktu, a hlavními aspekty a současnými trendy komunikace.

Mezi další marketingové manažerské techniky, kterými se zabývá praktická část této diplomové práce, je sociologický průzkum trhu, analýza produktu, konkurence a nástroje komunikačního mixu, na konkrétním příkladu z praxe.

V úvodu je nutné se krátce zaměřit na obecné vymezení pojmu marketingový mix, který je složen z výrobní politiky, ceny, distribučních cest a komunikace. Vymezení tohoto pojmu je důležité, protože marketingová komunikace je aplikována na základě komunikačního mixu, který je jednou ze čtyř základních součástí právě marketingového mixu jako celku.

Bárta a kol. (2009. 24. s.) uvádí, že první, kdo definoval, že marketingový mix se skládá z tzv. čtyř „P“ – „Product“ (produkt), „Price“ (cena), „Place“ (distribuce), „Promotion“ (propagace a podpora prodeje) byl Richard Clewett. Dále uvádí, že Jerry McCarthy nahradil slovo „distribuce“ slovem „místo“ a právě on přišel s myšlenkou vzájemného propojení jednotlivých složek čtyř „P“ tak, jak je známý dodnes.

Americká marketingová asociace definuje marketingový mix jako „*mix kontrolovatelných marketingových proměnných, které firma využívá pro dosažení stanoveného objemu prodeje na cílových trzích*“. (American Marketing Association: Resource Library [online]. 2012 [cit. 1. 11. 2012]. Dostupné z: [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M)).

V současné odborné literatuře se často marketingový mix čtyř „P“ považuje za zastaralý a autoři uvádí své vlastní přístupy k jednotlivým nástrojům marketingového mixu, které zdůvodňují jako více efektivní.

Například Kotler (2000) rozšiřuje základní mix o další tři „P“. Z toho důvodu, že v praxi se ukazuje, že motivovaný pracovník je významným prostředkem k dosahování cílů, tedy uskutečnění prodeje doplňuje mix o páté „P“ jako „Person“

(možno uvést také jako „People“), osoba chápána jako pracovník. „Politics“ neboli politika, která zahrnuje lobbistické a politické aktivity k ovlivňování trhu. A „Public opinion“ neboli veřejné mínění, ovlivňování postojů a nálad veřejnosti.

Morisson (1995) model „4 P“ rozšiřuje o další čtyři, tedy na „8 P“, přidáním „People“ – lidé, kteří jsou v kontaktu se zákazníky, „Packaging“ – balíček služeb, za který je stanovena souhrnná cena, „Programming“ – programování, které souvisí s tvorbou balíčků, a „Partnership“ – partnerství všech zainteresovaných osob pro zkvalitnění nabídky služeb zákazníkům.

Autorka práce se ztotožňuje s výše uvedeným základním modelem marketingového mixu v podobě „4 P“, a to z toho důvodu, že jiné přístupy základní model pouze dále rozvíjí.

Nyní budou jednotlivé části marketingového mixu blíže popsány.

**Produkt** nepředstavuje pouze hmotné produkty, ale i ty nehmotné (pojištění, služba, nápad, myšlenka). Pro správné nastavení marketingového mixu je důležitý kontext produktu jako takového a pohled zákazníků na produkt. Produkt v primární fázi má za úkol uspokojit potřeby zákazníka, ale aby zákazníka zaujal, je potřeba zajistit výrobku vizuální atraktivitu. Vliv na produkt má také stupeň rozvinutí struktury produktů. Zda se jedná o strukturu s jednou výrobkovou řadou s různými typy a variantami produktů nebo zda se jedná o strukturu několika výrobových řad s jedním nebo málo typy. Tento pohled je základem pro management pro vytvoření produktového marketingového mixu. Tato práce se zabývá marketingovým mixem ne z pohledu rozvinutí struktury produktů, ale z pohledu životního cyklu, ve kterém se dané produkt nachází. Více o tomto tématu je uvedeno v kapitole 3.2. (Koudelka a Vávra 2007)

**Cena** má výsadní postavení v marketingovém mixu. Je jedinou částí mixu, která firmě přináší příjmy, ostatní „P“ znamenají pro firmu vynaložené náklady. A je jedinou flexibilní částí s ohledem na čas, kterou mají firmy k dispozici, tzn. že umožňuje rychle reagovat na aktuální situaci na trhu. Management musí při určení finální ceny brát v úvahu náklady vynaložené na zhotovení produktu, které jsou limitujícím faktorem. Stejně jako u produktu má u stanovení ceny management na výběr ze dvou základních pohledů. Prvním je, že v ceně (a předpokládaných prodejích) zohlední náklady, které byly vynaloženy v první fázi životního cyklu produktu – vývoje. Nebo opačně, dle trhu, na který bude uvádět firma svůj produkt, prověří přijatelnou cenu pro zákazníka a poté sestaví produkt, který konkurence schopné ceně na trhu bude

odpovídat. Management musí mít vždy povědomí o cenách konkurence. Zvolená cena musí respektovat stanovené strategické cíle firmy. (Plevová, 2008)

**Místo** prodeje má za úkol co nejefektivněji dostat produkt k zákazníkovi. Základní způsob řešení distribuční cesty má dva směry. Cestu přímou, kde je výrobce v přímém kontaktu se zákazníkem. Cestu nepřímou, kde mezi výrobcem a zákazníkem jsou další mezičlánky. Každý mezičlánek – distributor znamená pro konečného zákazníka navýšení ceny produktu. Vliv na efektivní distribuci a tedy i spokojenost zákazníka má rychlost vyřízení objednávky, krátké dodací lhůty ve stanoveném čase. (Plevová, 2008)

**Propagace a podpora prodeje** je poslední částí marketingového mixu. Pro tuto práci je tato část podstatná, proto je jí níže věnováno podstatně více prostoru než výše jmenovaným částem.

Komunikace slouží jako nástroj managementu k ovlivňování či přesvědčení zákazníků ke koupi daného produktu a je nástrojem marketingu. Stejně jako marketing je marketingová komunikace pojmem, který má v odborné literatuře více definic, které se liší úhlem pohledu:

Z pohledu firmy je definována jako „*řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce marketingové cíle.*“ (KARLÍČEK, Miroslav a KRÁL Petr, *Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011, 213. s. ISBN: 978-80-247-3541-2.)

Z pohledu zákazníka je definována jako „*společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobku či jiných hodnot.*“ (KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 30. s. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN: 80-247-0513-3)

I když pohledy definic se liší, základ, ze kterého vychází je vždy stejný. Tvoří ho potřeby, touhy a přání zákazníka, poptávka po produktu, produkt, hodnota pro zákazníka a další níže jmenované.

**Přání, touhy a následné potřeby zákazníka.** Pokud by lidé neměli potřeby a přání, nevytvářeli by poptávku. Bez poptávky by nevznikl impuls k firmám vyrábět produkt či poskytovat služby zákazníkům a nebyl by prostor pro vznik marketingu, jehož prvotním úkolem je zaujetí pozornosti. Aby firma byla na trhu úspěšná, měla by znát potřeby a přání zákazníků a vhodně nabídnout své produkty.

Základ tedy tvoří lidské potřeby. Pokud by lidé neměli žádné potřeby, nebylo by potřeba firem a jejich produktů a také marketingu, který se snaží zákazníky přesvědčit, že právě produkt dané firmy je ten, který nejlépe uspokojí jejich poptávku.

**Poptávka** – Zákazníková poptávka se na trhu střetává s nabídkami jednotlivých firem. Zákazník se rozhodne o využití jedné nabídky v okamžiku, kdy se domnívá, že nabízený produkt mu poskytne za danou cenu nejvyšší užitek. Vzhledem k individuálním potřebám a finančním možnostem každého zákazníka, by měla každá firma, která chce být úspěšná, vynaložit v rámci marketingových činností energii na to, co nejlépe poznat svého zákazníka – již zmíněné jeho potřeby, přání a touhy. Pokud firma dobře zná svého zákazníka a ví, kam a čím přesně cílit, má vytvořený dobrý základ pro úspěšnou marketingovou strategii. (Kotler a Armstrong 2004)

Firmě však nestačí pouze dobře znát svého cílového zákazníka a jeho potřeby. Potřebuje také správný produkt, který zákazníka osloví.

**Produkt** je hmotný statek (výrobky - automobil, televize, květináč) i nehmotný statek (jakákoliv služba, která není podmíněna vlastnickým právem – poskytnutí hypotéčního úvěru), který slouží k uspokojení potřeb zákazníka. Produkt se skládá z jednotlivých atributů – značky, kvality, provedení, stylu, designu atd. Na základě těchto atributů mají firmy možnost svůj produkt inovovat. (Jakubíková 2008)

Produkty jsou pro firmy nástrojem, jak dosáhnout zisku při prodeji zákazníkům na trhu.

**Trh** je místo, kde se setkávají poptávky osob, které potřebují uspokojit potřebu, a firem, které mají nabídku produktů, kterou jsou schopny jednu nebo hned několik potřeb zákazníků uspokojit. Firmy si vzájemně konkurují. (Kotler a Trias de Bes 2005)

Na trhu tedy dochází ke střetnutí poptávky a nabídky, následně dochází k transakci, neboli směně.

**Transakce** ve velice zjednodušené formě vypadá následovně – subjekt A poskytne subjektu B produkt X a subjekt B poskytne zpět na oplátku produkt Y, ať už v peněžní či nepeněžní formě. Díky transakci tak proběhne směna dvou produktů. V marketingu je transakce součástí pojmu **vztahový marketing**. Dlouhodobá marketingová strategie by měla mít jako jeden z důležitých úkolů vytváření a udržení dlouhodobých a trvalých vztahu se zákazníky, kteří firmě budou přinášet zisk. Udržení vztahu by mělo probíhat na základě poskytnutí výjimečné hodnoty takovému zákazníkovi. Hodnoty mohou být

jak materiální (např. cenové zvýhodnění) tak nemateriální (speciální personalizovaná pozornost – např. odvoz domů zdarma v případě nutnosti servisu vozu). Velké množství dlouhodobě spokojených zákazníků je pozitivní vizitkou každé firmy. (Kotler a Armstrong 2004)

**Hodnota produktu pro zákazníka** není vyjádřena pouze částkou, kterou musí vynaložit při koupi, ale je vyjádřena rozdílem tohoto výdaje a hodnoty, kterou získá z užívání produktu. Tento rozdíl může být tvořen skutečnou či často i psychologickou užitečností. (Srpová, 2010)

Například zákazník ŠKODA Auto, který si přijde koupit vůz, o kterém ví, že v dané třídě a výbavě je dražší než vůz se stejnou produktovou specifikací u konkurenční značky si dobře uvědomuje, že i když musí vynaložit více finančních prostředků, tak si nekupuje pouze fyzicky vůz, ale společně s ním i větší spolehlivost, kvalitu, větší dostupnost servisní sítě apod. než u konkurenčních modelů.

Posilování vnímání hodnoty je jednou z dalších výzev pro marketingový management.

**Spokojenost zákazníka.** Zákazník má při rozhodování o koupi produktu svá očekávání, která jsou ovlivněna vlastní zkušeností, zkušeností svých blízkých přátel, či marketingovou komunikací firem v daném odvětví. Při finálním rozhodnutí o koupi daného produktu je přesvědčen, že tento produkt bude naplňovat jeho očekávání nejlépe. Pokud zvolená marketingová komunikace vyvolá v zákazníkovi vysoká očekávání, které produktem nebude naplněno, bude nespokojený. Tím hrozí, že si vytvoří k produktu i firmě negativní postoj a při příštím rozhodování o koupi produktu se obrátí ke konkurenci. Navíc svoji negativní zkušenost sdělí lidem z blízkého okolí, které tato negativní zkušenost může v budoucím nákupu také ovlivnit. Pokud marketingová komunikace vyvolá v zákazníkovi nízká očekávání najdou se zákazníci, kteří produkt zakoupí, ale není dostatečně využit celý zákaznický potenciál. (Kotler a Armstrong 2004)

**Kvalita** je jedním z rozhodujících prvků spokojenosti zákazníka. Zákazník, který má nějakou touhu či potřebu a uvažuje o koupi, již dopředu předpokládá určitou kvalitu produktu. Úkolem marketingu, v případě že výrobek má vysokou kvalitu, je náležitě tuto skutečnost k cílovému zákazníkovi prostřednictvím marketingových mixů dostat. Často se objevuje rozpor ve vnímání kvality zákazníka a firmy. Kvalitu může mít firma podloženou využitím kvalitních materiálů a technologií při výrobě, ale i přesto zákazníci produkt nemusí považovat za kvalitní. (Jakubíková 2008)

Výše vyjmenované prvky, které ovlivňují marketingovou komunikaci, na sebe navazují a jsou propojeny. Cílem je na základě potřeb a přání zákazníka, které představují na trhu poptávku po produktech, které odpovídají hodnotě, kterou zákazník od produktu očekává uskutečnit směnu. Tento proces je možné podpořit zvolením správného marketingového mixu. Následující podkapitola se více do hloubky věnuje jedné z částí marketingového mixu, a to mixu komunikačnímu. Podrobnější seznámení s touto tematikou, je podstatné pro vytvoření základu kapitoly 4., která se zabývá efektivitou marketingové komunikace a překážkami větší úspěšnosti naplnění marketingových záměrů.

### 3.1 Komunikační mix

Komunikační mix je tvořen nástroji, které firma používá v marketingové komunikaci s cílovými zákazníky na trhu na základě osobní a neosobní formy komunikace či kombinace obou, forem.

**Osobní forma komunikace** probíhá napřímo mezi firmou/prodejcem a zákazníkem. Nejedná se pouze o komunikaci při osobním setkání, zahrnuje také telefonickou komunikaci, písemnou či elektronickou korespondenci. Charakter osobní komunikace může být podpůrný (komunikace v dealerství mezi dealerem a zákazníkem, který uvažuje o koupi nového vozu), odborný (komunikace mezi zákazníkem a automechanikem, který doporučuje motorový olej od dodavatele, se kterým spolupracuje) a sociální (komunikace mezi synem a otcem, který referuje o pozitivních zkušenostech s produktem určité firmy). (Machková, 2009)

Tato diplomová práce se bude zabývat převážně **neosobní formou komunikace**, která je specifická tím, že nejde pouze o oslovení jedince, ale zacílené skupiny zákazníků s vynaložením větších finančních prostředků na podporu komunikace prostřednictvím médií. Významným faktorem, který ovlivňuje neosobní formu komunikace tím, že více motivuje zákazníka ke koupi, je **nákupní prostředí**. Zákazník je samozřejmě motivován pouze v nákupním prostředí, které na něj působí příjemně, seriózně, čistě a odpovídá image kupovaného výrobku a firmy. Dalším významným ovlivňujícím faktorem jsou **významné události**, jako například tiskové konference, které umožňují oslovení velkého množství zákazníků za poměrně nízké náklady v přepočtu na jednoho zákazníka. Významné události jsou prostředkem, jak firmy mohou reagovat na situaci na trhu. (Kotler, 2007)



Jak je z výše uvedeného patrné, osobní i neosobní forma komunikace má své pro i proti. Osobní komunikace je přesně cílená na jednoho zákazníka. A to zákazníka, kterého firma dobře zná a ví, jak jej oslovit, a má možnost získat okamžitou zpětnou vazbu. Náklady na komunikaci jsou někdy až moc vysoké. Neosobní forma komunikace osloví mnohem větší počet zákazníků, ale je velmi finančně náročná a také chybí okamžitá zpětná vazba. Firma při vytváření komunikační strategie plánované kampaně, volí optimální komunikační mix pro správné zacílení marketingové komunikace. Z tohoto důvodu se nyní práce zabývá nejrozšířenějšími podobami prodeje (osobní prodej, podpora prodeje, direct marketing a ústně šířená pověst), reklamou, public a media relations, neboli vztah s veřejností a médii, a také veletrhy a výstavami.

### 3.1.1 Nejrozšířenější podoby prodeje

**Osobní prodej** je přímou komunikací, mezi zákazníkem a prodejcem, která umožňuje zpětnou vazbu oběma stranám v aktuálním čase. Každý zákazník má individuální přání a potřeby. Pokud prodejce umí naslouchat zpětným vazbám, které od zákazníka dostává, a dokáže na ně dostatečně pružně reagovat. Mezi nevýhody osobního prodeje patří čas, který je potřebný na vytvoření dobrých vztahů se zákazníkem, většinou jde o dlouhodobou záležitost. Komunikace je možná s omezeným počtem zákazníků. Každý zákazník je individuální a má různé potřeby, proto náklady na komunikaci v přepočtu na jednoho zákazníka jsou relativně vysoké. Ne vždy je pro firmu snadné sehnat prodejce, kteří by byli odborníky na daný produkt, a musí vynakládat finanční prostředky na zaškolování či prohlubování odbornosti prodejců. Firma si samozřejmě přeje jednotnou komunikaci, ale nikdy nemá zajištěnou kontrolu nad obsahem sdělené, které prodejce předává na zákazníka. (Karlíček, 2011)

V automobilovém průmyslu je každé získání přízně a udržení si zákazníka velice důležité. Protože zákazník za nový vůz vydá nemalý obnos peněz. V praxi to znamená, že aby prodejci v dealerské síti dokázali poskytnout zákazníkovi odborné informace, měla by pro ně být organizována různá certifikovaná školení. Například ke každému nově zaváděnému modelu, kde se dozví informace o novém modelu, výhodách a nevýhodách v porovnání s konkurenčními modely apod. ještě před tím, než je daný model uveden na trh. **Podpora prodeje** je často nástrojem poskytující impuls ke koupi. Často je podpora prodeje realizována v návaznosti na marketingovou komunikaci produktu. Jde o to zákazníkovi poskytnout výhody, které společně s komunikací

zákazníky ovlivní v rozhodnutí o koupi produktu. Důvodem realizace podpory prodeje může být vysoká konkurence, zákazníci, kteří se orientují na cenu, nižší účinnost ostatních nástrojů komunikace apod. (Zamazalová 2009)

V současné době, kdy si firmy jsou již vědomy toho, jakou cenu pro ně má dlouhodobá přízeň zákazníka, věnují stále více direct (neboli přímému) marketingu, který umožňuje přímo cílenou - individualizovanou a adresnou marketingovou komunikaci.

**Direct marketing** je cílená komunikace, která slouží pro získání zpětné vazby (zjištění přání, tužeb a potřeb zákazníka) na základě vyvolání okamžité reakce zákazníka. Okamžitá reakce může mít podobu objednávky, domluvení např. testovací jízdy, zapojení se do spotřebitelské soutěže, zaregistrování se do věrnostního programu, apod. Díky informacím získaných z reakce zákazníka je firma schopna upravit marketingovou komunikaci a hlavně produktovou nabídku tak, aby naplňovala ještě více jeho přání. Zákazník se tím stává spokojenější. Direct marketing se tedy stává důležitým komunikačním nástrojem pro možnost vybudování dlouhodobého vztahu se zákazníkem. (Karlíček, 2009)

### 3.1.2 Reklama

Reklama je definovaná zákonem č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy takto: *„Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířené zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky.“*

Reklama je také definovaná Evropskou unií a to ve směrnici č. 2006/114/ES takto:

*„Reklamou se rozumí každé předvedení související s obchodem, živností, řemeslem nebo svobodným povoláním, jehož cílem je podpora odbytu zboží nebo poskytnutí služeb, včetně nemovitostí, práv, a závazků.“*

Zjednodušeně lze říct, že reklama je jakákoliv placená forma komunikace. Reklama má důležitou roli v nástrojích marketingového mixu díky zvyšování povědomí o firmě či neziskové organizaci a ovlivňování postojů zákazníků k nim. Reklama je realizovaná za účelem vyvolání určité reakce zákazníka, která může mít podobu vytvoření určitého názoru zákazníka, nebo je realizován nákup produktu. Před samotnou tvorbou reklamy

je nutné vymezit přesné cíle, kterých chceme v rámci celého komunikačního mixu na trhu v daném období dosáhnout. Předem je nutné vědět, jakého produktu se reklama týká, jaká je cílová skupina, jaký je cílový trh, neboli tak zvaný positioning. Podle prvotního cíle dělíme reklamu na informační, přesvědčovací a připomínkovou. (Kotler, 2007)

**Informační reklama** se nejčastěji používá, pokud firma zavádí nový produkt na trh (v zaváděcím stádiu životního cyklu) a potřebuje informovat o tomto novém výrobku. To ale neznamená, že musí zprostředkovat pouze racionální argumenty bez emocí. Podstatnou funkcí informační reklamy je vedle informování emotivně vzbudit zájem cílové skupiny o tento produkt. Také se používá v případě, že došlo k podstatné změně produktu (ať už technologické, změny názvu, ceny, apod.).. (Vysekalová a kol. 2010)

**Přesvědčovací reklama** má za cíl zvýšit poptávku po produktu a posílit postavení produktu na trhu. Nejčastější využití této reklamy je ve fázi růstu či na začátku fáze zralosti produktu. Součástí přesvědčovací reklamy je **reklama obranná**, která firmě slouží napravit veřejné mínění o kvalitě produktu, které bylo například narušeno konkurenční proti kampaní. (Machková 2009)

**Připomínková reklama** se nejčastěji využívá ve fázi zralosti a na začátku fáze úpadku. Ve fázi úpadku je vynakládání finančních prostředků neefektivní a ještě by docházelo k zhoršení ekonomického výsledku. (Přikrylová a Jahodová)

**Srovnávací reklamu** využívají častěji firmy, které nejsou lídry na trhu. Tato reklama těmto firmám slouží při srovnávání produktu s konkurenčními produkty na daném trhu. Použití této formy reklamy má velice striktní pravidla. Musí být jasně uvedeno, kdo je zadavatelem reklamní kampaně a kdo konkurentem, a o jaký výrobek se jedná. Srovnání musí být pravdivé a srovnávané produkty musí uspokojovat stejné potřeby zákazníků. Je zakázána diskriminace konkurenta a jeho produktu. (Kotler 2007)

### 3.1.3 Public a Media Relations

Veřejnost často zaměňuje pojem public relations (vztah s veřejností) s pojmem reklama. Reklama je specifická tím, že je funkcí marketingu a působí krátkodobě, na sdělovací prostředky má přímou vazbu. Reklama napomáhá prodeji produktů a generuje finanční zisk. Soustřeďuje pozornost na produkty a míří na přesně definované cílové skupiny. V reklamě firma hodnotí sama sebe či kvalitu svých

produktů. Reklama je postavena na grafice, pracuje s nadsázkou. V reklamě si firmy konkurují. Oproti tomu Public relations působí dlouhodobě, na sdělovací prostředky má nepřímou vazbu a nemůže se vyhnout negativním informacím. Napomáhá vzájemnému porozumění mezi firmou a určitě částí veřejností. Public relations spíše informují a hodnocení nechávají na druhých (médiu, odborníci, veřejnost). Public relations primárně neprodává, nepracuje s nadsázkou, není důležitá grafika sdělení a hledá spojence. (Rapín, 2011/2012)

Media Relations neboli vztahy s médii, které zastupují novináři, udržují zaměstnanci tiskových oddělení jednotlivých firem. Pro firmu jsou dobré vztahy s médii a jejich novináři, kteří jsou nezávislí, velice podstatné, znamenají neplacenou pozitivní publicitu a spolu s tím je i spojené předcházení vyvolání publicity negativní. Zaměstnanci Public relations poskytují novinářům témata související s image firmy, produkty apod., která mohou komunikovat. Pokud novinář vyhodnotí nějaké z témat jako zajímavé, téma zpracuje a vydá v novinách v tzv. editorialem. Tím se splní jeden z hlavních úkolů ve vztahu s médii – o firmě či produktu se píše pozitivně a ještě k tomu, nemusí oddělení marketingu platit za mediální prostor, který by musel vynaložit ve chvíli, kdy by článek inzerovala sama. (Karlíček, 2009)

Nástrojů, které mají vliv na sestavení komunikačního mixu je více, než je uvedeno v této práci, jsou zmíněny opravdu jen ty, které autor práce považuje za hlavní a nejdůležitější. Složení nástrojů komunikačního mixu je ovlivněno také tím, v jaké životní fázi se produkt nachází. Jednotlivými fázemi a jejich specifiky pro marketingovou komunikaci se zabývá následující podkapitola.

### **3.2 Životní cyklus produktu**

Životní cyklus produktu je v této práci rozebírán z důvodu, že silně ovlivňuje marketingový mix a následnou komunikaci produktu na trhu tím, v jaké fázi se produkt nachází. Životní cyklus produktu se skládá z pěti fází – vývojové, zaváděcí, růstové, fázi zralosti a úpadku. Každá z nich má své specifické příležitosti a hrozby pro úspěšnost produktu na trhu. Marketing management musí být schopen pružně reagovat a měnit svoji marketingovou strategii a komunikaci nejen z důvodu změny situace na trhu, ale také z důvodu změny fáze životního cyklu produktů. Pro zajištění úspěšnosti produktu na trhu je strategicky důležité analyzovat trh, konkurenci a její produkty, načasovat zavedení a také správně naplánovat stážení produktu z trhu.

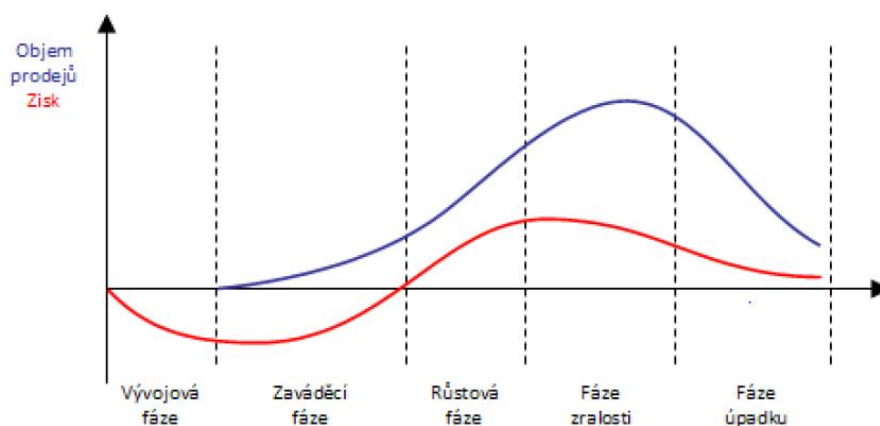
V automobilovém průmyslu je pro výrobce i majitele vozů důležité určit, ve které fázi se konkrétní výrobek nachází.

Než budou postupně popsány jednotlivé fáze, je důležité uvést čtyři teoretické předpoklady které jsou v práci zohledněny:

- Životnost každého produktu je omezená a specifická
- Životní fáze projektu ovlivňuje objem prodejů produktu
- Životní fáze projektu ovlivňuje zisk firmy
- Marketing management je schopen reagovat změnou marketingové strategie na aktuální životní fázi produktu (Kellner, Kotler 2007)

Na základě respektování těchto předpokladů by produkt měl projít svým životním cyklem úspěšně alespoň v rovině teoretické. Ve skutečnosti na úspěšnost produktu na trhu působí i další faktory. Teoretický vývoj životního cyklu produktu, jeho objemu prodejů a velikosti zisku či případné ztrátovosti vzhledem k životní fázi je znázorněn na obrázku 4 a následně popsán v jednotlivých odstavcích, zabývajících se touto problematikou.

**Obrázek 4 Životní cyklus produktu**



Zdroj: KOTLER, Philip. *Moderní marketing*, s.687

**Vývojová fáze** je nejdůležitější fází. Začíná ve chvíli strategického rozhodnutí managementu o nutnosti rozšíření produktového portfolia o nový inovativní produkt, který bude vysoce konkurence schopný. Objem prodejů v této fázi je nulový, ale investiční náklady na vytvoření nového produktu začínají narůstat. Investiční náklady znamenají pro firmu velkou zátěž a je nutné, aby před strategickým

rozhodnutím o zahájení vývojové fáze byla na tuto situaci připravena. V praxi se často stává, že vývojová fáze trvá déle, než jak bylo plánováno, či se zásadně změní situace na trhu a vývoj produktu musí být ukončen. Strategický záměr firmy je nenaplněný a navíc se firma musí vypořádat s finanční ztrátou, která ovlivní další plánované aktivity. (Kotler 2007).

V automobilovém průmyslu se vynakládají nemalé finanční prostředky do vývoje nového produktu v porovnání například a potravinářským odvětvím. Klíčovým okamžikem je správně specifikovat základní racionální požadavky na nový model pro účel zajištění spolehlivosti v dalších životních fázích produktu. Tato rozhodnutí uskutečněná ve vývojové fázi mají největší vliv na produkt a jeho další fáze životního cyklu. V této etapě je vytvářena technická dokumentace vozidla, výroba a zátěžové testování prototypových vozů a jeho dílčích částí, vytváří se potřebné softwarové vybavení pro funkci vozu. (Vintr, 1998)

**Zaváděcí fáze** začíná uvedením produktu na trh a představení veřejnosti. Vzhledem k názvu a cíli tuto práce je této fázi věnován větší prostor, a stejně tak se jí zabývá část praktická. Obrázek 4 v této vývojové fázi znázorňuje, že z důvodu nízkých objemů prodeje, je zisk v záporných hodnotách. V praxi je u většiny produktů v momentě začátku prodeje zisk plusový. Důležitá je úloha marketing managementu, aby zaváděcí fázi podpořil dostatečně silnou marketingovou komunikací. Tím je možné dosáhnout, mimo jiné, eliminování počáteční nedůvěry potencionálních zákazníků k novému produktu. Díky správné marketingové strategii je možné zkrátit dobu případné ztrátovosti produktu. Důležitou roli v zaváděcí fázi sehraává osobní prodej, přímý marketing a velikost a motivace distribuční sítě - trh je informován o potřebě obchodovat s novým produktem prostřednictvím prodejců. Jsou realizovány různé prodejní akce, kde zákazníci mají možnost přímého kontaktu a seznámení se s novým produktem. A také cenová strategie. Cena bude vysoká, aby zisk na jednotku produkce byl co nevyšší, nebo cena bude nízká, aby o produkt projevilo zájem více zákazníků. (Přikrylová a Jahodová 2010)

Jakubíková (2008) popisuje čtyři strategické přístupy, které je možné využít při zavádění nového produktu na trh: První je **strategii intenzivního marketingu**, která je vhodná při možnosti využití zvláštních vlastností produktu ve spojení s vysokou cenou. Silná marketingová komunikace je doprovázena silnou podporou prodeje

**Strategii výběrového proniknutí** je vhodné použít v okamžiku, kdy je kapacita trhu ohraničená, konkurence malá a marketingové náklady minimalizovány, cena produktu tak může být vysoká.

**Strategii širokého proniknutí** používala na českém trhu např. automobilka Hyundai. Tato strategie je charakteristická použitím silné reklamy podpořena nízkou cenou vozu v porovnání s relativně vysokými náklady na výrobu. Důvodem použití této strategie je záměr získání maximálního tržního podílu.

**Strategii pasivního marketingu** je používána na trhu s větším vlivem konkurenčních firem. Marketingový mix je slabý s ohledem na nízké náklady na marketingovou komunikaci, cena nového produktu je nízká a proměnlivá. Nízká cena podporuje rychlé zaregistrování zákazníky a díky nízkým nákladům na reklamu firma může dosáhnout vysokého zisku.

Po zaváděcí fázi se produkt dostává do nejdelší fáze životního cyklu - **růstové fáze**, a to v okamžiku, kdy poptávka po něm začíná stoupat a objem prodejů se začíná zvyšovat vlivem reklamy, která má v této fázi za úkol přesvědčovat zákazníky a nadále zvyšovat povědomí o značce a produktu. Ceny produktu se drží na úrovni při fázi zavedení či mohou mírně klesat s cílem nalákat nové zákazníky. Náklady na marketingovou komunikaci se snižují v přepočtu na zvyšující se počet prodaných produktů. Konkurence začíná reagovat na rostoucí prodeje změnou např. ceny svých produktů, marketingové komunikace apod. (Kotler, 2007).

V okamžiku, kdy se tempo růstu zpomalí, nastává třetí fáze životního cyklu produktu, fáze zralosti.

**Fáze zralosti** je v optimálním případě, nejdéle trvající fází celého cyklu. Trh je nasycený, poptávka po produktu je téměř uspokojená, a konkurence velká. Z těchto důvodů část zisk firmy klesá. Hlavním úkolem marketingu je připomínat produkt zákazníkům, podpora loajálnosti k značce apod. Fáze zralosti je ideální příležitostí firem investovat do inovace a vylepšení vlastností produktu a postavení oproti konkurenci, a tím produktu prodloužit setrvání v této fázi životního cyklu, či v lepším případě ho navrátit zpět do předchozí fáze růstu. (Karlíček a kol.)

Jakubíková (2008) dodává, že mezi možné strategické přístupy patří rozšiřování sortimentu, rozšíření produktového portfolia o nové segmenty.

**Fáze úpadku** je poslední fází životního cyklu produktu. Dochází k poklesu růstu prodeje produktu vlivem změny situace na trhu. Fáze úpadku je u každého produktu jiná. Může proběhnout rychle (počítačové diskety), či pomalu (krupičná kaše) a prodej může klesnout až na nulovou hodnotu prodeje.. Udržování takového produktu na trhu je velice neefektivní. Například prodejci věnují čas záchraně upadajícího produktu místo toho, aby věnovali energii produktům, které jsou v předchozích fázích životního cyklu. Navíc upadající produkt může vytvářet negativní vnímání firmy zákazníky. Marketing management vede připomínkovou komunikaci, na kterou už nevydává tolik finančních prostředků, snaží se udržet věrné zákazníky. (Kotler 2007)

Jak je popsáno v této podkapitole, ne všechny produkty projdou optimálním životním cyklem, jak je uvedeno na obr 1. Většinou se jedná o pouze teoretický výklad. V praxi jsou nově uvedené produkty na trh ihned úspěšné, některé produkty se z fáze úpadku díky správnému strategickému rozhodnutí – například vytvoření silné podpůrné marketingové kampaně, dostanou zpět do fáze zralosti. Stimulu ovlivňující průběh životního cyklu (konkurence, ekonomická situace trhu v dané zemi – náhlé zvýšení nezaměstnanosti, zvýšení DPH apod.) je na trhu velké množství. Každá země má specifika svého trhu, jeho vyspělost a tím identický produkt zavedený na několika trzích nemá stejnou křivku životního cyklu. Marketingová strategie firmy přizpůsobená podmínkám trhu má prostředky k tomu, aby dokázala ovlivnit životní cyklus produktu a tím dopomohla celé firmě k dosažení strategických cílů ať už krátkodobých či dlouhodobých.

Podstatné v této podkapitole je poukázání na důležitost zohlednění životního cyklu výrobku při vytváření marketingového mixu, a tím zavedení marketingové komunikace na cílové zákazníky. V navazující podkapitole jsou vyjmenované hlavní současné trendy, které je možné zapojit do marketingové komunikace, a tím ještě více podpořit úspěšnost výrobku na trhu s ohledem na životní cyklus produktu a zvyšující se požadavky potencionálních zákazníků.

### **3.3 Současné trendy marketingové komunikace**

Požadavky zákazníků na kvalitu produktu, doprovodné služby se stále zvyšují a konkurence na trhu je velká. Proto se firmy snaží najít nové a nové cesty, jak nejlépe vyhovět přáním, touhám a požadavkům zákazníků. Každý zákazník je individuální a pro úspěšnost firmy by měla realizovat kromě masové komunikace také více individualizovanou komunikaci. Je potřeba upoutat zákaznickou pozornost něčím



novým a produktovou nabídku mu zprostředkovat formou, která ho zaujme. Díky technologickému pokroku posledních let firmy takovou možnost mají. Příkladem je níže uvedený mobilní, virální marketing a marketing na sociálních sítích.

Moderní technologie jsou prostředkem k zásahu menších segmentů dle personifikovaných reklamních sdělení. Vznik nových trendů v marketingové komunikaci je způsoben nejen technologickým pokrokem, ale také tím, že zákazník nechce již být objektem, který přijímá marketingovou komunikaci. Zákazník chce být součástí marketingové komunikace. Chce mít pocit, že má možnost kontroly nad svým rozhodováním. (Přikrylová a Jahodová, 2010)

### **Product placement**

Product placement je možné volně přeložit jako vizualizace produktu a značky v televizních médiích. Do roku 2010 byl product placement v České republice zakázán a byl považován za skrytou reklamu. Do té doby byla možnost produkty zákazníkům představit pouze formou reklamy, teleshoppingu a sponzorských spotů, apod. Od 1. června 2010 vešel v platnost zákon o audiovizuálních mediálních službách, který umožnil provozovatelům televizního vysílání umisťovat produkty do svých pořadů, a tím firmy získaly další možnost k odprezentování svých produktů. Zákon definuje přesná pravidla použití product placementu. Porušení pravidel je v České republice striktně hlídáno Radou pro rozhlasové a televizní vysílání. Pokud Rada rozhodne o porušení zákona, může udělit finanční pokutu. (Karlíček, 2011)

Rozdíl mezi product placementem a reklamou je zásadní.

Reklama má jasné, často až agresivní sdělení. Správný product placement by měl mít formu nenásilnou, zákazník by měl produkt vnímat jako součást pořadu (film, seriál, diskuzní debaty, videoklipy apod.). Neměl by na sebe přehnaně upozorňovat a tím diváka během sledování pořadu rušit. Podstatné je, aby produkt byl v pořadu spojován pouze s pozitivními situacemi, postavami. V opačném případě se účinnost product placementu vytrácí. Cílem využití product placementu jako marketingového nástroje je, aby vyvolal v divákovi touhu presentovaný produkt vlastnit, stejně jako pozitivní postava – hlavní hrdina ve filmu. Nejvíce senzitivní jsou diváci ve věku 15 - 25 let. Dalším cílem je zvyšování povědomí o značce. (Přikrylová a Jahodová 2010)

## Guerilla marketing

Guerilla marketing je formou nečekané a neohlášené reklamy, někdy i na hraně zákona díky extrémně vybočující komunikaci, která ale své okolí neobtěžuje a neškodí. Guerillovou kampaň je možné realizovat s nízkými náklady, ale velkým efektem, tzn. že je ideální formou komunikace pro firmy, které nedisponují dostatečnými finančními prostředky pro přímou komunikační kampaň. (Monzel 2009)

## Mobilní marketing

Mobilní marketing je díky dynamickému rozvoji v telekomunikačních technologiích jedním z nejvíce se rozvíjejících marketingových nástrojů moderní marketingové komunikace. Jedná se o jakoukoliv formu marketingu šířenou pomocí technologie GSM na přesně zacílené zákazníky – konečné spotřebitele přes mobilní telefon formou SMS, MMS, mobilními hrami, mobilními aplikacemi, mobilním webem apod. Významným prvkem mobilního marketingu je jeho interaktivita. Zákazník, který obdrží reklamní sdělení prostřednictvím mobilního telefonu a toto sdělení ho zaujme, má možnost proklikem na odkaz, který většinou bývá součástí těchto sdělení, obdržet detailnější informace k zaslané nabídce. Tento marketingový nástroj není v porovnání s ostatními médii finančně náročný. Důležité ale je, aby firma cílila pouze na ty zákazníky, kteří dali souhlas s poskytováním dat třetím osobám, v opačném případě by došlo k porušení zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. 2000. (Přikrylová a Jahodová 2010)

### Obrázek 5 Ukázka mobilního SMS marketingu



Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto.

## **Virální marketing**

Virální, nebo také virový marketing je druh komunikace, kdy charakteristickým znakem je šíření reklamního sdělení příjemcem, který sdělení vyhodnotí jako velice zajímavé a šíří je vlastními prostředky dál mezi své známé, tím dochází k původní snaze autora virálního marketingu ovlivnit příjemce sdělení, a zvýšit tak povědomí o produktu. Základem je dobrý nápad, který si lidé šíří mezi sebou. (Vysekalová, Mikeš 2010)

Zacílené reklamní sdělení je nejčastěji šířeno formou elektronické pošty. Firmy nemohou šířit sdělení příjemcům, kteří dříve nedali souhlas se zasíláním zpráv. V případě, že sdělení je šířeno bez souhlasu příjemce, jedná se o nelegální formu komunikace nazývanou jako spam. Díky technologickému pokroku ve vývoji tzv. chytrých mobilních telefonů mají uživatelé možnost prostřednictvím mobilního telefonu využívat internetové připojení kdykoliv a kdekoliv, jedná se tedy o mobilní internet. Firmy připravují svoji marketingovou komunikaci také ve formě připravené pro mobilní prostředí. (Přikrylová, Jahodová 2010)

V České republice není forma virálního marketingu častá z důvodu menšího počtu uživatelů internetu oproti jiným zemím.

## **Marketing na sociálních sítích**

Využití marketingu prostřednictvím sociálních sítí je jeden z nejnovějších trendů díky stále větší dostupnosti internetu, například díky zvyšujícímu se počtu využívání tzv. „chytrých telefonů“.

Například ŠKODA Auto ještě v loňském roce tento druh marketingové komunikace téměř nevyužívala. Koncem roku 2012 byla mezinárodně, pro všechny importéry ŠKODA, stanovena strategie pro využívání této komunikační cesty k navázání vztahu s převážně mladšími zákazníky, kteří internet aktivně užívají v běžném životě. Na základě vytvořené mezinárodní strategie, vznikla vlastní česká verze ŠKODA YouTube ([www.youtube.com/skodacz](http://www.youtube.com/skodacz)), kam jsou umísťována zajímavá videa adaptovaná (předabovaná do českého jazyka) pro zákazníky na českém trhu. Od ledna 2013 byl také založen profil ŠKODA Česká republika na komunikační síti Facebook ([facebook.com/skoda.cz](http://facebook.com/skoda.cz)). Každý den jsou zde zveřejňovány nové aktuální příspěvky, zajímavosti, akce, které marketing v České republice chystá. Návštěvníci tohoto profilu mají možnost diskutovat nad jednotlivými tématy

a také jim je poskytována zpětná vazba na jejich případné dotazy prostřednictvím tohoto moderního komunikačního kanálu. Co se dalších internetových novinek týká, tak ŠKODA připravuje ke každému novému modelu, počínaje modelem Citigo, speciální elektronický katalog daného modelu. Tento katalog je upravenou verzí tištěného katalogu a je doplněn o mnoho funkcionalit, jako je možnost změny barevnosti zobrazeného modelu, změna výbavového stupně, výbavových prvků, ale je zde také poskytnuta možnost objednat se přímo na testovací jízdu daného modelu k dealerovi ŠKODA dle vlastního výběru, přímo z elektronického katalogu. Je dobře, že marketing management ŠKODA si uvědomil, že nevyužíváním této oblasti přichází o možnost oslovení specifické cílové skupiny.

### **Ambientní marketing**

Ambientní marketing, neboli netradiční marketingová komunikace. Cílem je dostat se do „životního prostoru“ zákazníka. Ambientní reklama je nejvíce cílena na zákazníky ve věku 16 – 35 let, kteří vedou aktivní život a netráví tolik času doma, kde je zásah klasickou reklamní kampaní větší. Umístění ambientní reklamy je většinou na místech, kde se cílová skupina vyskytuje – dopravní prostředí, parky, večerní kluby, nákupní centra apod. Tato forma komunikace se liší od klasické reklamy svojí originalitou, ať už se jedná o kreativní ztvárnění, velikost a tvar reklamního nosiče či jeho umístění. Ambientní marketing musí být zábavný, musí se stát bodem zájmu pozornosti veřejnosti. Výsledkem by měl být fakt, že veřejnost šíří spontánně tento zážitek dál svým přátelům a známým. (Jurášková, Hornák a kol.2012)

### **Event marketing**

Event marketing, neboli zážitkový marketing, se snaží upoutat pozornost a získat zájem potenciálního zákazníka prostřednictvím uspořádání události, která přinese nevšední zážitky a vzbudí pozitivní emoce ve spojení s její značkou. Většinou se jedná o sportovní, adrenalinové, umělecké, kulturní, gastronomické zprostředkování zážitků a tím posílení oblíbenosti značky. Nečastější formy event marketingu jsou různé dny otevřených dveří, roadshow po vybraných městech apod. Cílem je již zmíněné posílení oblíbenosti značky, zvýšení loajálnosti stávajících zákazníků, získání potenciálních zákazníků, posilování asociace značky, zvyšování povědomí o značce. Aby bylo dosaženo těchto cílů je nutné, aby firma zvolila takový koncept event marketingu, který

motivuje zúčastněné aktivně se podílet na programu, odpovídá positioningu značky a předává reklamní sdělení pro danou cílovou skupinu. Důležité je také vynaložit finanční prostředky na samostatnou kampaň k pořádanému eventu. Kampaň by měla cílové skupině říct, jaká akce, kdy a kde se koná. (Karlíček a Král 2011)

Závěrem k celé této kapitole, která popisuje hlavní aspekty, nástroje komunikačního mixu, životní cyklus produktu a současné trendy marketingové komunikace lze shrnout následující. Stejně tak jak se mění trh, jednotlivé životní fáze produktu, mění se i trendy marketingové komunikace, některé nabývají na významu, některé naopak na významu ztrácí. Aby komunikace byla stále efektivní je podstatné, aby marketingové oddělení jednotlivých firem stále sledovali a drželi krok s měnícím se vývojem a podmínkami na trhu. Teoreticky je téma jasné, každý nástroj marketingového mixu, životní cyklus výrobku a trend komunikace je něčím specifický a je více či méně pro firmu s daným zaměřením produktu vhodný s tím, že možností a kombinací je vždy několik. Prakticky ale využívání moderních trendů, stejně tak i nástrojům komunikačního mixu, má mnoho bariér. Tímto tématem se zabývá následující kapitola.

## **4 EFEKTIVITA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A HLAVNÍ PŘEKÁŽKY ÚSPĚŠNOSTI NAPLNĚNÍ MARKETINGOVÝCH ZÁMĚRŮ**

Každý z nástrojů komunikačního mixu uvedených v kapitole 3 má svá specifika pro použití v marketingové komunikaci. Sestavení efektivní marketingové komunikace je jedním z nejvíce problematických úkolů marketing managementu.

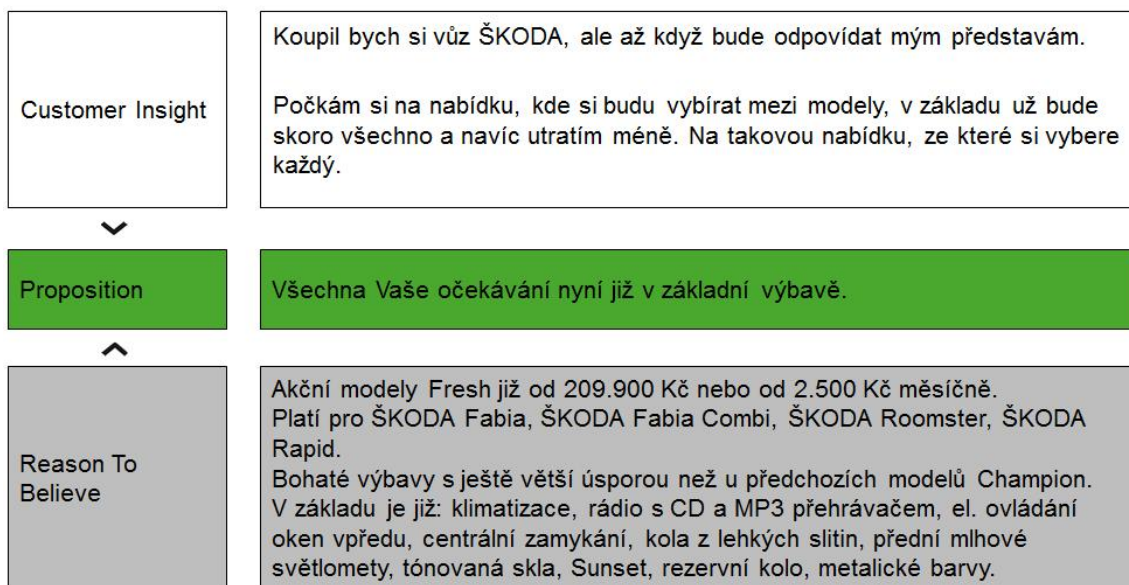
### **4.1 Taktika a strategie pro vytvoření efektivní marketingové komunikace**

Taktiku v procesu tvorby marketingové komunikace autorka popisuje na základě osobní zkušenosti z praxe. Většina firem nemá dostatečně velký a kvalifikovaný marketingový tým a technické zázemí na to, aby byla schopná připravit marketingovou komunikaci celé kampaně. Proto často delegují přípravu konceptů a produkci kampaně na kreativní (resp. reklamní) a mediální agentury. Manažer oddělení marketingu firmy (resp. zadavatel) předá reklamní agentuře klientský brief, neboli zadání.

Klientský brief se skládá z několika hlavních částí. První je základní popsání produktu (jeho vlastností a ceny, počtu plánovaných prodejů atd.), kterého se bude kampaň týkat. Je popsána aktuální situace na trhu. V druhé části je stanoven primární cíl, kterého chce zadavatel dosáhnout. Těchto cílů je celá řada, např. informovat o zavedení nového modelu na trh, odkomunikovat novou akční nabídku, připomenout zákazníkům produkt. Úkolem kampaně nemusí být komunikace produktu, ale pouze komunikace značky z důvodu zvýšení povědomí o značce. V třetí části jsou definovány úkoly agentury, např. příprava komunikačních propozic kampaně, následné schválení vybrané propozice, poté příprava kreativních a mediálních konceptů, popř. i klientem definovaný důraz na určitý komunikační nástroj. Ve čtvrté části je definována produktová propozice, na které má být propozice briefu agenturou přepracována do tzv. komunikační propozice konceptu a následné zapracování konceptu jako takového. Produktová propozice je postavena na definování „customer insight“, neboli zákaznického pohledu na produkt, a „reason to believe“, tedy důvodem proč by si měli zákazníci produkt koupit. Pro lepší představu je níže uvedena reálná propozice k jamí kampani Fresh 2013, společnosti ŠKODA Auto. Dále je definována tonalita kampaně (ladění kampaně), cílová skupina, která má být komunikací oslovena, datum plánovaného spuštění komunikace a rozpočet celé kampaně. Informací v klientském

briefu může být více, ale výše vyjmenované autorka považuje za zásadní a dostatečné k položení základu nové marketingové komunikace.

### Obrázek 6 Ukázka produktové propozice



Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto, vlastní zpracování, 2013.

Tento brief je základem budoucí marketingové komunikace, který může negativně ovlivnit následnou efektivitu komunikace. Pokud budou chybně stanoveny výše vyjmenované části briefu (např. cílová skupina), sebelépe připravená komunikace, která bude splňovat všechny požadavky definované v briefu, nebude efektivní.

Dalšími rizikovými momenty je zvolení správné komunikační propozice předložené klientovi agenturou, následné správné zvolení vhodného konceptu, ze kterého budou všechny nástroje marketingové komunikace vycházet.

Manažerům může pomoci ve výběru správného komunikačního konceptu otestování na vzorku cílové skupiny. V současné době existuje mnoho agentur, které se tímto testováním zabývají, např. Millward & Brown. Na základě tohoto testování je možné zjistit, který koncept má největší potenciál oslovit cílovou skupinu, zda ztvárnění předložených konceptů respondentům sedí k dané značce, zda pochopí hlavní sdělení kampaně apod. Na základě výsledku z tohoto testování vzniknou doporučení na úpravu komunikačního konceptu tak, aby výsledná kampaň byla co nejefektivnější.

Karlíček a Král (2011) uvádí dvě hlediska pohledu na základní kritéria efektivní marketingové komunikace. *Na jedné straně je potřeba silný branding a jasné přesvědčivé sdělení a na straně druhé originalita a líbivost reklamy. Uvedené dvojice kritérií nestojí proti sobě, ačkoliv v praxi to tak může působit, má-li být reklama efektivní, musí obvykle splňovat alespoň do určité míry obě hlediska.* (KARLÍČEK, Miroslav a KRÁL Petr. *Jak komunikovat na našem trhu*. 72.s. Praha: Grada, 2011, 213. s. ISBN: 978-80-247-3541-2.)

Význam slova branding je možné přeložit jako propojení s danou firemní značkou. Základním úkolem reklamy, která propaguje produkt, je propagovat také hlavní sdělení, které chce firma o produktu svým zákazníkům předat. Dalším základním úkolem je také zákazníkům říct, jaká značka jim tento produkt nabízí. Pokud by propojení produktu a značky chybělo, reklama by ztrácela svoji efektivitu. Zákazníci by totiž nebyli schopni identifikovat, od koho si mohou produkt koupit.

Jak je výše uvedeno, silné propojení se značkou pro zajištění efektivity nestačí. Důležitá je formulace hlavního sdělení reklamy, které musí být jasné, výstižné, ale zároveň musí vystihovat vše, co chce firma zákazníkům prostřednictvím reklamy říct, a musí být přesvědčivá a důvěryhodná, aby marketingové komunikace byla efektivní.

Třetím uváděným kritériem efektivity reklamy je originalita a líbivost pro zaujetí pozornosti zákazníků, na které je zacílena. Originalita marketingové komunikace zajistí, že reklama nezapadne mezi reklamy jiných značek, ale hlavním cílem originality je, aby zaujala pozornost.

Karlíček a Král (2011) uvádějí také líbivost jako kritériu efektivity, ale pokud reklama má za cíl seznámit cílové zákazníky s funkčním užitkem produktu pro jejich běžnou potřebu (např. tablety do myčky), není líbivost podmínkou. V praxi se objevují často některé reklamy, které se cílovým zákazníkům nelíbí, a stejně produkt, který je předmětem této reklamy, kupují.

Důležité, co ale Karlíček a Král neuvádějí je, že aby marketingová komunikace byla efektivní, musí být postavena na poptávce, tedy požadavcích a přáních zákazníků. Sebelepší reklama nebude efektivní, pokud na trhu chybí zákazníci, kteří o produkt mají nebo by mohli mít zájem.



Aby byly zajištěny podmínky pro efektivní komunikaci, je při přípravě komunikačního mixu důležité vycházet z následujících základních faktorů: Charakteristiky trhu a cílových skupiny na trhu, druh produktu a jeho vlastnosti, stádium životního cyklu v jakém se produkt nachází, ceny produktu a výše finančních prostředků pro vytvoření kampaně.

**Charakter trhu, cílové skupiny** – Trh určuje kde a komu bude produkt prodáván. Důležité je nezohledňovat pouze aktuální stav na trhu při přípravě komunikace, ale také trendy na daném trhu. U cílové skupiny je důležité zjistit vnímání značky a konkurence a hlavně, co je motivačním faktorem pro realizaci koupě. (Karlíček a Král 2011)

**Druh produktu a jeho vlastnosti** – Produkty znamenají nejen produkt jako takový, ale i jeho vlastnosti – design a kvalita, sortiment, záruky výrobce apod. Důležité je znát míru konkurenceschopnosti mezi ostatními produkty jiných značek na trhu.

**Stádium životního cyklu produktu** – Jak je podrobněji popsáno v kapitole 3.3, zvolení komunikačního mixu je ovlivněno stádiem životního cyklu, ve kterém se produkt nachází. Ve fázi zavedení je komunikačním cílem informovat prostřednictvím telefonátů obchodníkům mezičlánků o novém produktu, podporovat prodej formou vzorků apod. Ve fázi růstu je komunikačním cílem přesvědčování např. prostřednictvím direct mailu, telemarketingu, apod. Ve fázi zralosti je komunikačním cílem připomínat pomocí připomínkové reklamy apod. Ve fázi úpadku se již většinou nevyplatí větší investice do podpory komunikace, pokud se firma přece jen rozhodne k investici do marketingové komunikace, jde většinou o formu připomínkové reklamy. (Přikrylová a Jahodová 2010)

**Cena produktu** – Základní obecně známou formulací ceny je hodnota produktu vyjádřená v peněžních jednotkách, za kterou firma produkt prodává na trhu. Tato hodnota má vliv na samotnou marketingovou komunikaci. Pokud bude cena nižší než u konkurenčních produktů, jsou podmínky pro efektivní marketingovou komunikaci dobré, pokud je ale cena mnohem vyšší, poptávka cílových zákazníků bude nižší a u některých zákazníků může být marketingová komunikace neefektivní kvůli výši ceny. (Kellner a Kotler 2010)

**Disponibilní finanční zdroje** a jejich výše je dalším faktorem, který má vliv na vytvoření komunikačního mixu. Cena jednotlivých mediálních kanálů se liší. Například reklama prostřednictvím televizních spotů je velice nákladná, ale s možností velkého zásahu na potenciačního zákazníka. Vzhledem k délce sdělení (nejčastěji

délka televizního spotu je 30 sekund. Firma si může zakoupit ale i jiné délky spotů – např. 10, 40, 60 sekund apod.) je nutné častější opakování. (Přikrylová a Jahodová 2010)

Pokud má firma vytvořený komunikační mix podložený analýzou výše uvedených faktorů, které ovlivňují marketingovou komunikaci, přichází na řadu zvolení marketingové strategie.

Tuto strategii je možné chápat jako postup, který vede k dosažení cílů s využitím připravené komunikace. Nejedná se ale o postup k dosažení dílčích cílů (k tomu slouží marketingové taktiky), ale hlavního cíle. Jedna má za úkol komunikační sdělení tzv. protáhnout (PULL) a druhá protlačit (PUSH).

**Strategie PULL** je využita v okamžiku, kdy firma chce přímo ovlivnit poptávku u cílových zákazníků např. formou inzerce v novinách, rádiovým spotem apod. Nejčastěji používanými prvky komunikace je tedy reklama. U cílový zákazníků vyvolá poptávku pro produktu, který byl předmětem komunikace, a v ideálním případě jdou k distribučním článkům firmy a realizují nákup produktu. (Jurášková a Horňák)

**Strategie PUSH** je využita v okamžiku, kdy firma chce nepřímo ovlivnit poptávku u cílových zákazníků prostřednictvím svých distribučních článků tak, že pro ně vytváří komunikační materiály, které využívají pro komunikaci s jejich zákazníky. Nejčastěji používané prvky komunikace jsou osobní prodej a nástroje na podporu prodeje (komunikační materiály ve formě letáků, stojanů apod.). (Jakubíková, 2012)

Strategie se od sebe liší tím, že při využití PULL strategie dochází k přímé stimulaci zákazníka marketingovou komunikací firmy (výrobce produktu). PUSH strategie je nepřímou stimulací, ve formě přípravy komunikačních materiálů dealerské síti, která přebírá aktivitu v marketingové komunikaci za výrobce.

Obě strategie je tedy možné chápat jako postup, který vede k dosažení cílů s využitím připravené komunikace. Obě strategie mohou teoreticky existovat samy o sobě, ale v praxi jsou velice často používány v kombinaci, kde jedna z nich bývá v převaze, vždy záleží na druhu produktu.. (Zamazalová, Marketing)

Zvolení správné formy strategie a hlavně následné uvedení do praxe může pozitivně ovlivnit efektivitu marketingové komunikace prostřednictvím marketing managementu.

Tyto strategie slouží k položení dalších základů pro efektivní komunikaci firmy směrem k cílovým zákazníkům na zacíleném trhu. Nedefinují kroky potřebné k dosažení dílčích cílů marketingové strategie. K tomu slouží marketingové taktiky, mezi které patří např. vytváření komunikačního mixu, jak je popsáno na začátku této podkapitoly. (Jurášková a Horňák 2012)

Pokud komunikace nebude efektivní, tedy nebudou dosaženy cíle, kterých manažeři plánovali dosáhnout, musí být realizována důkladná analýza. Výsledkem této analýzy je vznik doporučení opatření na zlepšení marketingové komunikace na základě zjištění důvodů a příčiny neefektivity kampaně, definování silných a slabých stránek kampaně, závěry a doporučení pro budoucí zvýšení efektivity komunikace.

## 4.2 Integrovaná komunikace jako efektivní forma marketingu

Integrovaná marketingová komunikace je velice používaný pojmem, který je definovaný v mnoha způsoby.

Obecnou definici uvádí Pelsmacker *„...je to nový způsob pohledu na celek, z něhož jsme viděli pouze část, jako je reklama, public relations, podpora prodeje, nákup, komunikace atd., a to takovým způsobem, jak vše dohromady vnímá zákazník – jako tok informací z jednoho zdroje.“* (PELSMACKER, Patrick de, a kol. *Marketingová komunikace*. 29. s. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN: 80-247-0254-1.)

Americká asociace reklamních agentur definuje integrovanou komunikaci tak, že *„...je to koncepce plánování marketingové komunikace, která respektuje novou hodnotu, jež vzniká díky ucelenému plánu, založenému na poznání strategických rolí různých komunikačních disciplín, jako je obecná reklama, přímý kontakt, podpora prodeje a public relations, a kombinuje je s cílem vyvolat maximální, zřetelný a konzistentní dopad.“* (PELSMACKER, Patrick de, a kol. *Marketingová komunikace*. 29. s. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN: 80-247-0254-1.)

Další definice je dle Přikrylové a Jahodové. *„Integrovaná komunikace je ucelený proces zahrnující analýzu, plánování, implementaci a kontrolu veškeré osobní a neosobní komunikace, médií, sdělení a nástrojů podpory prodeje, které jsou zaměřeny na vybranou cílovou skupinu zákazníků.“* (PŘIKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 48. s. Praha: Grada, 2010, 320 s. ISBN: 978-80-247-3622-8)

A Jakubíková definuje integrovanou komunikaci jako „*nový pohled na celek, kdy zákazník nevnímá jednotlivé parciální složky marketingového komunikačního mixu, ale k rozhodnutí o nákupu či jiném chování k podniku nebo produktu ho vede integrovaný vjem všech nástrojů a prostředků marketingové komunikace.*“ (JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 263. s. Praha: Grada, 2008, 272 s. ISBN: 978-80-247-2690-8.)

Uvedené definice jsou odlišné, ale mají stejný základ. Jde o dříve nezávislé komunikační nástroje, které jsou sestaveny v určitém poměru tak, aby komunikace byla pro cílovou skupinu co nejvíce efektivní na základě přenosu stejného sdělení bez ohledu na druh nástroje, se kterým se zákazník setkal. Podstatné je zmíněné stejné sdělení, protože jednotlivé nástroje nesmí komunikovat nezávisle, ale mají působit jednotně.

Integrovaná komunikace je selektivní, není klasickou masovou komunikací. Např. klasická komunikace se orientuje na změnu postojů zákazníka a transakci, integrovaná je zaměřena na spokojenost a udržení dlouhodobých vztahů se zákazníky. Další důvody pro použití integrované komunikace je hned několik, např. zvyšování nedůvěry v klasickou formu reklamy, která neposkytuje jednotné sdělení, nízká rozdílnost značek firem, které si vzájemně konkurují na trhu, zvyšování cen za využití mediálního prostoru, potřeba navázání dlouhodobého vztahu se zákazníkem. Aby manažeři byli schopni docílit efektivní integrované komunikace, je základní podmínkou, aby marketingová sdělení byly zprostředkovány z jednoho zdroje. (Jakubíková 2008)

Zavedení integrované komunikace není snadné z důvodu existence překážek, pro větší dosažení větší efektivity. Hlavní překážky jsou popsány v následující podkapitole.

#### **4.3 Hlavní překážky větší úspěšnosti marketingové komunikace**

I když si manažeři v současné době uvědomují, jak důležitá je integrovaná, neboli sjednocená, komunikace všech aktivit ke zvýšení efektivity marketingové komunikace k cílovým zákazníkům, mnohým z nich stojí v úspěšné cestě mnoho překážek.

Jednou z hlavních překážek integrované komunikace je, že jednotlivé nástroje jsou řízeny zvláště na několika specializovaných odděleních v rámci jedné firmy, a nástroje tak na sebe nenavazují. Komunikace je roztržštěná a nepůsobí celistvě.

To je způsobeno zastaralou hierarchickou strukturou, kterou vzhledem k velikosti firmy není možné sloučit do jednoho oddělení pod jedno vedení, aby byla zajištěna skutečně jednotná komunikace.

Dalších pět hlavních překážek integrované marketingové komunikace je Pelsmackerem (2003) jmenováno stejně jako Jakubíkovou (2008).

- Obavy ze ztráty pozice, egoismus
- Obtížnost komplexnosti plánování a koordinace.
- Funkční specializace v externích komunikačních agenturách.
- Funkční specializace ve firmách.
- Existující struktury.

Do té doby, než se manažerům podaří vyřešit tyto nelehké překážky, je důležité, aby byl zajištěn co nejvíce objektivní a včasný přenos informací týkající se připravované marketingové kampaně mezi jednotlivými odděleními firmy, aby finální marketingové sdělení bylo co nejvíce jednotné.

Obecné překážky marketingové komunikace jsou popsány v podkapitole 4.1. Jedná se o nesprávné vymezení trhu, cílové skupiny, nekonkurenceschopný produkt, chybě sestavený klientský brief, špatné zvolení komunikačního konceptu a mixu atd.

## 5 MARKETINGOVÉ AKTIVITY V PODNIKOVÉ STRATEGII NA ČESKÉM TRHU (NA PŘÍKLADU ŠKODA AUTO)

Tato kapitola je úvodní kapitolou k praktické části diplomové práce, která se zabývá analýzou manažerských postupů a technik v procesu zavádění nového modelu ŠKODA Citigo na český trh. Autorka nejprve analyzuje automobilový trh v České republice. Specifikuje postavení společnosti ŠKODA Auto na automobilovém trhu, a její firemní filosofii, která by se měla odrážet ve všech jejích činnostech, a potvrdit, či vyvrátit zohlednění firemní filosofie při vytváření nového produktu – modelu ŠKODA Citigo.

### 5.1 Charakteristika automobilového trhu v České republice

Ukazatelů pro charakteristiku automobilové trhu by bylo možné vyjmenovat celou řadu. V této práci jsou uvedeny ty, které autorka považuje za nejdůležitější a dostačující pro základní analýzu českého automobilového trhu.

**Celoroční srovnání celkového prodeje osobních vozů 2012/2011.** Dle analýz trhu z interních zdrojů ŠKODA Auto mají prodeje osobních vozů celkově rostoucí tendenci. V roce 2011 bylo prodáno 174 009 a v roce 2012 bylo prodáno 173 282 osobních vozů. Jde o meziroční nárůst 727 vozů, což představuje nárůst celkového trhu o 0,42%. Z toho v roce 2012, v porovnání s rokem 2011 mělo v počtu prodeje osobní vozů šest měsíců nižších, viz. tabulka 1, 2 a 3.

Jak je vidět v tabulce 1, v prvním pololetí roku 2012 se celkový trh, až na měsíc březen, vyvíjel razantně lépe než v roce 2011.

**Tabulka 1 Porovnání celkového trhu osobních vozů leden - červen 2012 a 2011**

	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Celkový trh 2012	12 921	13 544	17 064	16 589	15 975	18 140
Celkový trh 2011	11 678	12 847	17 501	14 620	15 482	16 156
rozdíl	1 243	697	- 437	1 969	493	1 984

Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto, vlastní zpracování, 2013.

Druhé pololetí však trend růstu přešel do poklesu, nejen v rámci roku 2012, ale také s porovnáním druhého pololetí v roce 2011.

**Tabulka 2 Porovnání celkového trhu osobních vozů červenec - prosinec 2012 a 2011**

	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
<b>Celkový trh 2012</b>	11 158	13 193	12 475	15 963	14 203	12 784
<b>Celkový trh 2011</b>	12 118	14 105	12 978	14 858	15 920	15 019
<b>rozdíl</b>	- 960	- 912	- 503	1 105	- 1 717	- 2 235

Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto, vlastní zpracování, 2013.

Celkový výsledek prodeje za rok 2012, i přes pokles prodeje v druhém pololetí, byl vyšší než v roce 2011.

**Tabulka 3 Porovnání celkového trhu 2012 a 2011**

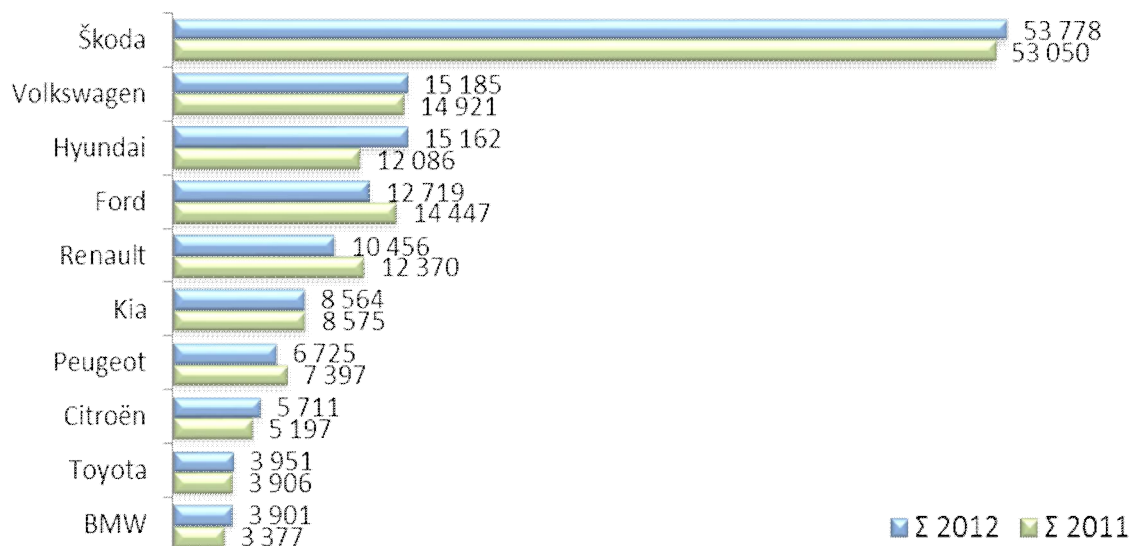
	celkem
<b>Celkový trh 2012</b>	<b>174 009</b>
<b>Celkový trh 2011</b>	<b>173 282</b>
<b>rozdíl</b>	<b>727</b>

Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto, vlastní zpracování, 2013.

**Srovnání celkového prodeje osobních vozů dle značek v roce 2012.**

Na českém trhu je v roli lídra trhu ŠKODA Auto již několik let. Potvrzují to i prodejní čísla. ŠKODA Auto prodala v roce 2012 přes 53 778 vozů, což při srovnání s celkovým prodejem vozů tvoří 34,14% tržního podílu. Na druhém místě se umístila automobilka Volkswagen s 15 185 prodanými vozy a na třetím místě automobilka Hyundai s 15 162 prodanými vozy.

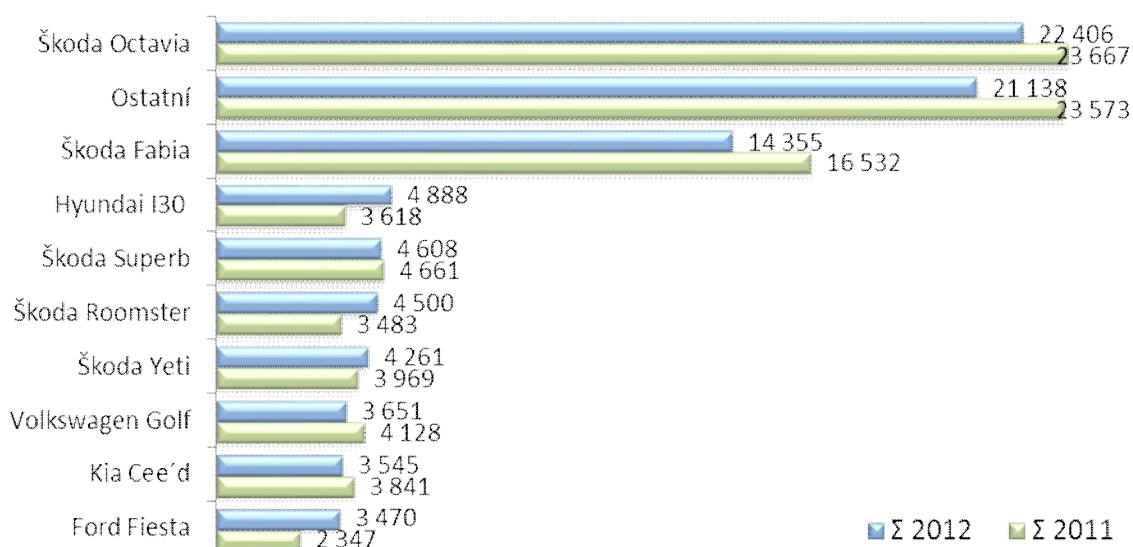
**Graf 1 Prodej vozů dle automobilových značek 2012 a 2011**



Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto

**Nejprodávanejší model osobního vozu v roce 2012** byl model vozu ŠKODA Octavia s počtem 22 406 prodaných vozů. Model ŠKODA Citigo se umístil na 15. místě s počtem 2 659 prodaných vozů (v roce 2011, od zavedení na trh v listopadu, bylo prodáno 409 vozů.)

**Graf 2 Nejprodávanejší model osobních vozu v roce 2012/2011**

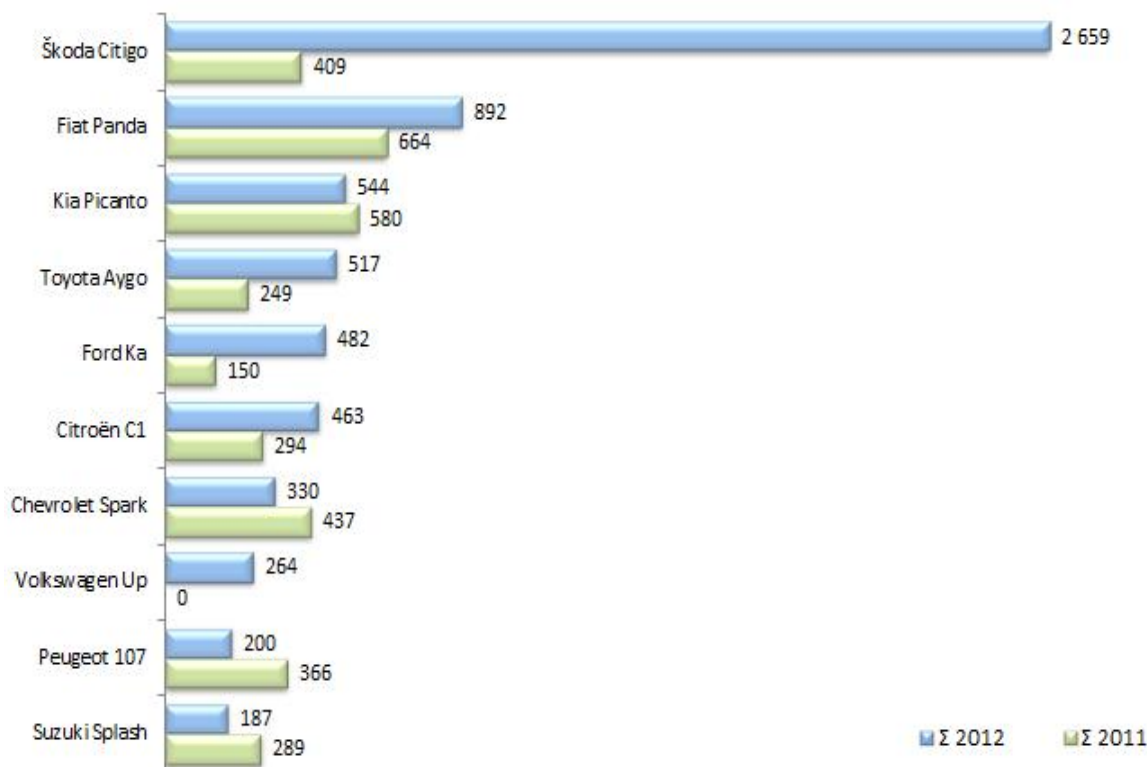


Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto



**Srovnání prodeje v třídě mini vozů.** V třídě mini vozů situace s prodejem je znázorněn v grafu 3. Nejprodávanějším modelem byl vůz ŠKODA Citigo s prodanými 2 659 vozy, druhým nejprodávanějším model vůz Fiat Panda s prodanými 892 vozy a třetím Kia Picanto s prodanými 544 vozy.

**Graf 3 Prodej vozů v segmentu mini vozů**



Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto

Díky výše uvedené analýze českého automobilového trhu v roce 2011 a 2012 byly zjištěny důležité poznatky pro praktickou část práce.

1. Celkový přehled prodejů v kategorii osobních vozů definoval velikost objemu prodáváných vozů v České republice.
2. Přehled celkových prodejů dle jednotlivých automobilových firem působících na trhu potvrdil zmiňovanou vedoucí pozici ŠKODA Auto na českém trhu.
3. Přehled nejprodávanějších modelů osobních vozů ukázal, že nejprodávanějším modelem je ŠKODA Octavia.
4. Přehled prodeje vozů v segmentu minivozů ukázal velice silnou pozici modelu ŠKODA Citigo mezi konkurencí díky prodaným 2 659 ks vozů.

## 5.2 Postavení společnosti ŠKODA Auto na automobilovém trhu

Společnost ŠKODA Auto má sídlo v Mladé Boleslavi a řadí se k nejstarším automobilkám na Světě, počátky existence sahají do roku 1895. ŠKODA Auto je od roku 1991 součástí jednoho z největších světových automobilových koncernu Volkswagen Group společně s dalšími automobilovými značkami jako je Volkswagen, Audi, Bugatti, Lamborghini, Bentley, MAN, Scan, Seat. Předmět podnikatelské činnosti je vývoj, výroba a prodej automobilů, komponentů, originálních dílů a příslušenství a poskytování servisních služeb. Celkové tržby v roce 2011 vzrostly na téměř 353 miliard korun při celosvětově prodaných 879 184 vozech značky ŠKODA. Díky těmto tržbám je největší firmou v České republice. V současné době ŠKODA Auto zaměstnává po celém světě více než 27 000 osob. Výrobní závody nejsou již pouze v České republice (Mladá Boleslav, Kvasiny, Vrchlabí), ale také v Indii (Pune), Číně (Shanghai), Rusku (Moskva, Jižní Novgorod), Ukrajině (Solomonovu) a Kazachstánu (Kamenogorsk). ŠKODA Auto rozšiřuje nejen působení na celosvětových trzích, ale také rozšiřuje své produktové portfolio. K modelům ŠKODA Fabia, Roomster, Octavia, Yeti a Superb v roce 2011 rozšiřuje portfolio o produkt ŠKODA Citigo, který patří do segmentu mini vozů. (ŠKODA Auto a.s. Výroční zpráva 2011. Mladá Boleslav, 2012.)

V říjnu 2012 byl na automobilový trh uveden nový model ŠKODA Rapid, který v zařazení segmentu je pozicován, neboli umístěn, mezi modelem ŠKODA Fabia a Octavia. V únoru 2013 byla na trh uvedena nová generace oblíbeného modelu Octavia, v březnu následovalo uvedení verze combi.

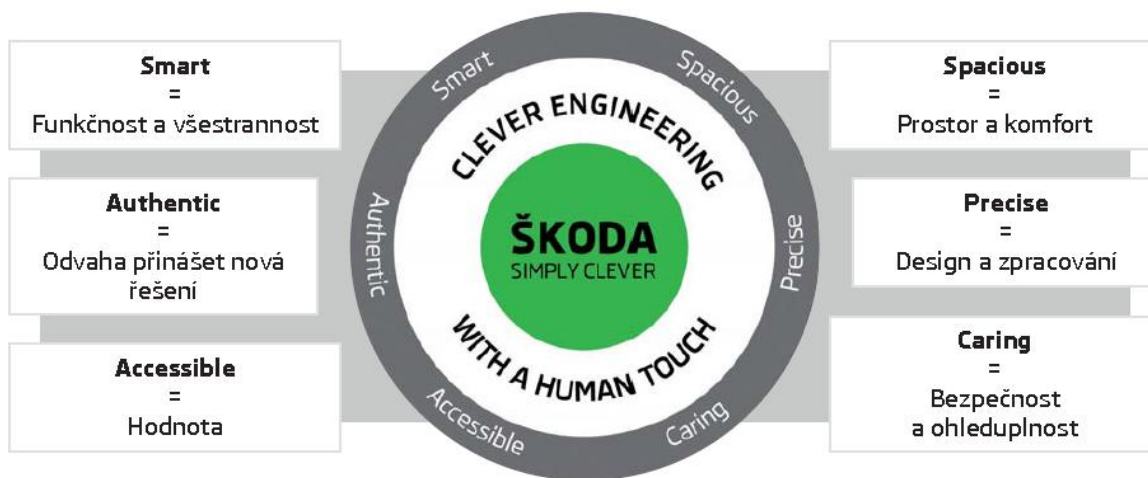
Na základě tohoto výčtu je zřejmé, že ŠKODA Auto je stále se vyvíjející společností, která je oprávněně na českém trhu nazývána lídrem. Tuto pozici je možné také potvrdit údajem o realizovaných prodejkách, v roce 2012 byl každým třetím prodaným vozem na českém trhu vůz ŠKODA, více o prodejních číslech je uvedeno v podkapitole 5.3. Dalším údajem je 255 autorizovaných prodejních míst (dealerství ŠKODA), čímž se stává automobilkou s nejrozšířenějším pokrytím prodejní sítí v České republice (pozn. pro porovnání, konkurenční automobilka Hyundai má v České republice 178 prodejních míst).

### 5.3 Filosofie ŠKODA Auto

Od roku 2004 se filosofie ŠKODA Auto řídí dle sloganu „**SIMPLY CLEVER**“. V českém překladu „**JEDNODUŠE CHYTRÉ**“. Vozy ŠKODA jsou vyráběny tak, aby mohly být označovány synonymem pro chytrá řešení s lidským rozměrem. Slogan vyjadřuje základní hodnotu značky, které se mají promítat nejen do samotné výroby vozů, ale do všech firemních činností. Na základě sloganu „**SIMPLY CLEVER**“ je zákazníkům nabízen vůz s „lidským rozměrem“. Tedy vysoce účelný vůz pro každodenní užití, který má velkoryse navržený prostor, vynikající zpracování všech detailů a hlavně konkurence schopný poměr ceny a hodnoty vozu.

Při strategických rozhodnutích musí management zohlednit filosofii firmy, pokud chce splnit strategické cíle. Díky tomu manažeři mají možnost podpořit u zákazníka správné vnímání image firmy ŠKODA. Jedním z příkladů aplikace filosofie ŠKODA Auto je možné demonstrovat na vytvoření nového modelu Citigo.

Obrázek 7 Filosofie ŠKODA Auto



Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto

**Prostor a komfort**, i když model Citigo patří do třídy mini vozů, nabízí uživateli velkorysí vnitřní prostor s překvapivě komfortním prostorem pro cestování v zadní části vozu. Dojem prostornosti a vysoké hodnoty dále umocňuje příplatkové posuvné panoramatické střešní okno. Zavazadlový prostor s objemem 251 l posouvá

využitelnost mini vozu směrem o třídu výše, k třídě, která je zastoupena modelem Škoda Fabia.

**Design a zpracování** v době nese tzv. DNA budoucích vozů ŠKODA. Je konstruován jako čistý, svěží, nadčasový vůz.

**Bezpečnost a ohleduplnost** je zaručena i přes velikost vozu prostřednictvím aktivní bezpečnosti pomocí systému airbagů, signalizací nezapnutých bezpečnostních pásů vpředu i vzadu a pasivní bezpečnosti pomocí konstrukce bočních a hlavových airbagů, které jsou integrovány do jednoho systému. Citigo je vyráběno také s ohledem na životní prostředí, kde se uplatňují náročná kritéria koncernu Volkswagen na co nejmenší zátěž životního prostředí.

**Funkčnost a všestrannost** je zajištěna množstvím tzv. „simply clever prvků“, jedná se o nápaditá řešení jako je držák tašky před spolujezdcem či síťový program v zavazadlovém prostoru.

**Odvaha přinášet nová řešení** je spojena s každým modelem ŠKODA, Citigo není výjimkou. Funkčnost a zábavu v sobě spojuje unikátní multifunkční mobilní navigace Move&Fun, tento přístroj funguje jako palubní počítač, navigace, bluetooth, handsfree a multimediální přehrávač.

**Hodnota**, tedy výhodný poměr ceny a nabízené hodnoty, tedy tradiční silná stránka vozů ŠKODA, zůstala zachována i v případě vozu Citigo.

Management ŠKODA Auto připravil nový model pro nový segment trhu, na kterém automobilka dříve nepůsobila. Tato podkapitola potvrzuje, že model Citigo, jak je výše uvedeno, vychází z firemní filosofie. Jde o vůz, který je ve všech ohledech typickým příkladem „clever engineering with human touch“, neboli „chytrá technika, která myslí na lidi“.

Po představení společnosti ŠKODA a její firemní filosofie aplikované také pro model ŠKODA Citigo je nyní nutné charakterizovat automobilový trh v České republice. Celkové prodeje na trhu, přehled značek, které nejvíce ovlivňují tento trh, dále také přehled nejprodávanějších modelů vozů a přiblížení situace na trhu v třídě mini vozů, kam je zařazen model ŠKODA Citigo.

## 5.4 Marketingová komunikace ŠKODA Auto

V předchozí podkapitole byla provedena základní analýza českého automobilového trhu. Konkurenční boj na tomto trhu je silný. Ročně se zde prodává 174 000 vozů, což znamená pro všechny automobilky velký potenciál a vidinu velkých příjmů a možnost posílení své pozice značky. Jedním ze zásadních nástrojů pro úspěšné ovlivnění vývoje trhu pro danou automobilovou značku je správné sestavení marketingového mixu pro oslovení cílových zákazníků, kde důležitou součástí tohoto mixu je komunikační mix. Tomuto tématu se podrobně věnovala kapitola 3.1. Většina firem má své týmy marketingových specialistů, kteří mají na starost oblast marketingu. Výjimkou není ani ŠKODA Auto.

ŠKODA Auto je společností, která prodává své produkty po celém světě. Aby prodej produktů byl efektivně podporován sjednocenou komunikací, prostřednictvím více než 100 importérů a jejich marketingových specialistů, disponuje ŠKODA oddělením mezinárodního marketingu se sídlem v Mladé Boleslavi. Mezinárodní marketing se zabývá přípravou konceptů pro eventové akce, výstavy a další aktivity pro své mezinárodní a importérské akce v jednotlivých zemích. Tato podkapitola charakterizuje důležitost oddělení klasické reklamy mezinárodního marketingu a také oddělení klasické reklamy marketingu pro Českou republiku v procesu zavádění nového modelu na trh.

**Tým klasické reklamy mezinárodního marketingu** má za úkol plánovat a koordinovat tvorbu kampaní, dohlížet na následnou realizaci marketingových kampaní a standardizovat mezinárodní marketingovou komunikaci, nejčastěji při zavádění nových modelů na trh, kterou jednotliví importéři následně adaptují dle specifik jejich trhu.

Aby bylo možné tento úkol splnit, je nutné, aby marketingoví manažeři dokázali při tvorbě mezinárodní marketingové strategie skloubit co nejvíce odlišnosti trhu, na kterých bude následně připravená mezinárodní marketingová komunikace adaptována.

Tato forma standardizace (centralizace) marketingové komunikace přináší společnosti ŠKODA:

- Možnost budovat jednotnou image firmy na základě filosofie „SIMPLY CLEVER“. Více je této filosofii je uvedeno v podkapitole 5.2.
- Ulehčit importérským trhům zavádění nového produktu, v tomto případě nového modelu vozu ŠKODA Citigo, tím, že vytvoří koncept a strategické komunikační materiály.
- Připravené komunikačním materiály vychází z předem otestovaných konceptů na cílové skupině, čímž se zvýší efektivita použité marketingové komunikace. Tím výrazně zjednoduší pro jednotlivé importéry přípravu celé kampaně.
- Centrální výrobou například katalogů k jednotlivým modelům v anglickém jazyce, který je používán ve většině importérských zemí, dochází k finančním úsporám z rozsahu na výrobě.

**Tým klasické reklamy pro Českou republiku** při přípravě kampaně pro zavádění nového modelu na trh od mezinárodního marketingu ŠKODA adaptuje mezinárodní koncepty kampaně daného modelu pro potřeby českého trhu. Od 1.1.201 došlo ve struktuře marketingu ŠKODA k velké změně. K tomuto datu se vyčlenil marketing pro Českou republiku ze struktury mezinárodního marketingu a stal se součástí nově vzniklého statusu českého importéra. Důvodem byla potřeba zvýšení efektivity komunikace prostřednictvím větší integrace na českém trhu.

Struktura marketingu českého importéra k 1.1.2013 je rozdělena do dvou týmů specialistů, který řeší obecné a specifické činnosti:

1. Tým pro přípravu centrální strategické marketingové komunikace pro český trh
2. Tým pro podporu dealerských marketingových aktivit na českém trhu

**Hlavní činnosti týmu pro přípravu centrální strategické marketingové komunikace pro český trh je** adaptace připravených mezinárodních kampaní, většinou pro potřeby kampaně pro zavedení nového modelu na trh a přípravy taktické kampaně, na základě definovaných a schválených marketingových, komunikačních a mediální strategií pro český trh.

- Projednávat rámcové podmínky vzniku reklamních kampaní interně i externě a sledovat optimalizaci činností a nákladů během příprav marketingových aktivit.

- Organizovat všechny realizační části vývoje a produkční části tvorby reklamní kampaně (natáčení TV spotů, focení kampaňových modelů post-produkce).
- Vyvíjet a realizovat lokální komunikační strategie a koncepty zaměřené na koncového zákazníka.
- Zadávat mediální agentuře nákup médií a kontrolovat plánování nákupu médií na českém trhu, která jsou nejefektivněji zaměřena na koncového zákazníka na základě definovaných a schválených mediálních strategií. Iniciovat pravidelné sledování vlastních i konkurenčních mediálních aktivit na českém trhu.

A mnoho dalších činností.

Hlavní činnosti týmu pro podporu dealerských marketingových aktivit na českém trhu jsou:

- Metodicky pracovat s / pečovat o / dealery, včetně sběru informací o aktuálních plánech dealerů, o jejich marketingových aktivitách a potřebách.
- Iniciovat a realizovat setkání s dealery.
- Pečovat o dealery, řešit jejich každodenní požadavky a dotazy v dohledné době (1-2 dny).
- Spolupracovat s ostatními oblastmi ŠKODA při informování dealerů či naopak získávání informací od dealerů.
- Pravidelně informovat dealery o všech aktivitách centrálního marketingu – připravované kampaně, komunikační materiály a předměty, projekty, akce, koncepty apod.

A mnoho dalších činností.

Základem úspěšnosti každé kampaně je společná spolupráce těchto dvou týmů při tvorbě kampaní. Při přípravě komunikace se dbá nejen na dodržení stanoveného cíle, např. dosáhnout počtu plánovaných prodejů daného modelu, ale také na zohlednění poznatků z různých předchozích marketingových průzkumů a hlavně zpětné vazby dealerské sítě ke kampaním podobného charakteru. Protože dealer je v osobním kontaktu se zákazníky ŠKODA a zná jeho potřeby a přání, které je důležité zohlednit, pokud je to možné, v připravované komunikaci.

Ve výše uvedených kapitolách byla představena společnost ŠKODA Auto společně s její firemní filosofií. Byl charakterizován český automobilový trh, na kterém působí společně s ostatními konkurenčními automobilovými firmami, a byla představena základní struktura organizace marketingové komunikace ŠKODA Auto. Následující podkapitola bude podrobně zaměřena na předmět tématu diplomové práce - model vozu ŠKODA Citigo.

## **5.5 ŠKODA Citigo jako pozoruhodný marketingový projekt**

V této podkapitole se autorka diplomové práce snaží zodpovědět zásadní otázky: Co vedlo management ŠKODA Auto k rozhodnutí vstoupit do nového segmentu a jaké vytyčil tomuto modelu hlavní úkoly? Čím je charakterizován segment mini vozů? Jaká byla situace na trhu mini vozů při vstupu ŠKODA Citigo na tento trh? Kdo jsou lidé, kteří budou tento vůz kupovat? Jaké jsou jejich potřeby, představy a očekávání? Kdo je hlavním konkurentem modelu ŠKODA Citigo? Jaké je postavení vozu ŠKODA Citigo mezi konkurenty? Pro zodpovězení těchto odpovědi byly použity interní zdroje ŠKODA Auto, které není možné bibliograficky blíže specifikovat a vlastní poznatky autorky z praxe na oddělení marketingu ŠKODA Auto.

### **Management ŠKODA Auto se rozhodl rozšířit své produktové portfolio o nový segment mini vozů prostřednictvím nového modelu ŠKODA Citigo**

ŠKODA Citigo, vyráběný v Bratislavě, je pro ŠKODA Auto nováčkem, který rozšiřuje její portfolio o segment třídy malých vozů (resp. minivozů), se kterým ŠKODA Auto ještě nemá žádné předchozí zkušenosti. Tento fakt je i důvodem, proč je téma diplomové práce zaměřeno na model ŠKODA Citigo a ne např. na atraktivní nový model ŠKODA Octavia, který navazuje na předchozí generace modelů Octavia, kde má s tímto trhem a potenciálními zákazníky již předchozí zkušenosti, na základě kterých může stavět novou marketingovou komunikaci. ŠKODA Citigo je unikátním projektem ŠKODA. Jak už název segmentu mini vozů napovídá, jedná se o vozy, které svojí velikostí jsou vhodné primárně pro využití v městském provozu. Nový model je důležitým prvkem ve strategických plánech značky definovaných v tzv. firemní růstové strategii. Jedním z cílů této strategie je zdvojnásobit prodeje vozů na 1,5 milionu v roce 2018. K dosažení tohoto cíle je zapotřebí nejen inovovat stávající nabídku (důkazem je výměna původních



log ŠKODA na modelech Fabia a Roomster za nový design loga, které je nyní k vidění na nových modelech), ale také přicházet s novými modely pro nové cílové skupiny zákazníků.

**Obrázek 8 ŠKODA Citigo**



Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto

**Mezi hlavní úkoly modelu ŠKODA Citigo patří podpořit růst značky** rozšířením modelové nabídky, která se tak stává pro zákazníky více komplexní. Obsazení nových trhů je důležité pro naplnění růstové strategie. Tento model také pomáhá vytvořit alternativní nabídku těm zákazníkům či přímo trhům, kde je model ŠKODA Fabia stále příliš velkým vozem a zákazníci se pro menší vůz obraceli ke konkurenčním značkám. Dalším úkolem je **nabídnout zákazníkům vůz v segmentu mini vozů**. Mini vozy jsou vnímány jako nouzové řešení městské mobility, skutečná využitelnost ustupuje malým rozměrům. ŠKODA Citigo má za úkol se z této zažité představy zákazníků vymezit. Jak už bylo uvedeno v podkapitole 5.2, Citigo disponuje velkým vnitřním i zavazadlovým prostorem při srovnatelné délce vozu s konkurencí. Hodnotu vozu o třídu výš posouvají i technologické vymoženosti. Je také velice bezpečným vozem. V nezávislém testování bezpečnosti v nárazových zkouškách získal tento model nejvyšší možné hodnocení – pět hvězdiček bezpečnosti. Tuto úroveň bezpečnosti nemá žádný jiný konkurenční model mimo koncern Volkswagen. Třetím úkolem je **otevřít značku novým skupinám zákazníků**, kteří o mini vozu od značky ŠKODA ještě neuvažovali.

### **Charakteristika segmentu mini vozů**

Potřebou snazšího pohybu po městě a přilehlých lokalit vlivem houstnoucího provozu roste i poptávka po těchto vozech. Ideálem je obratný (tzv. agilní) vůz s nízkými provozními náklady a nízkou potřebou. Většinou se jedná převážně o vozy, kde cestuje jeden až dva cestující. Tyto vozy mají maximální délku 3,5 metru. V těchto vozech jsou použity nízko objemové benzínové motory, hmotnost vozu se pohybuje okolo 1000 kg. Karoserie jsou tří a pěti dveřové výhradně typu hatchback.

### **Situace na trhu mini vozů při vstupu ŠKODA Citigo.**

Ceny vozů nižší střední třídy (kam patří např. modely Ford Focus, Opel Astra, Toyota Auris či ŠKODA Octavia) klesly na úroveň dříve běžnou pro malé vozy (zde se jedná o vozy Volkswagen Polo, Opel Corsa, Peugeot 207), což následně ovlivnilo snížení cen u třídy malých vozů na úroveň třídy mini vozů (Fiat 500, Chevrolet Spark, Peugeot 107). Díky těmto okolnostem došlo ke snížení ceny i ve třídě mini vozů. Díky této skutečnosti se objevila alternativa pro zákazníky, kteří si dříve nový vůz nemohli dovolit. Zákazník, který byl dříve ochoten koupit vůz v hodnotě 200 000 Kč, si při tomto stavu mohl koupit vůz ze segmentu malých vozů. Management ŠKODA Auto při stanovení ceny nového modelu musel hodnotu Citigo nastavit ještě výhodnější než u modelu Fabia. (Interní zdroje ŠKODA Auto.)

Tabulka 4 znázorňuje jednotlivé podíly automobilek ve třídě mini vozů v období před příchodem ŠKODA Citigo na český trh, v období leden až červenec 2011. FIAT Panda si od roku 2009 držel pozici nejprodávanějšího vozu díky agresivní cenové politice. Od ledna do července 2011 se prodalo 447 těchto modelů, a to znamenalo 20,6% podíl na trhu v segmentu mini vozů. Na druhém místě se umístila Kia Picanto s 308 prodanými modely a 12% podílem na trhu. V roce 2012 se Fiat i Kia chystaly uvést na trh nástupce modelů FIATu Panda a Kia Picanto. Zde byla vytvořena příležitost pro model ŠKODA Citigo. Modely FIAT a Kia byly konstrukčně staré. Citigo byl novým modelem nejen konstrukčně, ale i vybavením moderními technologiemi. (Interní zdroje ŠKODA Auto.)

**Tabulka 4 Podíly na trhu ve třídě mini vozů v období leden až červenec 2011**

	<b>počet prodaných vozů</b>	<b>podíl na trhu mini vozů · %</b>
<b>Citroën C1</b>	180	8,3%
<b>FIAT Panda</b>	<b>447</b>	<b>20,6%</b>
<b>Hyundai i10</b>	88	4,1%
<b>Chevrolet Spark</b>	261	12,0%
<b>Kia Picanto</b>	308	14,2%
<b>Peugeot 107</b>	222	10,2%
<b>Ostatní</b>	662	30,5%

Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto, vlastní zpracování. 2013.

### **Kdo jsou lidé, kteří budou tento vůz kupovat?**

U modelu ŠKODA vždy platilo, že pro každé životní stádium člověka má připravený ideální model. Model Fabia převážně pro lidi na prahu dospělosti, Roomster pro klasické rodiny, Octavia pro moderní rodiny s vyšším příjmem, Yeti pro zralé a zajištěné lidi a Superb pro páry ve zralém věku a manažery. Model Citigo byl vytvořen se záměrem pro všechny vyjmenované cílové skupiny.

### **Jaké jsou jejich potřeby, představy a očekávání?**

Jedná se o zákazníky, kteří myslí racionálně, tedy převážně na nízké provozní náklady, ale zároveň jsou rádi, že vůz vypadá dobře a cítí se v něm bezpečně.

Mladí lidé na prahu dospělosti často nemají dostatek financí pro koupi nového vozu a tak je nákup realizován prostřednictvím jejich rodičů. Mají rádi design a moderní technologie. Nedělá jim problém vůz z třídy mini vozů využít i na delší cesty mimo město. Očekávají spolehlivý vůz s nízkými provozními a servisními náklady, často se s přáteli účastní různých aktivit, takže prostorný interiér i u modelu z třídy mini vozů

je podstatný. Tato cílová skupina perfektně ovládá moderní technologie, které provází jejich každodenní život, propojení moderní technologie s jejím vozem je pro ně důležité.

Mladé rodiny s dětmi převážně kupují vůz z třídy mini vozů jako druhé, auto do rodiny, které využívá převážně žena pro nákupy pro rodinu, cesty s dětmi do školky apod. Na víkendové výlety tento vůz není využíván z důvodu nedostatečné kapacity zavazadlového prostoru pro celou rodinu. Ženy očekávají snadno ovladatelný, spolehlivý a hlavně praktický vůz, který je provozován s nízkými náklady. Důležitá je pro ně také bezpečnost pro děti.

Páry ve zralém věku, kteří si kupují nový vůz, většinou nemají v plánu si kupovat další. Řidičem je většinou starší muž, který využívá vůz společně s manželkou nejen pro projížďky po městě, ale i na krátké projížďky mimo město. Pro tuto cílovou skupinu jsou důležité nejen nízké náklady při pořízení vozu, ale i náklady provozní. Dále komfortní sezení, snadnost nastupování a vystupování do vozu, pocit bezpečí a jistoty za volantem.

### **Hlavní konkurenti modelu ŠKODA Citigo.**

Model ŠKODA Citigo byl při uvedení na českém trhu v roce 2011 uveden jako třídveřová verze, pětidveřová verze byla zákazníkům k dispozici až v roce 2013. Z níže uvedeného přehledu hlavních konkurentů je uveden model FIAT Panda, Hyundai i10 a Chevrolet Spark ve verzi pětidveřové, protože automobilové firmy třídveřovou verzi nevyrábí, jak je zobrazeno v tabulce 2.

**Tabulka 5 Karosářské verze a nabízené typy konkurenčních vozů**

	<b>tří dveřová verze</b>	<b>pěti dveřová verze</b>
<b>ŠKODA Citigo</b>	ANO	ANO 
<b>Citroën C1</b>	ANO	ANO
<b>FIAT Panda</b>	<b>NE</b>	ANO
<b>Hyundai i10</b>	<b>NE</b>	ANO
<b>Chevrolet Spark</b>	<b>NE</b>	ANO
<b>Kia Picanto</b>	ANO	ANO
<b>Peugeot 107</b>	ANO	ANO

K dispozici v průběhu roku 2012

Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto, vlastní zpracování. 2013.

Obrázek 9 zobrazuje vizuální podobu níže hlavních specifikovaných konkurenčních modelů pro lepší představivost a porovnání čtenáře této diplomové práce.

### Obrázek 9 Konkurenční vozy



Zdroj: Interní zdroje ŠKODA Auto

**Citroën C1**, který je na trhu od roku 2005, je model shodný s modely Peugeot 107 a Toyota Aygo, všechny vyráběnými v Kolíně. V roce 2008 prošel tento model změnami v designu a drobnými technickými úpravami. Silné stránky tohoto vozu jsou dobré jízdní vlastnosti, ovladatelnost, dynamika a prostorný interiér. Mezi slabé stránky patří hlučnost motoru a slabé brzdy.

**FIAT Panda** byl představen poprvé v roce 2003. Zákazníci tento model volí převážně díky agresivní cenové politice – modely za nejnižší ceny nemají rozsáhlou základní výbavu. V roce 2010 tento model prošel tzv. faceliftem (tzn. změna funkčních vlastností či designu) z důvodu potřeby splnit exhalační limity EU 5. V roce 2012 byl představen nástupce tohoto modelu. Mezi silné stránky patří nestárnoucí a zákaznicky oblíbený design, prostorný interiér, pohodlná přední sedadla a možnost pořízení verze 4x4. Slabé stránky jsou v malém místu vzadu pro cestující, kratším rozvoru, díky kterému jsou méně tlumeny nerovnosti vozovky, a dostupnost pouze třídvéřové verze, jak znázorňuje tabulka 2.

**Hyundai i10** je na trhu od roku 2007 a je nástupcem za model Atos. V roce 2010 model i10 prošel faceliftem, který nejvíce ovlivnil přední část vozu a interiér. Mezi silné stránky vozu patří jisté jízdní vlastnosti, objem zavazadlového prostoru. Slabé stránky jsou zastoupeny hlukem podvozku, horším komfortem odpružení a dostupností pouze pětivéřové verze, jak opět znázorňuje tabulka 2.

**Chevrolet Spark** je v prodeji od roku 2010. Mezi silné stránky patří jízdní vlastnosti, velikost vnitřního prostoru, dostatečný prostor odkládacího prostoru. Slabé stránky jsou zastoupeny nepřesností řazení, kontroverzním designem přední

části, podprůměrnou velikostí zavazadlového prostoru a opět pouze pětidveřovou verzí karoserie.

**Kia Picanto** se vyrábí od roku 2003 a v roce 2007 došlo k faceliftu. Současná podoba vozu Picanto je na trhu od roku 2011, kde byl vozu dán zcela nový design, který odpovídá současnému stylu značky, a byla mu tím dána možnost se odlišit od sesterského vozu Hyundai i10. Mezi silné stránky patří výrazná světla pro denní svícení, dostatek odkládacích prostor, bohatá bezpečnostní výbava. Mezi slabé stránky patří absence výškově nastavitelných pásů, necitlivá spojka bez zpětné vazby a příliš skloněné opěradlo zadních sedadel.

**Peugeot 107** je také vyráběný v kolínském výrobním závodě. Uveden byl na trh v roce 2005. V roce 2008 prošel faceliftem přední části vozu a také byly učiněny kroky ke snížení hluku a vibrací vozu. Mezi silné stránky vozu patří výrazný vzhled, komfortní podvozek. Mezi slabé stránky patří absence dveřního polstrování, horší jízdní vlastnosti ve vyšších rychlostech. Grafické srovnání modelu ŠKODA Citigo s výše uvedenými konkurenčními modely následuje níže v další otázce, která rozebírá délku a šířku vozů v segmentu mini vozů a objem zavazadlového prostoru.

### **Postavení vozu ŠKODA Citigo mezi konkurenty.**

Zákazníci od vozů ze segmentu mini vozů mají za základní požadavky nízké náklady v městském provozu, prostorný interiér pro cestující vpředu a bezpečnost. Model Citigo tyto základní požadavky splňuje.

Mezi základní parametry patří délka a šířka vozu, rozvor pneumatik, objem zavazadlového prostoru a také kombinovaná spotřeba paliva. Důležitým faktorem pro cílovou skupinu, jak je uvedeno výše, je bezpečnost vozu. Tyto parametry jsou níže blíže specifikovány pro možnost základní analýzy postavení vozu ŠKODA Citigo mezi konkurenčními modely vozů.

**Délka** vozu Citigo s 3 563 mm je mírně nadstandardní oproti průměrné délce v porovnání všech vozů v tomto segmentu, která je 3 546 mm, o 17 mm delší. Nejdelším vozem je Chevrolet Spart s 3 662 mm, na který Citigo ztrácí 99 mm, a nejkratším pak Citroën C1 s délkou 3 435 mm, kde rozdíl oproti Citigo činí 128 mm.

Při srovnání parametru **šířky** vozu nemá Citigo v tomto segmentu konkurenci. Při délce 1641 mm vede před druhým Citroënem o 11 mm. Nejužším vozem s šířkou

1589 je FIAT Panda. V porovnání s průměrnou šířkou vozu 1612 mm je Citigo o 29 mm širší.

A navíc Citigo poskytuje ještě více prostoru než konkurenční modely díky nejdelšímu rozvoru ve své třídě, díky kterému je zajištěna komfortní vnitřní prostornost vozu. Rozvor znamená vzdálenost mezi dvěma předními či zadními koly vozu. Na druhém místě je model Kia Picanto, které je v rozvoru o 3,5 cm menší. FIAT Panda, nejprodávanější model od roku 2009 do roku 2011 na českém trhu v segmentu mini vozů, má rozvor menší dokonce o 12,1 cm.

Citigo vede i ve velikosti 251 l **zavazadlového prostoru** oproti konkurenci. Při sklopení zadních opěradel je zavazadlový prostor zvětšen na 951 l. Hodnoty jsou opět vysoko nad průměrnými hodnotami 191 l a 793 l při sklopení zadních opěradel. Nejmenší zavazadlový prostor má model Peugeot 107, nabízí dokonce jen 130 l zavazadlového prostoru.

Na závěr je uvedena **kombinovaná spotřeba paliva**, která je také jedním z rozhodujících faktorů zákazníků při koupi vozu. V tomto porovnávacím kritériu Citigo nijak nezaostává, ale také nepřechází nad konkurenci. Kombinovaná spotřeba při motorizaci 1,0 l / 44 kW je 4,5 litru. Při motorizaci 1,0 l / 55 kW je spotřeba 4,7 litru. Tento parametr tedy neposkytuje tomuto modelu konkurenční výhodu.

**Bezpečnost** vozu je poslední parametr, který byl určen pro základní analýzu postavení vozu ŠKODA Citigo mezi konkurenčními modely vozů. Koncem roku 2011 získal model ŠKODA Citigo nejvyšší možné hodnocení bezpečnosti - pět hvězdiček v ochraně dospělých cestujících i dětí a v oblasti bezpečnostních systémů. To vše na základě výsledků nárazových testů. Tyto testy byly provedeny nezávislým sdružením evropských ministerstev dopravy, automobilových klubů, pojišťoven a organizací na ochranu spotřebitele s kráceným názvem Euro NCAP. V porovnání bezpečnosti je Citigo vozem (společně s koncernovým modelem VW Up! a SEAT MEE, které jsou shodné ve vnější i vnitřní stavbě vozu ) nejbezpečnějším modelem ve třídě mini vozů.

Parametry jako nejdelší rozvor a šířka vozu, které vytváří pocit velkého prostoru uvnitř vozu v kombinaci s titulem jednoho z nejbezpečnějších vozů ve své třídě a také vybavení moderními technologiemi a bezpečnostními systémy tvoří dobré výchozí podmínky pro uvedení nového modelu ŠKODA Citigo na český trh.



Uvedení tohoto vozu bylo pro oddělení marketingu ŠKODA Auto velkou výzvou. Úkolem bylo uvést zcela novou modelovou řadu na dosud neznámý segment trhu pro novou cílovou skupinu. Díky tomu je ŠKODA Citigo pozoruhodným marketingovým projektem. Následující podkapitola se zabývá analýzou marketingové strategie a taktikou zvolenou při zavádění modelu ŠKODA Citigo na český trh.

## **5.6 Marketingová strategie a taktika zavádění modelu ŠKODA Citigo na český trh**

Vstup na trh segmentu mini vozů byl strategickým celokoncernovým rozhodnutím. Na trh minivozů nevstupoval pouze model ŠKODA Citigo, ale také další dva koncernové modely VW UP! a SEAT MEE. Model VW UP! byl prvním vyráběným modelem koncernu v segmentu minivozu. Začal se vyrábět v srpnu 2011. Koncern Volkswagen tímto krokem chtěl ještě více upevnit pozici významného celosvětového automobilového koncernu.

Strategie a taktika zavádění modelu ŠKODA Citigo vychází ze strategie koncernu Volkswagen. V březnu 2011 byla představena tří dveřová verze ŠKODA Citigo na světové dealerské konferenci ŠKODA pořádané v Praze. Oficiálně byl nový model představen veřejnosti v sériové podobě v září 2011 na mezinárodním automobilovém veletrhu ve Frankfurtu. Jednalo se o tří dveřovou verzi vozu. Pětí dveřová verze byla představena v březnu 2013 na mezinárodním automobilovém veletrhu v Ženevě. Výroba tohoto modelu byla zahájena v říjnu 2011 v bratislavském výrobním závodě patřící koncernu Volkswagen, kde jsou společně s modelem Citigo vyráběny již zmiňované modely patřící do stejného segmentu - VW UP! a SEAT MEE.

Po zavedení modelu ŠKODA Yeti v březnu 2009 je Citigo dalším modelem, díky kterému ŠKODA Auto opět rozšířila své produktové portfólio. Příchod tohoto modelu je významným krokem k posunu vnímání značky, která nabízí díky kompaktnosti vnitřních i vnějších rozměrů vozu řešení snadného pohybu v městské dopravě při zachování pohodlného cestování. Novým modelem chce ŠKODA Auto oslovit nejen stávající zákazníky, ale také zákazníky, kteří dříve vybírali z vozů konkurenční nabídky.

ŠKODA Citigo je sice nováčkem v segmentu minivozů, ale stojí za ním pověst známé kvalitní, tradiční značky, která je českou veřejností převážně vnímána stále jako

česká (i když vlastníkem je již zahraniční koncern Volkswagen). Toto je jedna z největších výhod, které ŠKODA Citigo na českém trhu má možnost využít nejen v porovnání s konkurenčními vozy ostatních značek, bez ohledu na to, zda patří do koncernu, či nikoliv.

V listopadu 2011 se Česká republika stala prvním trhem, kde byl tento model uveden do prodeje. V roce 2012 následovaly ostatní Evropské země. Květen – Německo, Holandsko. Červen – Rakousko, Velká Británie, Itálie, Francie, Španělsko, Dánsko, Švýcarsko, Belgie. Září – Slovensko, Polsko, Maďarsko, Slovensko, Rumunsko, Irsko, Izrael, Turecko a ostatní menší evropské země.

**Proces zavádění modelu ŠKODA Citigo na českém trhu** byl zahájen přestavením modelu v 37. kalendářním týdnu na automobilovém veletrhu ve Frankfurtu. O dva týdny později, byla zorganizována pro vybrané novináře statická presentace vozu. Novináři se nemohli s vozem projet z důvodu nutnosti dodržení plánu postupného odtajňování vozu veřejnosti (v tu dobu nebylo povoleno se s tímto vozem pohybovat na veřejné komunikaci), ale měli příležitost si vůz detailně prohlédnout a vytvořit si na něj svůj názor. Následující dny po statické presentaci byly po dohodě s některými novináři do novin vypouštěny první fotografie ŠKODA Citigo za účelem vzbudit větší zvědavost zákazníků.

V okamžik vypuštění první „novinářské kachny“ byla na webu [www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz) připravena stránka o prvních informacích k vozu a dealeři ŠKODA měli zpřístupněn auto konfigurátor pro nadefinování vozů, které chtějí mít ve svých dealerstvích při oficiálním zahájení prodeje, pro své zákazníky.

Ve 40. kalendářním týdnu proběhnul workshop s dealery, kde jim byly předány informace o plánovaných aktivitách při zavádění nového modelu na trh. Dále také byly oficiálně uvedeny požadavky ŠKODA Auto na spolupráci dealerské sítě v procesu zavádění na trh.

Ve 41. kalendářním týdnu byla zahájena výroba v bratislavském výrobním závodě.

Od 43. - 47. kalendářního týdne probíhalo produktové školení pro celou dealerskou síť ŠKODA (jednotlivé majitele dealerství ŠKODA, jejich vedoucí prodeje, marketingu, servisu) v České republice a ostatní zástupce dealerů z jednotlivých zemí. Účelem toho školení bylo seznámení účastníků s novým modelem, produktovými body zájmu pro zákazníky a dalšími jeho vlastnostmi, byly představeni konkurenti, cílové skupiny. Na základě produktového školení účastník získal ucelený přehled o novém modelu.

V 48. Kalendářním týdnu, přesněji **24.10.2011**, se **Česká republika stala první zemí, kde byl zahájen prodej modelu ŠKODA Citigo**, ostatní země následovaly v roce 2012. Stalo se tak na základě vydání tiskové zprávy, zveřejnění prodejního programu, kde byly definovány ceny všech dostupných motorizací, stupňů jednotlivých úrovní výbav atd. Byla zveřejněna oficiální produktová stránka vozu na [www.skoda-auto.cz/models/citigi3dverovakaroserie](http://www.skoda-auto.cz/models/citigi3dverovakaroserie) s ceníkem, katalogem, 2D auto konfiguratorem a nově také 3D auto konfiguratorem (3D auto konfigurator byl poprvé použit právě u modelu Citigo) a kalkulačkou měsíčních splátek, v případě zájmu využití financování při koupi vozu.

**1.11.2011 byla zahájena hlavní komunikační kampaň pro model ŠKODA Citigo v České republice.** Se vstupem na nový segment trhu bylo potřeba informovat a přesvědčit nový segment zákazníků, že je ŠKODA Auto schopna vyrábět kvalitní vozy i v tomto segmentu, se kterým ještě nemá takové zkušenosti jako konkurenční značky, které v daném segmentu již několik let působí.

**Marketingová kampaň na českém trhu** měla být původně vytvořena na základě adaptace mezinárodního kreativního konceptu s názvem „*ŠKODA Citigo. New communication tool.*“ od reklamní agentury Leagas Delaney. Z důvodu předsunutí prodeje o téměř půl roku oproti původnímu plánu, nebyly komunikační materiály mezinárodního kreativního konceptu finální pro adaptaci do českého jazyka. Oddělení marketingu pro Českou republiku tedy muselo vytvořit kreativní koncept, který vycházel z mezinárodního konceptu. Důvodem byla nutnost zajištění jednotné mezinárodní komunikace nového modelu. Mezinárodní koncept adaptovaly všechny ostatní importérské země díky zavádění ŠKODA Citigo až v roce 2012. Měly tak k dispozici kompletní materiály pro komunikaci v České republice nebylo možné v kampani použít např. televizní spoty.

O vytvoření mezinárodní mediální strategie se postarala agentura MediaCom. Definovala výzvy, kterých lze dosáhnout prostřednictvím mixu médií na základě strategických cílů. Dále doporučení vhodných médií a jejich vzájemného poměru pro daný segment trhu s ohledem na cílovou skupinu. Mediální strategie také zahrnuje přehled využívání mediálních mixů definovaných konkurenčních vozů. Toto vše je rozděleno pro jednotlivé importérské země Evropy s ohledem na kulturní specifika jednotlivých importérských zemí.



od poloviny října do konce prosince. 23.12.2011 proběhlo následně slavnostní předání vozů výhercům. V době trvání soutěže byla ŠKODA Citigo aktivně anoncována prostřednictvím tohoto rádia.

**Outdoor média**, neboli venkovní reklama, probíhala od 31.10. – 27.12.2011. V této kampani byly využity, jak klasické billboardy, bigboardy, tak také velké double bigboardy. Dále byly využity osvětlené reklamní vitríny na zastávkách městské hromadné dopravy. Byly využity i zajímavé neobvyklé formy venkovní reklamy. Příkladem je využití prostoru přestupního koridoru pražského metra na stanici Florenc, kde na stěny koridoru byly umístěny velkoplošné panely ŠKODA Citigo se sloganem „Nová ŠKODA Citigo. Bez přestupů“. ŠKODA Auto se také stala od července 2011 do začátku července 2012 sponzorem renovace fasády **Muzea hlavního města Prahy**. Během renovace bylo muzeum obestavěno lešením s ochrannými plachtami, pro umožnění rekonstrukčních prací. Tyto plachty ŠKODA Auto využila jako reklamní plochu pro odkomunikování nového modelu. Díky velikosti 2 800 m<sup>2</sup> se jednalo o největší reklamní plochu v České republice v roce 2011-2012. Velikost reklamní plochy není jediným zajímavým prvkem. Na plachtách muzea byl důvtipně ztvárněn boční pohled na model ŠKODA Citigo. V místě, kde je okno řidiče byly umístěny LED obrazovky, na které měli kolemjdoucí možnost prostřednictvím MMS či interaktivního kiosku, který byl umístěn přímo před muzeum, zasílat své fotografie. Také lidé, kteří neměli možnost se osobně dostavit k muzeu měli možnost zasílat své fotografie prostřednictvím vytvoření speciální webové stránky [www.skodatvarmuzea.cz](http://www.skodatvarmuzea.cz). Za období rekonstrukce bylo na obrazovce zobrazeno celkem 5 532 fotografií.

ŠKODA Auto se stala generálním partnerem charitativní módní přehlídky s názvem **Fashion for Kids 2011** konané 2.11.2011 v Obecním domě v Praze. Módní přehlídka byla organizována nadací celosvětově známé české modelky Terezy Maxové s názvem TERI Bear. Výtěžek 6 000 000 Kč z této akce byl určen na podporu dětí z rozvrácených rodin. Název ŠKODA Auto byl spojen přímo s názvem akce v propagačních materiálech akce: „ŠKODA AUTO PRESENTS: FASHION FOR KIDS 2011 - EVOLUTION“. V rámci partnerství byly vystaveny 2 vozy ŠKODA Citigo před obecním domem, v rámci akce uvnitř Obecního domu a módní přehlídky byly umístěny materiály komunikující značku ŠKODA a model Citigo.

**Tisková inzerce** byla využita od 7.11 - 23.12.2013. Více jak polovina tištěné inzerce byla zastoupena formátem celo strany v různě zaměřených periodikách, s ohledem na definovanou cílovou skupinu. Byly využity také neobvyklé formy inzerce.

20.10.2011 vyšel **printový advertorial** v tiskovém nákladu 60 000 výtisků v příloze Lidových novin s názvem 101 tipů z metropolí celého světa. Kde byl model Citigo spojen s evropskými metropolemi a tipy na parkování, exponovaná místa dopravy atd. Závěrem článku vždy bylo, že ŠKODA Citigo je ideálním vozem do města. Dalším neobvyklým formátem byla inzerce na titulních stranách vybraných časopisů či deníků.

**Product placement** byl vítanou formou, jak dostat vůz ŠKODA Citigo do televizního vysílání v době absence televizní reklamy (důvod absence je uveden výše). Product placement proběhl v seriálu TV Nova s názvem Ulice od 17.11.2011 - 30.6.2012. Zde se jednalo o 6 aktivních (při záběrech je vůz aktivně používán herci) a 17 pasivních (vůz je pouze v záběru s herci) scén, které se týkaly vybírání či nakupování vozu. Důvodem zvolení product placementu v tomto seriálu bylo, že v roce 2011 se dlouhodobě jednalo o jeden z nejsledovanějších seriálů v České republice. Díky tomuto product placementu bylo zacíleno na ženy ve věku 40 let a výše, převážně v menších městech. Druhým product placementem byl celovečerní film Okresní přebor – Poslední zápas Pepíka Hnátky. Celovečernímu filmu předcházela seriál Okresní přebor, který byl velice oblíbený. Oblíbenost se potvrdila také vysokou návštěvností filmu v kinech.

**Internetové bannery** v období od 14. - 4.12.2011 měly různé velikosti a podoby. Od klasických formátů po tzv. leaderboardy, což jsou největší možné formáty v horní části internetové stránky. Výhodou je větší pravděpodobnost upoutání pozornosti. Nejvýraznějším a pro návštěvníky stránek nepřehlédnutelným formátem byl tzv. „leaderboard s flashovou animací“, kde z leaderboardů přijížděla ŠKODA Citigo po silnici z města.

**ŠKODA Roadshow Citigo:** Pod heslem kampaně „Život v pohybu“ se nejmladší člen rodiny ŠKODA vydal za českými řidiči, a to doslova. Vedle obvyklých komunikačních kanálů jako tisková inzerce, billboardy apod. byl využit koncept tzv. „roadshow“. Za zastávky této atraktivní akce byla zvolena místa s vysokou koncentrací potencionálních zákazníků. Tedy velká nákupní centra, kam lidé přijíždějí udělat víkendové nákupy. Kromě možnosti prohlédnout si vystavený vůz měli kolemjdoucí možnost absolvovat přímo na místě testovací jízdy s novým vozem. Součástí byl také doprovodný program pro celou rodinu. Dealeři měli možnost na tyto akce pozvat své zákazníky nejen prostřednictvím tištěných či elektronických direct mailů či prostřednictvím SMS zpráv, ale i rádiového spotu a tiskových formátů speciálně upravených pro místní reklamu obchodníka.

Cílem tohoto projektu bylo prezentovat nový vůz v přirozených místech výskytu cílové skupiny – nákupních centrech, zábavních centrech, obchodech. Dostat maximum potenciálních zákazníků do vozu. Získat informace o potencionálních kupujících vozu, spojit zájemce o vůz s dealerem, realizovat předváděcí jízdy se zájemcem o tento model.

**ŠKODA Roadshow Citigo** se odvíjela třemi základními směry, které spočívaly ve vzájemně se doplňujících aktivitách: 1. Promo akce ve 20 obchodních centrech dvanácti měst. 2. Realizace šesti flotil po pěti vozech ŠKODA Citigo pod záštitou rádia Impuls. 3. Presentace v menších 40 městech.

- 1. Promo akce v obchodních centrech:** Realizace na dvaceti nákupních místech ve městech Praha, Brno, Ostrava, Olomouc, Hradec Králové, Liberec, Pardubice, Plzeň, Ústí nad Labem, Karlovy Vary, Mladá Boleslav a Zlín.

Mechanika byla následující: V období od 14. -27.11.2012, uvnitř obchodních center probíhalo od pátku do neděle pouze statické vystavení vozu, které aktivně prezentovali dva prodejci dealera působícího v dané lokalitě. Zájemci o testovací jízdu měli možnost si vůz prohlédnout a dozvědět se informace od prodejců a z připravených informačních materiálů. V případě zájmu mohli vyplnit kontaktní kartu, na základě které byli kontaktováni pro domluvení termínu testovací jízdy. Byl také připraven doprovodný program pro děti – skákací panák, házení kostkou o drobné reklamní předměty.

- 2. Realizace šesti flotil rádia Impuls** po pěti vozech ŠKODA Citigo pod záštitou rádia Impuls probíhala ve stejném termínu jako realizace promo akcí v obchodních centrech. Jednalo se o šest flotil. V každé flotile bylo pět vozů ŠKODA Citigo.

Poslání flotily rádia Impuls byla následující: Flotily objížděly celou Českou republiku a z cest podávaly hlášení v podobě přímých vstupů do vysílání rádia Impuls. Byla vybrána města, kde flotily měly své zastávky, které využívaly k promo akcím. Rozdávaly informační letáky k modelu Citigo, pozvánky k dealerům v dané lokalitě, případně na akce do obchodních center. Zájemci o testovací jízdu měli možnost vyplnit kontaktní kartu, která byla předána jednotlivým dealerům v dané lokalitě. Po dojetí do cílového města v daný den a ukončení promo akce byly vozy zaparkovány u vybraného dealera, který měl příležitost tyto vozy využít např. pro pozvání vybraných zákazníků k seznámení s vozem. Po ukončení „roadshow“ s rádiem Impuls byla flotila využita pro podporu, třetího základního kamene celého projektu roadshow, testovacích jízd v menších městech.

### **3. Presentace v menších 40 městech probíhala u prodejen Kaufland a Tesco**

od 28.11. - 18.12.2012 každý pátek až neděli tak, aby byla pokryta celá Česká republika. Každý víkend bylo realizováno souběžně několik lokalit.

Poslání bylo následující: Jedno vozidlo bylo statické, vystavené pro demonstraci velikosti zavazadlového prostoru, bezpečnostních prvků apod. Dvě vozidla byla k dispozici pro realizaci testovacích jízd hned na místě.

V rámci veřejných presentací v obchodních centrech bylo získáno 5 245 kontaktů.

Jednotlivé aktivity v rámci Roadshow ŠKODA Citigo byly velice silným a výrazným prvkem v komunikačním mixu. Uvedené formy podpory prodeje byly ještě doplněny o tzv. in-store média. Jednalo se o umístění reklamy na prodejních pásech v období předvánočních nákupů v jednadvaceti nákupních centrech.

Výdaje na produkci výše uvedených komunikačních nástrojů a náklady na výkup mediálního prostoru na zavedení nového ŠKODA Citigo na český trh se dohromady pohybovaly okolo 40 milionů Kč. Tento příklad propagace potvrzuje, že reklama je velmi drahou formou komunikace.



## **6 SOCIOLOGICKÝ PRŮZKUM A NÁSLEDNÁ ANALÝZA KONKRÉTNÍHO DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ**

V této kapitole se autorka zabývá analýzou komunikačního mixu a jeho jednotlivých nástrojů, které byly použity pro podporu zavedení nového modelu ŠKODA Citigo na český trh. Tato analýza je postavena na osobních zkušenostech z pracovního prostředí v oddělení marketingu ŠKODA Auto, celorepublikového kvantitativního průzkumu komunikačního mixu zmiňovaného modelu, který byl zadán agentuře StenMark, a také na kvantitativního průzkumu, provedeném autorkou diplomové práce, v rámci dealerské sítě ŠKODA Auto. Cílem této kapitoly je odhalit případné nedostatky v marketingové komunikaci na základě pohledu z perspektivy potencionálních zákazníků a pohledu z perspektivy vybraných dealerů ŠKODA Auto.

### **Kvantitativní průzkum komunikačního mixu zaváděcí kampaně ŠKODA Citigo v České republice:**

Vzhledem k velice rozsáhlému komunikačnímu mixu kampaně nebylo možné osobně provést kvantitativní průzkum. Autorkou byl vytvořen dotazník, který byl zadán k realizaci průzkumu agentuře StenMark (je přílohou této práce).

#### **Metodika průzkumu**

- Cíl průzkumu: Cílem průzkumu bylo zjistit efektivitu zvoleného komunikačního mixu pro zavedení modelu ŠKODA Citigo na český trh.
- Metoda dotazování: Pro zjištění potřebných informací od koncových zákazníků byla použita metoda průzkumu průzkumem. Pro realizaci dotazování byla jako nejvhodnější autorkou zvolená metodologie průzkumu s názvem CAPI, tedy osobní dotazování s využitím počítače na základě předem definovaného dotazníku, který byl do počítače naprogramován.
- Výběrový soubor: Velikost vzorku byla zadána na 500 respondentů ve všech třinácti krajských oblastech České republiky
- Dotazování respondenti byli vybráni dle následujících selektivních kritérií:
  - o Respondenti ve věku 20 - 65 let, kteří museli vlastnit řidičský průkaz
  - o Respondenti žijící sami nebo v páru ve věku 20 – 40 let

- Respondenti žijící sami nebo v páru ve věku 41 – 65 let
  - A ženy ve věku 25 – 55 let s dětmi ve věku 0 – 8 let
  - Byla zde využita sociologická klasifikace A – nejlépe situovaná společenská vrstva, B – vyšší střední třída, C – střední třída a D – nižší střední třída
- Realizace dotazování: Terénní dotazníkový průzkum byl realizován v období od 9.12 - 23.12.2011. Tedy ve chvíli, kdy komunikace dle mediálního plánu byla v závěrečné fázi, tudíž nebyla nejsilnější.
  - V rámci dotazování bylo osloveno o 37 respondentů více. Konečný výsledek byl 537 dotazovaných respondentů, ze kterých bylo:
    - 37 % mužů a 63% žen
    - 163 respondentů žijící sami, nebo v páru ve věku 20 – 40 let
    - 160 respondentů žijící sami, nebo v páru ve věku 41 – 65 let
    - 214 žen ve věku 25 – 55 let s dětmi ve věku 0 – 8 let
  - Dotazník je součástí přílohy.

**Hlavní poznatky kvantitativního průzkumu z perspektivy potencionálních zákazníků jsou následující:**

- Reklama ŠKODA byla spontánně zaznamenána 42% respondentů, 16% respondentů, tzn. každý šestý, byl schopen spontánně popsat kampaň, třetina znala kampaň až na základě připomenutí dotazatelem.
- Respondenti si většinou pamatovali hlavně vůz a zelenou barvu. Zpráva kampaně byla jasně srozumitelná a dvě třetiny respondentů ji správně pochopili a sice že ŠKODA Auto zahájila prodej nového modelu na českém trhu.
- Respondenti pochopili také sdělení splátky 95 Kč. Pouze 14% z těch, kdo rozpoznal kampaň na ŠKODA Citigo si na to vzpomněl. Ale zde je nutno podotknout, že komunikace denní splátky byla na malé části kampaně. Jednalo se o přestupní tunel metra, pokladní pásy v supermarketech a dealerské promo akce.

- Nabídka denní splátky 95 Kč na nákup nového vozu při využití financování od ŠkoFINu byla atraktivní pro 22% všech respondentů.
- Největší zásah 38% byl zaznamenán u rozhlasové soutěže, těsně následované s 32% bigboardy a osvětlené venkovní vitríny. Internetová komunikace měla zásah 30%, což je nižší výsledek s ohledem na vynaložené náklady. (Náklady na realizaci zaváděcí kampaně nejsou v diplomové práci uvedeny s ohledem na vysokou citlivost utajení těchto dat.)
- Z ambientních médií nejvíce zaujalo 24% respondentů vystavení vozu v nákupních centrech. Pokladních pásů zaznamenalo 14% respondentů, vystavení vozu před prodejny Kaufland zaujalo 10% a s flotilou vozů se setkalo pouze 2% všech respondentů.
- Přestupní tunel v pražském metru byl také velmi dobře ohodnocen, logicky mezi respondenty z Prahy. Na druhé straně méně atraktivní pro respondenty byla inzerce v časopisech, flotila a již zmiňované pokladní pásy v supermarketech.
- Soutěž „Haló, tady Impulsovi“ o 15 vozů ŠKODA Citigo byla velmi motivující a velmi dobře hodnocena. 6% respondentů se zúčastnilo rozhlasové soutěže.
- Pokud jde o zásah a náklady na rozhlasovou soutěž a venkovní formáty, dosahují průměru. Nejdražší byla flotila vozů a pokladní pásy v supermarketech.
- V hodnocení líbivosti a zaujetí kampaní ŠKODA Auto se jednalo o průměrnou kampaň.
- Ženy i mužští respondenti ve věku 30 – 39 let, a celkově respondenti z menších měst, hodnotili kampaň lépe.
- Znalost ceny nového vozu je velmi nízká. Cenu znali nejvíce muži ve věku 20 – 40 let.
- 11% respondentů uvažovala o nákupu nového vozu v roce 2012 a pětina z nich připouští, že by to mohl být vůz ŠKODA Citigo.

**Tabulka 6 Celkové hodnocení kampaně na základě kvantitativního dotazování**

	<b>Respondenti ve věku 20-40 let</b>	<b>Respondenti ve věku 41-65 let</b>	<b>Zeny ve věku 25-55 let s dětmi 0-18 měsíců</b>
<b>Spontánní znalost</b>	3	4	5
<b>Navozená znalost</b>	4	4	6
<b>Zásah</b>	5	6	5
<b>Správnost sdělení</b>	3	1	2
<b>Atraktivita (líbivost kampaně)</b>	2	4	2
<b>Akce na základě kampaně</b>	4	5	6

(škála hodnocení 1-6, kde 1 je nejlepší v rámci daného výzkumu)

Zdroj: Výsledky kvantitativního dotazování. Vlastní zpracování. 2013

Kvantitativní průzkum byl zaměřen na komunikaci připravenou oddělením marketingu ŠKODA Auto pro Českou republiku. Následující kvantitativní průzkum se zabývá zjištěním názorů vybraných oslovených dealerů ŠKODA na zaváděcí kampaň modelu ŠKODA Citigo. A to z toho důvodu, že dealerská síť je důležitým nástrojem komunikace se zákazníky ŠKODA Auto. Právě prodejci jednotlivých dealerství se setkávají tváří v tvář se zákazníky a úkolem marketingového oddělení ŠKODA Auto by mělo být tuto síť podpořit nejen dostatečnou centrální kampaní, ale také marketingovými nástroji pro možnost marketingové komunikace jednotlivých dealerů v jejich místě působnosti.

## **Kvantitativní průzkum k zaváděcí kampani ŠKODA Citigo v rámci dealerské sítě ŠKODA Auto v České republice:**

Vzhledem k tomu, že oddělení marketingu nezjišťuje zpětnou vazbu na komunikační kampaně od dealerské sítě, výjimkou nebyla ani kampaň na zavádění nového modelu na český trh. Autorkou byl opět vytvořen dotazník pro potřeby této diplomové práce (je přílohou této práce). Dealerská síť ŠKODA Auto má 255 dealerství. Dotazník byl předán padesáti nejaktivnějším dealerů v oblasti marketingové komunikace. Opět se jedná o velice citlivá data, proto tito dealeři nejsou v této práci ani jejich přílohách vyjmenováni. Níže jsou uvedeny otázky uvedené v dotazníku a spolu s nimi jsou uvedeny výsledky odpovědí jednotlivých dealerů.

### **Metodika průzkumu**

- Cíl průzkumu: Cílem průzkumu bylo zjištění názorů vybraných oslovených dealerů ŠKODA na zaváděcí kampaň modelu ŠKODA Citigo.
- Metoda dotazování: Pro zjištění potřebných informací od jednotlivých dealerů byla použita dotazníková metoda. Pro realizaci dotazování byl jako nejvhodnější autorkou zvolená metodologie písemného dotazování s vědomím rizika nízké návratnosti dotazníků.
- Výběrový soubor: Velikost vzorku byla zvolena 55 dealerů ŠKODA.
- Respondenti dotazování byli vybráni dle následujících selektivních kritérií:
  - o Dealer ŠKODA Auto
  - o Podmínka aktivního čerpání marketingových podpor z přiděleného rozpočtu na marketing pro rok 2011
- Realizace dotazování: Dotazníkový průzkum byl realizován v období od 11. - 15. 3. 2013.
- V rámci dotazování bylo osloveno 55 respondentů. Zpět se navrátily dotazníky od 50 respondentů.
- Dotazník je součástí přílohy.

## Hlavní poznatky kvantitativního průzkumu z perspektivy dealerů ŠKODA Auto:

Z tabulky 7 vyplývá, že zákazníci přicházeli do dealerství převážně se základní znalostí produktu, většinou pouze znali název produktu a věděli, že se jedná o nový produkt. Zákazníků, kteří před příchodem do dealerství nevěděli o existenci nového modelu ŠKODA Auto, bylo zanedbatelné množství

**Tabulka 7 Informovanost zákazníků**

	<b>počet odpovědí</b>	<b>počet odpovědí v %</b>
<b>a. žádné</b>	3	6%
<b>b. základní    název produktu</b>	25	50%
<b>c. základní    cena produktu</b>	12	24%
<b>d. pokročilé    název produktu, komunikovaná cena, produktové vlastnosti</b>	10	20%

Zdroj: Výsledky kvantitativního dotazování. Vlastní zpracování. 2013

První informace, které zákazníci zajímala, byla cena produktu, následně jeho vlastnosti.

**Tabulka 8 Prvotní požadované informace**

	<b>počet odpovědí</b>	<b>počet odpovědí v %</b>
<b>a. vlastnosti produktu</b>	9	18%
<b>b. cena produktu</b>	38	76%
<b>c. jiné</b>	3	6%

Zdroj: Výsledky kvantitativního dotazování. Vlastní zpracování. 2013

Nejčastější způsob financování při koupi nového vozu byla hotovostní platba. Cílovou skupinu tedy možnost využití nabídky financování s měsíční splátkou 95Kč za den nezaujala.

**Tabulka 9 Způsob financování při koupi nového vozu**

	<b>počet odpovědí</b>	<b>počet odpovědí v %</b>
<b>a. platba v hotovosti, převodem z bankovního účtu</b>	37	74%
<b>b. využití financování od ŠkoFINu</b>	13	26%

Zdroj: Výsledky kvantitativního dotazování. Vlastní zpracování. 2013

Průměrný věk zákazníků, kteří si reálně kupují nový model 50 – 59 let. Na druhém místě jsou zákazníci ve věku 18 – 29.

**Tabulka 10 Průměrný věk zákazníků kupujících ŠKODA Citigo**

	<b>počet odpovědí</b>	<b>počet odpovědí v %</b>
<b>a. 18 - 29 let</b>	11	22%
<b>b. 30 - 39 let</b>	9	18%
<b>c. 40 - 49 let</b>	6	12%
<b>d. 50 - 59 let</b>	20	40%
<b>e. 60 let a více</b>	4	8%

Zdroj: Výsledky kvantitativního dotazování. Vlastní zpracování. 2013

Dle názoru dotázaných dealerů zákazníkům podoba vozu v reálném prostředí odpovídala vyobrazení na komunikačních materiálech. Jejich pohled na vůz tedy marketingovou komunikací, nebyl zkreslen.



**Tabulka 11 Vyobrazení modelu ŠKODA Citi,go v komunikačních materiálech**

	<b>počet odpovědí</b>	<b>počet odpovědí v %</b>
<b>a. ano</b>	44	88%
<b>b. ne</b>	16	12%

Zdroj: Výsledky kvantitativního dotazování. Vlastní zpracování. 2013

### **Analýza dotazníkových šetření**

Kampaň spontánně zaznamenala téměř polovina respondentů. Na druhém místě se umístila konkurenční značka Hyundai s 19%. Lze tedy konstatovat, že komunikace ŠKODA Citigo a její vnímání je výrazně vyšší než u konkurence.

Zákazníci odpovídali definované cílové skupině před zahájením prodeje. Dle dealerského průzkumu kupují nejvíce model ŠKODA Citigo zákazníci ve věku 50 – 59 let.

Nejefektivnějším nástrojem zvoleného komunikačního mixu byla kooperace s rádiem Impuls. Což odpovídá zamýšlenému záměru při sestavování marketingového mixu, kdy tento nástroj měl oslovit starší cílovou skupinu.

Jak průzkum agentury StemMark, tak průzkum mezi vybranými dealery se shodoval v zjištění, že většina respondentů si pamatovala vůz a jeho barvu. Je tedy možné konstatovat, že vyobrazení produktu na komunikačních materiálech bylo správně zvoleno.

Kampaň jako taková cílovou skupinu nezaujala. Mezinárodně připravené televizní spoty k adaptaci pro jednotlivé trhy představovaly vlastnosti nového produktu formou příběhů, které byly hlavním nositelem sdělení kampaně. Televizní spoty měly vyvolat emoce a pozitivní vztah k produktu. Venkovní a printové motivy měly fungovat jako doplňující materiály k televizním spotům, tudíž postrádaly nosné sdělení kampaně.

Autorka se domnívá, že nižší úroveň zaujetí kampaní je způsobena chybějící televizní komunikací, která zapříčinila nepochopení kampaně vzhledem k tomu, že nebyla schopná zprostředkovat nosné sdělení kampaně

Na vybraných materiálech byla komunikována měsíční splátka, ale protože se jednalo o zanedbatelnou část komunikačních materiálů, byla tato informace téměř

nezaznamenána. Cílová skupina dle dealerského průzkumu preferovala platbu v hotovosti či převodem z bankovního účtu. Informace o celkové ceně na komunikačních materiálech zcela chyběla. Tento fakt dle dealerského průzkumu se projevil tak, že prvotní požadovanou informací zákazníků od dealerů byla celková cena produktu.

Kooperace s rádiem Impuls ve formě soutěže o patnáct vozů ŠKODA Citigo byla nástrojem, který nejvíce zaujal. Je možné se domnívat, že úspěšnost soutěže byla na základě své velikosti výhry v tomto tradičním médiu nevídaná, díky tomu vytvářela mnoho emocí, které se projeví ve větším zásahu tohoto komunikačního nástroje.

Druhým a třetím tradičním médiem, které nejvíce respondenty zaujalo, byly venkovní plochy (bigboardy, billboardy a osvětlené vitríny). Je možné se domnívat, že tento výsledek je důsledkem viditelnosti tohoto media kdy jeho zásah odpovídá vynaloženým finančním prostředkům.

Z průzkumu bylo zjištěno, že internetovou kampaň zaznamenalo 30% respondentů. ŠKODA Auto nesledovala počty prokliků (click through rate) na internetové bannery, které vedly na webovou prezentaci produktu, tudíž není možné interpretovat reálný efekt kampaně.

Z ambientních médií nejvíce respondenty zaujalo vystavení vozu v nákupních centrech. Tento fakt potvrzuje, že kampaň nepřenášela prostřednictvím tradičních médií dostatek informací o produktu a veřejnost přivítala možnost získat více informací a také osobních zkušeností s produktem v místech, která často navštěvují. Tento nástroj byl silným emotivním prvkem v celé kampani společně se soutěží rádia Impuls.

## **7 NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ K NÁPRAVĚ ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTATKŮ V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI**

Česká republika byla prvním trhem, kde byl model vozu ŠKODA Citigo uveden na trh. Bylo to v listopadu 2011, tedy o půl roku dříve než v ostatních evropských zemích. Následkem toho muselo marketingové oddělení čelit ne zcela ideální situaci při zavádění nového modelu na trh, a to absencí důležitých nástrojů marketingové komunikace, jako jsou televizní spoty, formáty tiskových inzercí, či internetových bannerů. Tiskové inzerce a internetové bannery se tedy museli ve velmi krátkém čase připravit, což z hlediska kreativní myšlenky a realizace mělo své důsledky. Implementace jen některých kampaňových materiálů, které byly připraveny, postrádala kontext a veřejnost nepochopila význam sdělení kampaně.

Proto je vhodné doporučit, aby se sjednotilo strategické plánování zavádění nových produktů na jednotlivé trhy společně se strategickým plánem tvorby mezinárodních marketingových konceptů pro následnou adaptaci na jednotlivých trzích.

Dále se autorka domnívá, že mezinárodně připravena kampaň, která bez použití všech jejích prvků není pro zákazníky pochopitelná, je správné řešení. Ne všechny importérské trhy, resp. jednotlivá marketingová oddělení, mají finance na spuštění kompletně integrované kampaně s televizními spoty (mediální prostor pro tento marketingový nástroj bývá jednou z nejvyšších položek v mediálním mixu.) atd. Autorka tedy navrhuje vytváření více flexibilní kampaně, kdy i jednotlivé prvky, dokážou přenést sdělení kampaně a nejsou na sebe tak pevně vázány.

Marketingové oddělení ŠKODA Auto v České republice si uvědomovalo, že k zavádění nového modelu na trh bude mít k dispozici omezené množství komunikačních materiálů. Byla zahájena práce na vytvoření chybějících materiálů pro český trh, které byly součástí plánovaného mediálního mixu. Vytvořené materiály byly použity v marketingovém mixu.

Autorka se domnívá, že v tomto procesu chyběl jeden zásadní krok. Tím krokem je otestování připraveného komunikačního mixu na cílové skupině potenciálních zákazníků, ještě před spuštěním celé kampaně. Toto testování bývá realizováno prostřednictvím agentur zabývajících se marketingovým výzkumem, např. Millward Brown. Výsledkem testování jsou informace pro zadavatele (v tomto případě tedy ŠKODA Auto) o ověření účinnosti připravované kampaně. Jedná se sice o další finanční výdaj, ale na základě informací zjištěných z otestování, je možné připravené

materiály, které se zdají nejméně účinné upravit tak, aby se staly plnohodnotným nástrojem komunikace. Tím je dán předpoklad zvýšení efektivity celé kampaně. Pokud by tento zásadní krok při přípravě kampaně nového modelu ŠKODA Citigo na českém trhu byl realizován, je na místě oprávněná domněnka, že kampaň by mohla být více účinná.

Hlavní sdělení kampaně pro český trh „*Život v pohybu*“ sice vychází z každodenní potřeby lidí, ale slogan jako takový bez uvedení ceny, nebyl dostatečně informativní, což potvrdil výzkum, kdy zákazníci postrádali cenu produktu která je v tomto segmentu jedním z hlavních rozhodovacích faktorů pro koupi vozu.

Jako slabé místo analyzované kampaně, vidí autorka v práci se získanými kontakty z realizovaných promo akcí na podporu prodeje. Cílem kampaň postrádala sledování práce s kontakty, které zanechali potencionální zákazníci, kteří projeví zájem o testovací jízdu s novým modelem. Promo akce byly realizovány v obchodních centrech a před vybranými prodejny Tesco a Kaufland a prostřednictvím flotily vozů ŠKODA Citigo pod záštitou rádia Impuls. Na těchto třech akcích měli zájemci o testovací jízdu možnost vyplnit kontaktní kartu, která byla předána jednotlivým dealerům v dané lokalitě. Dealeři měli tyto zákazníky kontaktovat a domluvit přesný termín realizace testovací jízdy.

U flotily vozů ŠKODA Citigo pod záštitou rádia Impuls nevznikla žádná zpráva o počtu těchto získaných kontaktů, které byly předány na dealery. Nebylo tedy možné sledovat práci s kontakty. Identická situace byla u promo akcí v obchodních centrech.

Pouze v rámci promo akcí před vybranými prodejny Tesco a Kaufland existuje nahlášený počet 5 245 získaných kontaktů, který ale není centrálně evidovaný. Z tohoto důvodu ani u těchto kontaktů, není možné sledovat kolik z nich uskutečnilo testovací jízdu, či na základě pozitivní zkušenosti s vozem během testovací jízdy a získaných informací od dealera, si dokonce vůz koupilo. Dealerům nebyla dána povinnost evidovat kontakty do centrálního systému a následně dokládat práci se získanými kontakty (např. zaslání poděkování za testovací jízdu, zasílání elektronických direct mailů s akčními nabídkami, pozvání na eventové akce dealera apod.). Je tedy oprávněné tvrdit, že oddělení marketingu nenastavilo pravidla pro realizaci promo akcí tak, aby byl maximálně využit potenciál tohoto komunikačního nástroje.

Dalším nástrojem, který nebyl monitorován, byly internetové bannery, ačkoliv pro monitorování internetových kampaní existuje celá řada nástrojů.

Prvořadě u banneru mohli být sledovány počty prokliků (CTR). Pokud je CTR pod průměrem banneru na stránce kde je zobrazen, je chyba v kreativě banneru a může se tak banner optimalizovat k dosažení lepšího CTR, což vede ke větší efektivnosti respektive ke snížení nákladů na kampaň. Například Google má obchodní model nastaven na logice, čím lepší CTR tím je mediální prostor levnější, neboť je pak banner považován za užitečný pro uživatele google vyhledavače. Dále by autorka navrhovala sledování jestli internetová stránka na kterou odkazovaly bannery byla správně připravena. Pomoci google analytics (statistický program) je možné vyhodnotit co na internetové stránce uživatelé zajímalo, co postrádal nebo kdy ze stránky odchází.

Jako další návrh na zlepšení by tedy autorka navrhla sledování jednotlivých marketingových nástrojů, aby tak mohlo dojít k jejich lepšímu vyhodnocení. Respektive jaký nástroj byl nejefektivnější nejen kvantitativním ale i kvalitativním rozměrem, což by přispělo k její optimalizaci a k lepšímu nastavení budoucích kampaní.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo analyzovat konkrétní případ marketingové komunikace. Zvolena byla marketingové komunikace při zavádění nového modelu ŠKODA Citigo na český trh.

Teoretická část diplomové práce určuje důležitost sociální komunikace pro manažery. Věnuje se významu, hlavním úkolům a cílům marketingu jako jednoho z důležitých nástrojů managementu. Dále se věnuje jednotlivým poznatkům marketingové komunikace, komunikačnímu mixu a vlivu jednotlivých fází životního cyklu produktu na tento mix. V poslední kapitole teoretické části je kladen důraz na problematiku efektivity komunikace a hlavní překážky naplnění marketingových záměrů.

Praktická část diplomové práce se zabývá analýzou konkrétního případu adaptace marketingové komunikace firmy ŠKODA Auto na českém trhu. Nejprve charakterizuje automobilový trh v České republice, postavení ŠKODA Auto na tomto trhu a filosofii firmy, z které vychází při své strategii. Poté představuje produkt ŠKODA Citigo, segment trhu do kterého patří, konkurenty a cílové skupiny zákazníků, pro které je tento model vozu určen. Na základě seznámení se s těmito důležitými informacemi pro vymezení rámce trhu a představě o produktu, který byl předmětem adaptace je popsána zvolená marketingová strategie a taktika v procesu zavádění zmiňovaného modelu vozu na český trh. Jsou vyhodnoceny výsledky dvou kvantitativních sociologických průzkumů. První se zabýval analýzou komunikačního mixu a jeho jednotlivých nástrojů, které byly použity pro podporu zavedení nového modelu. Druhý se zabýval zaváděcí kampaní ŠKODA Citigo z pohledu dealerské sítě ŠKODA Auto v České republice. V závěrečné části diplomové práce jsou navrhována opatření k nápravě zjištěných nedostatků.

ŠKODA Auto je již několik let velice silnou značkou na českém trhu, která má významné postavení lídra na automobilovém trhu. Je to dáno nejen dlouhodobou historií, ale hlavně tento fakt potvrzují nejvyšší prodejní výsledky firmy. Je ale velice důležité, aby ŠKODA Auto nespolehala na tuto silnou pozici, o kterou velice agresivně usilují konkurenční značky, např. automobilka Hyundai.

Proto marketingové kampaně pro zavádění nových modelů na trh jsou velice podstatným nástrojem pro zachování a posílení pozice ŠKODA Auto nejen na českém, ale i mezinárodním automobilovém trhu. Tyto kampaně by měly být mezinárodním

marketingem připraveny pro jednotlivé trhy tak, aby působily jednotně a aby jejich adaptace bylo možné použít pro jednotlivé trhy s co největším omezením případných negativních vlivů.

Největší potíže v procesu zavádění nového modelu ŠKODA Citigo na český trh musely být překonávány z důvodu změny rozhodnutí o předsunutí termínu pro zavedení nového modelu ŠKODA Citigo na český trh. Předsunutí zavedení na trh o půl roku dříve zapříčinilo, že mezinárodní komunikační koncept nebyl připraven pro adaptaci pro český trh.

Marketingové oddělení ŠKODA Auto muselo na českém trhu vytvořit koncept, který plně nekorespondoval s konceptem mezinárodním. Nejen že marketingové nástroje nebyly kompletní a efektivita kampaně tak byla snížena, ale zároveň také proto, že došlo k roztržité komunikaci zavádění nového modelu, kde komunikace na českém trhu se lišila od komunikace ostatních importérských trhů. Nejen z důvodu odlišných významů sloganů, ale také použitých marketingových nástrojů.

Diplomová práce je pro autorku v teoretické části velkým přínosem v hlubším poznání teoretických poznatků z oblasti marketingu. A to díky práci s počtem odborné literatury zabývajícím se touto tematikou, odkud byly čerpány informace pro vytvoření teoretické části diplomové práce. V rámci studia marketingových předmětů magisterského studia byla vždy probírána látka s užším zaměřením např. na jednotlivé nástroje marketingového mixu. Tato práce se však snaží pojmout komplexní pohled na marketingovou komunikaci.

V praktické části je pro autorku přínosem, vzhledem k jejímu pracovnímu zaměření, výsledek propojení dotazníkového šetření pro zjištění zásahu aplikovaného marketingového mixu na český trh z pohledu potencionálních zákazníků s výsledkem propojení pohledu vybraných dealerů ŠKODA Auto, kteří se osobně s potencionálními zákazníky o koupi vozu ŠKODA Citigo setkali. Dealeři tak mohou podat velice hodnotnou zpětnou vazbu na proces zavádění nového produktu na trh, kterou marketingové oddělení ŠKODA Auto velice podceňuje a aktivně ji nezjišťuje.

Autorka věří, že diplomová práce neměla pouze přínos pro ni, ale bude mít přínos pro širokou veřejnost a studenty, kteří se budou zabývat problematikou marketingových kampaní.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada, 2007, 800 s. ISBN: 978-80-247-1407-3.

BÁRTA, Vladimír, PÁTÍK, Ladislav a POSTLER Milan. *Retail marketing*. Praha: Managemnet Press 2009. 326 s. ISBN: 978-80-7261-207-9.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN: 978-80-247-1535-3.

HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 2012, 256 s. ISBN: 978-80-247-3779-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 2012, 313 s. ISBN: 978-80-247-4209-0

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008, 272 s. ISBN: 978-80-247-2690-8.

JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada, 2008, 284 s. ISBN: 978-80-247-2724-0.

JIŘINCOVÁ, Božena. *Efektivní komunikace pro manažery*. Praha: Grada, 2010, 144 s. ISBN: 978-80-247-1708-1



JURÁŠKOVÁ, Olga a HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. Grada: Praha, 2012, 272 s. ISBN: 978-80.247-4354-7.

KELLNER, Kevin Lane a KOTLER Philip, *Marketing Management*. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN: 978-80-247-1359-5.

KHELEROVÁ, Vladimíra. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. Praha: Grada, 2010, 144 s. ISBN: 978-80-247-3566-5.

KISLINGEROVÁ, Eva a NOVÝ Ivan a kol., *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2005, 422 s. ISBN: 80-7179-847-9.

KARLÍČEK, Miroslav a kol. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013, 256 s. ISBN: 978-80-247-4208-3.

KARLÍČEK, Miroslav a KRÁL Petr. *Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011, 213. s. ISBN: 978-80-247-3541-2.

KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN: 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN: 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007 a, 1041 s. ISBN: 978-80-247-1545-2.

JURÁŠKOVÁ, Olga a HORŇÁK Pavel a kol. *Velký slovník marketingových komunikací*. Grada: Praha, 2012 272 s. ISBN: 978-80-247-4354-7.

KOTLER, Philip a TRIAS DE BES, Fernando. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Praha: Grada, 2005, 200 s. ISBN: 80-247-0921-X

KOUDELKA Jan a VÁVRA Oldřich. *Marketing: Principy a nástroje*. Praha: Vysoká škola ekonomie a management, 2007, 257s. ISBN: 978-80-86730-19-6.

KOZEL, Roman a kol., *Marketingové metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN: 978-80-247-3527-6.

KUMAR, Nirmalya. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada, 2008, 236 s. ISBN: 978-80-247-2439-3.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. Praha: Grada, 2009, 196 s. ISBN: 978-80-247-2986-2.

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada, 2010, 328 s. ISBN: 978-80-247-2339-6.

MONZEL, Monika. *99 tipů pro úspěšnou reklamu*. Grada: Praha, 2009, 200 s. ISBN: 978-80-247-2928-2.

MORISSON, A. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN: 80-85605-90-2.

NOVÝ, Ivan a SYRUNEK, Alois. *Sociologie pro ekonomy a manažery, 2.*, přepracované a rozšířené vydání. 54. s., Praha: Grada, 2006, 288 s. ISBN: 80-247-1705-0.

PAVLICA, Karel a kol. *Versatilní vedení. Dynamická rovnováha manažerských dovedností*. Praha: Management Press, 2010, |ISBN: 978-80-7261-208-6.

PELSMACKER, Patrick de, a kol. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN: 80-247-0254-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ Hana. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010, 320 s. ISBN: 978-80-247-3622-8.

SRPOVÁ, Jitka, a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada, 2010, 432 s. ISBN: 978-80-247-3339-5.

TEMPLAR, Richard. *107 zlatých pravidel úspěšného manažera*. Praha: Grada, 2012, 248 s. ISBN: 978-80-247-4175-5.

VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací – efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008, 322 s. ISBN: 978-80-247-2614-4.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. *Psychologie reklamy*. Praha: Grada, 2012, 328 s. ISBN: 978-80-247-4005-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka a MIKEŠ, Jiří. *Reklama – Jak dělat reklamu*. Grada: Praha 2008, 208 s. ISBN: 978-80-247-3492-7

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Grada: Praha, 2009, s.240. ISBN: 978-80-247-2049-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2010, 504 s. ISBN: 978-80-7400-115-4.

## Seznam použitých internetových zdrojů

American Marketing Association: Resource Library [online]. 2012 [cit. 1. 11. 2012].  
Dostupné z: [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M)

## Seznam použitých ostatních zdrojů

Interní zdroje ŠKODA Auto.

PLEVOVÁ Jana. *Analýza marketingového mixu vybraného produktu ve společnosti Ronal ČR s.r.o.* Mladá Boleslav: ŠKODA Auto Vysoká škola a.s., 2008. 53 s.

RAPÍN, Jan. *Art marketing, PR v kultuře a kulturním průmyslu.* Předmět Public relations v kultuře a showbusinessu. Universita Jana Amose Komenského. letní semestr 2011/2012.

Směrnice evropského parlamentu a rady 2006/114/ES, ze dne 12. prosince 2006 o klamavé a srovnávací reklamě. In: Úřední věstník Evropské unie. 2006.

ŠKODA Auto a.s. Výroční zpráva 2011. Mladá Boleslav, 2012.

Zákon č. 40/1995 Sb., ze dne 9. února 1995 o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů, Česká republika.* 1995.

## SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

### Seznam obrázků

Obrázek 1 Lineární model komunikace .....	12
Obrázek 2 Interakční model komunikace.....	13
Obrázek 3 Transakční model komunikace.....	14
Obrázek 4 Životní cyklus produktu .....	37
Obrázek 5 Ukázka mobilního SMS marketingu .....	42
Obrázek 6 Ukázka produktové propozice .....	47
Obrázek 7 Filosofie ŠKODA Auto.....	59
Obrázek 8 ŠKODA Citigo .....	65
Obrázek 9 Konkurenční vozy .....	70
Obrázek 10 Plán komunikačních aktivit při zavádění ŠKODA Citigo na český trh ..	76

### Seznam grafů

Graf 1 Prodej vozů dle automobilových značek 2012 a 2011 .....	56
Graf 2 Nejprodávanější model osobních vozů v roce 2012/2011 .....	56
Graf 3 Prodej vozů v segmentu mini vozů .....	57

### Seznam tabulek

Tabulka 1 Porovnání celkového trhu osobních vozů leden - červen 2012 a 2011..	54
Tabulka 2 Porovnání celkového trhu osobních vozů červenec - prosinec 2012 a 2011 .....	55
Tabulka 3 Porovnání celkového trhu 2012 a 2011.....	55
Tabulka 4 Podíly na trhu ve třídě mini vozů v období leden až červenec 2011 .....	67
Tabulka 5 Karosářské verze a nabízené typy konkurenčních vozů.....	69
Tabulka 6 Celkové hodnocení kampaně na základě kvantitativního dotazování....	84

Tabulka 7 Informovanost zákazníků .....	86
Tabulka 8 Prvotní požadované informace .....	86
Tabulka 9 Způsob financování při koupi nového vozu .....	88
Tabulka 10 Průměrný věk zákazníků kupujících ŠKODA Citigo .....	88
Tabulka 11 Vyobrazení modelu ŠKODA Citigo v komunikačních materiálech .....	89

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha A – Dotazník po ukončení kampaně ŠKODA Citigo**

**Příloha B – Dotazník pro dealerskou síť ŠKODA Auto**

**Příloha C – Vizualizace vybraných komunikačních nástrojů v rámci kampaně  
ŠKODA Citigo**

# PŘÍLOHY

## Příloha A – Dotazník po ukončení kampaně ŠKODA Citigo

Začátek sběru dat: 9.12.2011 do 23.12.2011.

Metoda: CAPI – dotazování pomocí notebooků

Vzorek: minimálně 500 respondentů

Cílová skupina: řidiči, 20-65 ABC – rozdělené do 3 skupin:

A: 150 respondentů Singles/Couples 20-40,

B: 150 Singles/Couples 41-65 (obě skupiny poměr 60%muži/40% ženy)

C: 200 respondentů Ženy 25-55 s dětmi do 18 let.

### Úvod - rekrutace.

Dobrý den, jmenuji se .....a jsem ze společnosti STEM/MARK, zabývající se průzkumem trhu. V současné době provádíme průzkum, který se týká reklam na automobily. Nebudeme v žádném případě nic nabízet, zajímají nás pouze Vaše názory a zkušenosti.

**Měl(a) byste zájem zúčastnit se tohoto průzkumu?**

**S1. Zúčastnil(a) jste se v posledních 3 měsících nějakého průzkumu trhu?**

- 1 Ano ⇒ **Ukončete**
- 2 Ne

**S2. Pracujete Vy nebo někdo z Vaší rodiny v některém z následujících odvětví?**

- 1 Reklama, public relations ⇒ **Ukončete**
- 2 Marketing, průzkum trhu ⇒ **Ukončete**
- 3 Média (TV, noviny, rádia, časopisy...) ⇒ **Ukončete**
- 4 Šervis, prodej nebo výroba automobilů ⇒ **Ukončete**
- 5 Žádná z uvedených



### **S3. Místo dotazování (537 rozhovorů)**

- 1 Praha
- 2 Středočeský
- 3 Jihočeský
- 4 Plzeňský
- 5 Karlovarský
- 6 Ústecký
- 7 Královéhradecký
- 8 Liberecký
- 9 Pardubický
- 10 Vysočina
- 11 Jihomoravský
- 12 Olomoucký
- 13 Moravskoslezský
- 14 Zlínský

Celá odpověď: .....

#### **S3a Velikost místa bydliště**

1. méně než 1000 obyvatel                   ⇒ ukončete
2. 1 000 - 9 999 obyvatel                   ⇒ ukončete
3. 10 000 - 19 999 obyvatel
4. 20 000 - 99 999 obyvatel
5. 100 000 a více obyvatel

#### **S4. Pohlaví**

1. Muž
2. Žena

**S5. Kolik je Vám let? Do které věkové kategorie byste se zařadil(a)?**

1. Méně než 20 let ⇒ Ukončete
2. 20-24 let
3. 25-40 let
4. 41-55 let
5. 56-65 let
6. 66 a více let ⇒ Ukončete

**S6. Jak byste charakterizoval(a) Vaší domácnost?**

- 1 Jednočlenná domácnost – žiji sám(a)
- 2 Partneři bez dětí
- 3 Rodina nebo jeden rodič s dětmi
- 4 Pár po odchodu dětí
- 5 Žiji s rodiči, na koleji
- 6 Jiné

**S7. Vlastníte řidičský průkaz a řídíte pravidelně nějaký automobil?**

- 1 Ano
- 2 Ne ⇒ Ukončete

**S8. Jaké je Vaše sociální postavení?**

- 1 Student, učeň
- 2 Důchodce – pracující
- 3 Důchodce – nepracující
- 4 Nezaměstnaný ⇒ Ukončete
- 5 V domácnosti (vč. MD)
- 6 Zaměstnanec
- 7 Živnostník, Svobodné povolání, Soukromý zemědělec
- 8 Soukromý podnikatel bez zaměstnanců
- 9 Soukromý podnikatel se zaměstnanci

## **S8A. Jak byste charakterizoval(a) svoji zaměstnaneckou pozici?**

### **Duševní pracovník**

- 1 Odborný duševní pracovník (právník, praktický lékař, účetní, architekt,...)
- 2a Člen představenstva, ředitel velké firmy nad 250 zaměstnanců
- 2b Člen představenstva, ředitel střední a menší firmy do 250 zaměstnanců nebo člen vrcholového vedení
- 3 Střední stupeň vedení
- 4 Státní zaměstnanec
- 5 Úředník
- 6 Jiný duševní pracovník

### **Manuální pracovník**

- 7 Mistr, inspektor (předák apod.)
- 8 Kvalifikovaný manuální pracovník
- 9 Nekvalifikovaný manuální pracovník ⇒ Ukončete
- 10 Jiný manuální pracovník ⇒ Ukončete

## **S9. Jaké je Vaše nejvyšší školní vzdělání?**

- 1 Základní bez vyučení ⇒ Ukončete
- 2 Vyučen bez maturity
- 3 Střední s maturitou
- 4 Vysokoškolské

## Zaznamenání reklamy

**O1. Na které značky automobilů jste viděl(a) v posledních dvou měsících reklamu?**

*Pokyn: Nenapovídejte, nechte respondenta spontánně odpovědět a vyznačte všechny odpovědi.*

- 1 Audi
- 2 BMW
- 3 Citroën
- 4 Dacia
- 5 Fiat
- 6 Ford
- 7 Honda
- 8 Hyundai
- 9 Chevrolet
- 10 Kia
- 11 Mazda
- 12 Mercedes Benz
- 13 Nissan
- 14 Opel
- 15 Peugeot
- 16 Renault
- 17 Seat
- 18 Suzuki
- 19 Škoda
- 20 Toyota
- 21 Volkswagen
- 22 Volvo
- 97 Jiné, vypište.....
  
- 98 Na žádnou

**Filtr: Otázky O2 položte Pokud respondent zmínil(a) značku ŠKODA v ot. O1**

**O2a. Uvedl(a) jste, že jste zaznamenal(a) reklamu na značku nebo nějaký model značky ŠKODA. Můžete mi prosím říci, co si z reklamy pamatujete? Zajímají nás dojmy, nálady, postavy, objekty, slogany, atd.**

*Pokyn: Nenapovídejte, nechte respondenta spontánně odpovědět a vypište doslova všechny jeho odpovědi*

Odpověď: .....

**O2b. Který model značky Škoda reklama propagovala?**

*Programování: rotace názvů*

- 1 Citigo
- 2 Fabia
- 3 Roomster
- 4 Octavia
- 5 Yeti
- 6 Superb
- 7 Společná reklama na více modelů
- 8 Byla to reklama na dealerství, ne na model
- 9 Byla to reklama na Škoda servisy, ne na model
- 10 Byla to reklama na originální náhradní díly, ne na model
- 11 Nevím

**O2c... Zaznamenal(a) jste nějakou další reklamu na značku ŠKODA?**

1. Ano
2. Ne

**Filtr: Otázky O2a2 a O2b2 položte, pokud zaznamenal další reklamu na ŠKODA tj. O2c=1**

**O2a2. Můžete mi prosím říci co si z této další reklamy pamatujete? Zajímají nás opět dojmy, nálady, postavy, objekty, slogany, atd.**

*Pokyn: Nenapovídejte, nechte respondenta spontánně odpovědět a vypište doslova všechny jeho odpovědi*

Odpověď: .....

**O2b2. Který model značky Škoda tato reklama propagovala?**

*Programování: rotace názvů*

- 1 Citigo
- 2 Fabia
- 3 Roomster
- 4 Octavia
- 5 Yeti
- 6 Superb
- 7 Společná reklama na více modelů
- 8 Byla to reklama na dealerství, ne na model
- 9 Byla to reklama na Škoda servisy, ne na model
- 10 Byla to reklama na originální náhradní díly, ne na model
- 11 Nevím

**Filtr: Odpovídají respondenti, kteří neuvedli, že viděli reklamu na Citigo tj. O2b=1 nebo O2B2=1.**

**O3. Člověk si nemusí hned vybavit všechny reklamy. Zaznamenal(a) jste během posledních 2 měsíců nějakou reklamu nebo propagační akci na model Škoda Citigo (čti „sitygou“)?**

1. Ano
2. Ne

**Filtr: Otázky O4, O5 a O6 položte, pokud respondent zaznamenal(a) reklamu na ŠKODA CITIGO tj. je vyznačen kód 1 v ot. O3 nebo O2b=1 nebo O2B2=1.**

**O4. Uvedl(a) jste, že jste zaznamenal(a) v posledních 2 měsících reklamu na model ŠKODA Citigo. Můžete mi prosím říci, kde jste reklamu viděl(a) a co si z reklamy pamatujete? Zajímají nás dojmy, nálady, postavy, objekty, slogany, atd. Můžete uvést více reklam i více míst, kde jste se s reklamou setkal(a).**

Co si pamatujete .....

Kde všude jste to viděl(a) .....

Co bylo podle Vás hlavní sdělení této reklamy? Jaká byla její hlavní myšlenka?

.....

**O5. Součástí kampaně byla i nabídka koupě vozu Škoda Citigo na úvěr. Pamatujete si, jaká byla forma komunikace splátky?**

1. Denní splátky ve výši 95 Kč
2. Měsíční splátky ve výši 2 950 Kč
3. Nevím
4. Nepamatuji se na žádnou nabídku koupě na splátky

**Filtr: Odpovídají všichni**

#### **Mediální ukázky**

**O8. Nyní Vám budu ukazovat různé reklamy z kampaně ŠKODA Citigo. Vy mi prosím pro každou z nich řekněte, zda jste ji během posledních dvou měsíců viděl(a) nebo ne a jak se Vám předložená ukázka líbí, jak Vás zaujala?**

O8A

- 1 Viděl(a)
- 2 Neviděl(a)

O8B

- |                   |   |   |   |   |   |
|-------------------|---|---|---|---|---|
| a) Zajímavý nápad | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Líbí se mi     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

1. Určitě ano
2. Spíše ano
3. ani ano, ani ne
4. Spíše ne
5. Určitě ne

1. Vystavený automobil v obchodních centrech

2. Soutěž na rádiu impuls „Haló tady Impulsovi ...“ – soutěž o 15 vozů Škoda Citigo
3. Předváděcí akce před nákupními centry (Kaufland, Tesco, Interspar)
4. Flotila impuls – předváděcí akce ve spolupráci s rádiem Impuls
5. Časopisy
  - a. Výřez titulní strany
  - b. Pruh přes dvoustranu
  - c. Celostrana
  - d. Redakční články
  - e. Magazín 100+1 Nejkrásnější města
  - f. Pruh na titulní straně
  - g. Inzerát v Kaufland letáku - pozvánka na „roadshow“
6. Přestupní tunel v pražském metru
7. Bigboardy, velkoplošné plakáty
8. Podsvětlené vitríny
9. Internet
10. Pokladní pásy v supermarketech

**O8C. Která tři média z předchozích ukázek Vás zaujala nejvíce?**

1. Vystavený automobil v obchodních centrech
2. Soutěž na rádiu impuls „Haló tady Impulsovi ...“
3. Předváděcí akce před nákupními centry (Kaufland, Tesco, Interspar)
4. Flotila impuls – předváděcí akce ve spolupráci s rádiem Impuls
5. Časopisy
  - a. Výřez titulní stran
  - b. Pruh přes dvoustranu
  - c. Celostrana
  - d. Redakční články
  - e. Magazín 100+1 Nejkrásnější města“
  - f. Pruh na titulní straně
  - g. Inzerát v Kaufland letáku pozvánka na „roadshow“
6. Přestupní tunel v pražském metru
7. Bigboardy, velkoplošné plakáty
8. Podsvětlené vitríny
9. Internet





**O11b. Co konkrétně se Vám na této reklamě nelíbilo? A co ještě?**

*Pokyn: Vypište doslova*

.....

**Filtr: Otázku O12 položte, pokud respondent dotazovaně zaznamenal reklamu na ŠKODA Citigo tj. je vyznačen kód 1 v ot. O3 nebo O2b=1 nebo O2B2=1.**

**O12. Podnikl(a) jste nějaké další kroky, reagoval(a) jste nějak po zaznamenání této reklamní kampaně?**

1. Koupil(a), objednal(a) jsem si tento vůz
2. Vyhledal(a) jsem více informací na internetu
3. Kontaktoval(a) / navštívil(a) jsem dealera
4. Bavit(a) jsem se o novém vozu se známými
5. Objednal(a) jsem si zkušební jízdu, vyzkoušel(a) jsem jej
6. Objednal (a) jsem si katalog
7. Objednal(a) jsem si zasílání novinek na e-mail („e-newsletter“)
8. Jiné, (VYPIŠTE):.....
9. Ne, nic jsem neudělal(a)
10. Nevím, nevzpomínám si

**Filtr: O82a,b,c položte těm, kteří zaznamenali soutěž na rádiu (O8.2A=viděl)**

**O82a. Uvedl(a) jste, že jste zaznamenal(a) soutěž na rádiu Impuls o 15 vozů Škoda Citigo. Zúčastnil(a) jste se této soutěže?**

- 1 Ano
- 2 Ne

**O82b. Máte nějaké připomínky, náměty, poznámky k této soutěži? Nejprve pozitivní**

.....

**O82c. A nyní negativní**

.....

**Filtr: O84a,b,c položte těm, kteří zaznamenali flotilu (O8.4A=viděl)**

**O84a. Uvedl(a) jste, že jste zaznamenal(a) předváděcí akci s flotilou aut Citigo. Zúčastnil(a) jste se této předváděcí akce?**

- 1 Ano
- 2 Ne

**O84b. Máte nějaké připomínky, náměty, poznámky k této akci? Nejprve pozitivní**

**O84c. A nyní negativní**

**Filtr: Odpovídají všichni**

**Hodnocení nabídky produktu**

**O13. Jak byste celkově hodnotil(a) vůz Škoda Citigo, který byl v reklamách představen?**

1. Vynikající
2. Velmi dobrý
3. Dobrý
4. Vcelku dobrý
5. Ani dobrý ani špatný
6. Špatný
7. Velmi špatný

**O14. Za jakou cenu se podle Vás prodává základní model Škoda Citigo?**

1. Méně než 159 900 Kč
2. 160 000 – 169 900 Kč
3. 170 000 – 179 900 Kč
4. 180 000 – 189 900 Kč
5. 190 000 – 199 900 Kč
6. 200 000 Kč +
7. Nevím

**O15. Vyzkoušel(a) jste již model Škoda Citigo, měl(a) jste možnost se v něm svést?**

1. ano
2. ne

**FILTR: O15b pokud ne v O15 (O15=2)**

**O15b. Láká Vás tento model k vyzkoušení?**

1. Rozhodně ano
2. Spíše ano
3. Ani ano, ani ne
4. Spíše ne
5. Rozhodně ne

**Filtr: Odpovídají všichni**

**O16a. Uvažujete o koupi nového vozu jakékoliv značky v nejbližším roce?**

1. Ano, už jsem rozhodnutý
2. Pravděpodobně ano
3. Nejsem si jist, nevím
4. Pravděpodobně ne
5. Určitě ne

**FILTR: Otázku O16b položte, pokud respondent uvažuje o koupi auta v následujících 12 měsících tj. O16a=1 nebo 2**

**O16b. Do jaké míry by to mohl být vůz ŠKODA Citigo?**

1. Určitě ano
2. Pravděpodobně ano
3. Nejsem si jist(a), nevím
4. Pravděpodobně ne
5. Určitě ne

**Filtr: Odpovídají všichni**

**O17. Škoda Citigo se nabízí i formou koupě na úvěr. Denní splátka úvěru je 95 Kč. Jak je pro Vás lákavá nabídka nového auta za 95Kč denně?**

*Pokyn: Při čtení otázky zdůrazněte podtržený text.*

1. Rozhodně ano
2. Spíše ano
3. Ani ano, ani ne
4. Spíše ne
5. Rozhodně ne

## **Příloha B – Dotazník pro dealerskou síť ŠKODA Auto a.s.**

Vážení obchodní partneři ŠKODA Auto,

obracím se na Vás s prosbou o 10 minut Vašeho času pro vyplnění následujícího dotazníku. Vaše odpovědi mi velice pomohou při zpracování praktické části mé diplomové práce na téma Analýza manažerských postupů a technik v procesu zavádění nového modelu ŠKODA Citigo na český trh. Všechny Vaše odpovědi budou anonymní, nebojte se tedy otevřeně projevit jakýkoliv názor na danou problematiku.

S poděkováním za Váš čas a pečlivě a pravdivě zodpovězené otázky

Lenka Plachá

### **1. Měli zákazníci informace o novém produktu ŠKODA Citigo již při první návštěvě Vašeho dealerství ?**

- a. žádné
- b. základní - název produktu
- c. základní – cena produktu
- d. pokročilé - název produktu a cena, produktové vlastnosti

### **2. Jakou informaci požadovali zákazníci od prodejce jako první ?**

- a. vlastnosti produktu
- b. cena produktu
- c. jiné, (prosím uveďte) .....

**3. Jaký druh financování nejčastěji zákazníci využívali ?**

- a. platba v hotovosti, převodem z bankovního účtu
- b. využití financování od ŠkoFINu

**4. Jaký je průměrný věk zákazníků, kteří nejčastěji kupují Citigo ?**

- a. 18 - 29 let
- b. 30 - 39 let
- c. 40 – 49 let
- d. 50 – 59 let
- e. 60 let a více

**5. Myslíte si, že fungovala vizuální stránka marketingové komunikace?**

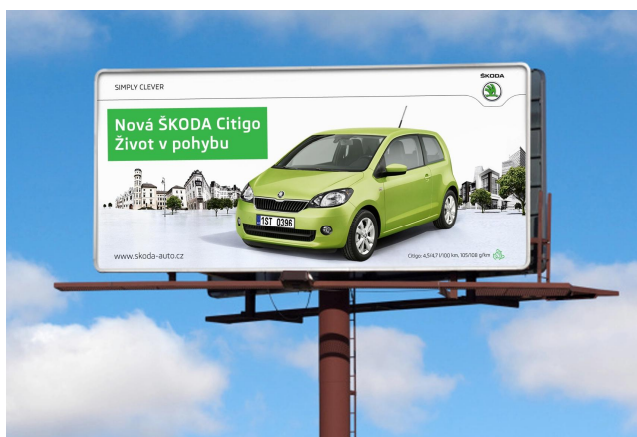
(Zákazníci nebyli zklamáni reálnou podobou vozu, oproti vizualizaci na komunikačních materiálech.)

- a. **ano**
- b. ne

## Příloha C – Vizualizace vybraných komunikačních nástrojů v rámci kampaně ŠKODA Citigo

### Venkovní plochy

#### Billboardy a Bigboardy



#### světlené vitríny



#### Muzeum hlavního města Prahy



#### Pražské metro





# Tisková inzerce

SIMPLY CLEVER

ŠKODA

**Nová ŠKODA Citigo**  
Život v pohybu





Nová ŠKODA Citigo je ideálním partnerem pro občasná každodenní povolenství i prakticky nepodstatným náexy do města i nů. V ní se můžete pohodlně a bezpečně pohybovat, ať už v městě, na předměstí, v přírodě, jak v zimě, tak v létě. ŠKODA Citigo je ideálním partnerem pro občasná každodenní povolenství i prakticky nepodstatným náexy do města i nů. V ní se můžete pohodlně a bezpečně pohybovat, ať už v městě, na předměstí, v přírodě, jak v zimě, tak v létě. ŠKODA Citigo je ideálním partnerem pro občasná každodenní povolenství i prakticky nepodstatným náexy do města i nů. V ní se můžete pohodlně a bezpečně pohybovat, ať už v městě, na předměstí, v přírodě, jak v zimě, tak v létě.

**SVET MOTORU**

**Rekord!**

Do nové Hondy jsme nacpali 17 dívek

**A navíc Citigo pod lupou**

22 Kč

Jaký je nový tiskáček?  
Co značí ploché křivky na brzdech?

Našli jsme dvě chyby, výrobce slibuje nápravu

Jak řídí Lenka Filipová

Chrysler Crono Srovnávací test Toyota Auris

**Kola kolem stáčení tachometru: Kdo se chce přiznat?**



**V roce 2012**

*naším*





## Obchodní centra





## Fashion for Kids 2011



## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Lenka Plachá**

**Obor: Sociální a mediální komunikace**

**Forma studia: Kombinované studium**

**Název práce: Analýza manažerských postupů a technik v procesu zavádění  
nového modelu ŠKODA Citigo na český trh**

**Rok: 2013**

**Počet stran textu bez příloh: 104**

**Celkový počet stran příloh: 20**

**Počet titulů použitých zdrojů: 37**

**Počet internetových zdrojů: 1**

**Počet ostatních zdrojů: 5**

**Vedoucí práce: PhDr. Valerij Šulc, CSc.**