

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Marketingová komunikace

Bc. Tereza Pilařová

© 2023 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Tereza Pilařová

Podnikání a administrativa

Název práce

Marketingová komunikace

Název anglicky

Marketing Communication

Cíle práce

Cílem práce je návrh komunikační strategie vybrané společnosti.

Díličím cílem diplomové práce je analýza současného stavu složek marketingové komunikace ve vybraném podniku, analýza konkurentů a následné shrnutí zjištěných výsledků z provedených šetření.

Metodika

Práce bude vypracována v níže uvedených postupových krocích za využití vědeckých metod.

1. Formulace cíle a metodiky práce.
2. Syntéza výchozí znalostní báze.
3. Analýza společnosti, konkurence a zákazníků.
4. Výzkum značky.
5. Agregace získaných poznatků, komparace.
6. Návrh komunikační strategie.
7. Formální dokončení práce.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

marketing, marketingová komunikace, komunikační strategie, situační analýza, marketingový mix, komunikační mix

Doporučené zdroje informací

KARLÍČEK, M. – KRÁL, P. *Marketingová komunikace : jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 978-80-247-0513-2

KOTLER, P. – KELLER, K L. – JUPPA, T. – MACHEK, M. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

PELSMACKER, P D. – GEUENS, M. – BERGH, J V D. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

PŘÍKRYLOVÁ, J. – JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Lucie Kvasničková Stanislavská, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 23. 1. 2023

doc. Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 22. 2. 2023

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 28. 03. 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Marketingová komunikace" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucí diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 29. 3. 2023

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Lucii Kvasničkové Stanislavské, Ph.D. za odbornou pomoc, rady, podněty a vstřícný přístup během zpracování této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala společnosti Volkswagen Financial Services za poskytnutí informací a cenných rad, které mi umožnily zpracovat kapitolu vlastní práce.

Marketingová komunikace

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá marketingovou komunikací vybrané společnosti. Cílem diplomové práce je vytvoření návrhu komunikační strategie vybrané společnosti. Dílčím cílem práce je provedení analýzy současného stavu složek marketingové komunikace, analýzy konkurentů a následné shrnutí zjištěných výsledků z provedených šetření.

Teoretická východiska se věnují marketingové komunikaci a jsou zpracována prostřednictvím analýzy dokumentů odborné literatury. Vlastní práce je zaměřena na analýzu společnosti a její vnější a vnitřní okolí, zákazníky, marketingový mix a současné složky marketingové komunikace. Součástí vnějšího a vnitřního prostředí je zpracování PEST analýzy, analýzy konkurentů a zdrojů. K vyhodnocení celého prostředí je využita SWOT analýza. V rámci vlastní práce jsou také analyzovány a vyhodnoceny výzkumy image značky vybrané organizace. Na závěr je provedeno hodnocení získaných poznatků z analytické a výzkumné části práce, dle kterého je vytvořen návrh komunikační strategie. Výsledky analýz a výzkumu ukazují, že díky své pozici na trhu má organizace mnoho příležitostí, jak zaujmout nové zákazníky. Znalost značky je však v porovnání s konkurencí nízká. Doplnění dalších prostředků marketingové komunikace může společnosti pomoci k větší znalosti značky a spokojenosti potencionálních i stávajících zákazníků. Návrh komunikační strategie je doplněn o doporučený rozpočet a harmonogram.

Klíčová slova: marketing, marketingová komunikace, komunikační strategie, situační analýza, marketingový mix, komunikační mix

Marketing Communication

Abstract

This diploma thesis deals with the marketing communication of a selected company. The aim of this thesis is to create a proposal for the communication strategy of the selected company. The partial goal of this thesis is to perform an analysis of the current state of the marketing communication components, analyze competitors and subsequently summarize the results of the conducted investigations.

The theoretical foundation is devoted to marketing communication and is elaborated through the analysis of professional literature documents. The practical part of the thesis is focused on analysis of the company and its external and internal environment, customers, marketing mix and current components of marketing communication. The part of the external and internal environment of the company is the processing of PEST analysis, analysis of competitors and resources. A SWOT analysis is used to evaluate the entire environment. As part of the thesis practical part, brand image of the selected organization is also analyzed and evaluated. At the end, an evaluation of the knowledge obtained from the analytical and research part of the thesis is carried out, according to which the communication strategy proposal is created. The results of the analysis and research show that due to its market position, the organization has many opportunities to attract new customers. However, brand awareness is low compared to competitors. Complementing other means of the marketing communication can help the company to increase brand awareness and satisfaction of potential and existing customers. The draft communication strategy is supplemented by a recommended budget and schedule.

Keywords: marketing, marketing communication, communication strategy, situation analysis, marketing mix, communication mix

Obsah

1 Úvod	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická východiska	14
3.1 Podstata marketingu	14
3.1.1 Definice marketingu	14
3.2 Tvorba komunikační strategie.....	15
3.3 Situační analýza	17
3.3.1 Analýza vnějšího prostředí	18
3.3.2 Analýza vnitřního prostředí	22
3.3.3 SWOT analýza.....	23
3.4 STP proces	25
3.4.1 Segmentace	25
3.4.2 Targeting.....	25
3.4.3 Positioning	26
3.5 Analýza marketingového mixu	26
3.5.1 Produkt.....	28
3.5.2 Cena	31
3.5.3 Distribuce.....	32
3.5.4 Komunikace	33
3.6 Analýza komunikačního mixu	34
3.6.1 Reklama	36
3.6.2 Podpora prodeje	36
3.6.3 Přímý marketing	37
3.6.4 Public relations	37
3.6.5 Osobní prodej.....	38
3.6.6 Online marketing	39
3.6.7 Event marketing.....	40
3.6.8 Sponzoring.....	40
3.7 Rozpočet.....	41
4 Vlastní práce	43
4.1 Představení organizace.....	43
4.2 Situační analýza	43
4.2.1 Analýza vnějšího prostředí	44
4.2.2 Analýza vnitřního prostředí	52

4.3	Analýza zákazníků	56
4.4	Analýza marketingového mixu	57
4.4.1	Produkt	57
4.4.2	Cena	59
4.4.3	Distribuce	60
4.4.4	Komunikace	60
4.5	Analýza komunikačního mixu.....	60
4.5.1	Reklama	60
4.5.2	Podpora prodeje	62
4.5.3	Přímý marketing.....	62
4.5.4	Public relations.....	62
4.5.5	Osobní prodej.....	63
4.5.6	Online marketing.....	63
4.5.7	Event marketing	71
4.5.8	Sponzoring	72
4.6	SWOT analýza	73
4.7	Výzkum image značky	76
4.7.1	Analýza výzkumu image značky z roku 2021	76
4.7.2	Výsledky výzkumu image značky z roku 2022	78
5	Hodnocení a diskuse.....	83
5.1	Hodnocení analytické části práce	83
5.2	Hodnocení výzkumné části práce.....	85
5.3	Návrh komunikační strategie.....	86
5.3.1	Reklama	88
5.3.2	Public relations.....	89
5.3.3	Sponzoring	91
5.3.4	Přímý marketing.....	91
5.3.5	Podpora prodeje	92
5.3.6	Online marketing.....	93
5.3.7	Harmonogram	96
5.3.8	Rozpočet.....	97
6	Závěr.....	98
7	Seznam použitých zdrojů.....	100
8	Seznam obrázků, tabulek a zkratk	110
8.1	Seznam obrázků	110
8.2	Seznam tabulek.....	110
8.3	Seznam použitých zkratk.....	111
Přílohy	112	

1 Úvod

V období rozsáhlé nabídky je marketing nedílnou součástí fungování firem. Doba 21. století je velmi dynamická. Dochází k velkému vývoji v oblasti nových technologií. Organizace se také musí vypořádat s příchodem globalizace, která zapříčinila vstup velkého množství konkurence na trh. Společnosti se již musí zaměřit jak na konkurenci domácí, tak i zahraniční.

V globalizovaném světě je nezbytné udržovat neustálý kontakt se stálými či potencionálními zákazníky. Důležitou roli v tomto světě tak zastává marketingová komunikace, která je základem úspěchu fungování firem. Je součástí marketingového mixu, který je nejvíce viditelný. Způsob, jakým firmy komunikují se zákazníky, utváří jejich pozici na trhu. Organizace se mohou pomocí komunikace odlišit od konkurence a efektivně oslovit zákazníky. Zásluhou nových technologií jsou lidé zahlceni nejrůznějšími informacemi. Všechny tyto informace jsou lidé jen stěží schopni vnímat a třídit. Správná komunikace mezi nabízejícím a poptávajícím je tedy nevyhnutelná. Firmy musí neustále hledat nové způsoby komunikace, vnímat nové trendy a sledovat moderní způsoby komunikačních strategií.

Aby organizace mohla sestavit úspěšnou komunikační strategii, musí nejprve provést situační analýzu zaměřenou na vnitřní a vnější prostředí. Situační analýza se skládá z jednotlivých analýz, které jsou potřebné k orientaci společnosti na trhu a následnému zacílení na zákazníky.

Cílem diplomové práce je vytvoření návrhu komunikační strategie vybrané společnosti. Dílčími cíli je provedení analýzy současného stavu složek marketingové komunikace ve vybrané společnosti, analýzy konkurentů a následné shrnutí zjištěných výsledků z provedených šetření. Diplomová práce je rozdělena na tři hlavní části, a to na část teoretických východisek, vlastní práce a hodnocení a diskuse. Teoretická východiska jsou zaměřená na vysvětlení pojmu marketing a na problematiku tvorby komunikační strategie. Vlastní práce se zabývá analýzou organizace, jejího okolí a výzkumem image značky. Část hodnocení a diskuse obsahuje hodnocení analytické a výzkumné části práce a následně návrh komunikační strategie.

Důvodem výběru tématu Marketingová komunikace je především stále rostoucí význam tohoto tématu v moderní době. Budování a rozvíjení vztahů se zákazníky pomocí marketingové komunikace je nekončící proces každé organizace.

2 Cíl práce a metodika

V této kapitole je formulován hlavní a dílčí cíl diplomové práce. Dále kapitola obsahuje podrobný popis metodiky.

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvoření návrhu komunikační strategie vybrané společnosti. Vedle hlavního cíle jsou vymezeny dílčí cíle, které pomáhají k jeho dosažení. Dílčím cílem je provedení analýzy současného stavu složek marketingové komunikace, analýzy konkurentů a následné shrnutí zjištěných výsledků z provedených šetření.

2.2 Metodika

Kapitola teoretická východiska práce byla vypracovaná pomocí literární rešerše odborné literatury zabývající se problematikou marketingové komunikace. Kromě metody deskripce zde byla využita také metoda komparace, kdy byly srovnávány názory autorů dané problematiky. Vlastní práce navazovala na teoretická východiska analýzou dané problematiky ve vybrané firmě. Na závěr bylo provedeno hodnocení získaných poznatků z analytické a výzkumné části práce a vytvořen návrh komunikační strategie.

Vlastní práce zahrnovala představení zkoumané organizace, situační analýzu, analýzu zákazníka, analýzu marketingového mixu a jednotlivých komunikačních složek, SWOT analýzu a analýzu výzkumů image značky. V rámci situační analýzy byla provedena analýza vnějšího a vnitřního prostředí. Vnější prostředí bylo rozděleno na makroprostředí a mikroprostředí dle Jakubíkové (2013). Vnější makroprostředí bylo popsáno pomocí PEST analýzy, která obsahuje faktory politicko-legislativní, ekonomické, sociální, technologické a ekologické. Ve vnějším mikroprostředí byla analyzována konkurence dle vybraných kritérií, která byla zaměřena na porovnání nabídky služeb a produktů, cen, online marketingové komunikace, znalosti a tradic značek na trhu. K analýze vnitřního prostředí byla použita analýza zdrojů. Popsané zdroje byly hmotné, nehmotné, finanční a lidské podle členění Sedláčkové a Buchty (2006). Poté byli hodnoceni zákazníci z hlediska STP procesu. Dále byl také analyzován marketingový a komunikační mix. K následnému celkovému hodnocení vnitřního a vnějšího prostředí byla využita SWOT analýza, jejíž výsledek působí na marketingové aktivity a cíle organizací (Kotler a Keller, 2013).

Sběr primárních dat lze provést prostřednictvím dotazování, pozorování či experimentem (Karlíček a kol., 2018). V rámci primárních dat bylo pro potřeby diplomové práce využito dotazníkové šetření. Sběr dat byl uskutečněn metodou online dotazování a proveden prostřednictvím agentury. Metoda online dotazování se považuje za nejrychlejší a nejlevnější (Karlíček a kol., 2018). CAWI test proběhl 11. 1. – 20. 1. 2022. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 1010 respondentů. Cílovou skupinou byli aktivní řidiči, kteří rozhodují o poskytovateli financování nákupu automobilu a zároveň uvažují o nákupu automobilu v budoucnu. Délka dotazníku byla 20 minut. Cílem výzkumu bylo změřit pozice značek na trhu, spontánní asociaci se značkou vybrané organizace, ověřit zohlednění společnosti při úvaze financování auta, zjistit pozici organizace a jejich subbrandů a porovnat změny s výsledky výzkumu z roku 2021. Byly využity stejné otázky jako ve výzkumu z roku 2021, a tudíž byly výsledky dotazníku z roku 2022 porovnány s výsledky výzkumu z roku 2021.

Na základě agregace získaným poznatků z analýzy společnosti, konkurence, zákazníků a výzkumu image značky byly formulovány návrhy a doporučení komunikační strategie. Návrhy zohledňují také aktuálně nastavené nástroje marketingové komunikace a současnou komunikační strategii společnosti.

3 Teoretická východiska

Teoretická východiska popisují danou problematiku, která je důležitá pro pochopení a zpracování praktické části diplomové práce.

3.1 Podstata marketingu

Tato kapitola se věnuje zejména definicím a vysvětlení pojmu marketing.

3.1.1 Definice marketingu

Mnoho autorů marketing formulují v různých definicích. Kotler a Armstrong (2004) upozorňují, že marketing není pouze věda o prodejních technikách a reklamě. Cílem marketingu již není jen uskutečnit prodej, ale uspokojit také potřeby zákazníků. V novém pojetí je marketing definován jako „*společenský a manažerský proces, který uspokojuje potřeby a přání jednotlivců či skupin v procesu výroby a směny výrobků a dalších hodnot*“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 30).

V současné době, kdy firmy i zákazníci stojí před širokou nabídkou služeb a výrobků, je klíčové hledání a následné uspokojování přání a potřeb zákazníků. Prostřednictvím marketingu firmy hledají cílové spotřebitele a nejlepší cestu k uspokojování potřeb a přání spotřebitelů tak, aby bylo dosaženo maximální efektivity (Přikrylová a Jahodová, 2010).

Americká marketingová asociace (2017) definuje marketing jako „*činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost*“.

Podle definice českého ekonoma Jaroslava Světlíka (2018, s. 7) je marketing „*proces, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace*“.

Spolu s tím, jak se mění doba, se mění také marketing. Do definic marketingu se tak postupem času dostávají další důležité aspekty. Nejdříve byl marketing chápán jako prostředek, který pomůže uskutečnit prodej. Později je marketing vnímán jako komplexní proces obsahující širokou škálu činností, které pomohou uspokojit potřeby zákazníků a dosáhnout požadovaných zisků firmy. Ačkoli se definice od různých autorů trochu liší, většina se shoduje na tom, že v centru pozornosti je zákazník a jeho potřeby a přání (Kotler a Armstrong, 2004; Přikrylová a Jahodová, 2010; AMA, 2017; Světlík, 2018).

3.2 Tvorba komunikační strategie

Proces tvorby komunikační strategie má v literatuře více podob. Komunikační strategie spadá do strategického marketingového plánu a marketingový plán je součástí strategického plánu firmy (Karlíček a kol., 2016; Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

Proces marketingového a komunikačního plánování se odvíjí od velikosti podniku. Některé menší organizace nemusí vůbec marketingové aktivity plánovat. Naopak větší firmy se složitější organizační strukturou mohou některé činnosti delegovat na komunikační a mediální agentury (Karlíček a kol., 2016). Přenesení některých marketingových aktivit dokáže ušetřit mnoha firmám peníze i čas. Firmy tak mohou zároveň získat objektivní, nezkrácený a nezaujatý pohled zvenčí (Rosenkrancová, 2018).

Obrázek 1: Základní fáze komunikačního plánování



Zdroj: Karlíček a kol. (2016, s.11), vlastní úprava

V první fázi komunikačního plánování je důležitá situační analýza, která pomáhá zmapovat klíčové problémy a situaci na trhu. Do této fáze spadá analýza cílové skupiny a analýza konkurence. Bez analýzy trhu není možné strategicky rozmýšlet. Po situační analýze lze přistoupit ke stanovení komunikačních cílů. Tyto cíle určují, čeho a kdy má být marketingovou komunikací docíleno. Měly by být stanoveny pomocí metody SMART, která definuje cíle jako konkrétní, měřitelné, odsouhlasené, realistické a časově ohraničené. Komunikační strategie následně popisuje způsob, jakým má být stanovených komunikačních cílů dosaženo. Jak bylo výše zmíněno, komunikační strategie spadá do marketingové strategie a musí s ní být taktéž v souladu. Součástí této strategie je rovněž volba marketingového a komunikačního mixu. Poslední fází komunikačního plánování je určení časového harmonogramu a rozpočtu. Samotné formulaci návrhů komunikační strategie tak předchází definování problémů, konkurence, prostředí, cílové skupiny a definování komunikačních cílů (Karlíček a kol., 2016; Přikrylová a Jahodová, 2010).

Obrázek 2: Kroky komunikačního plánu



Zdroj: Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003, s. 49), vlastní úprava

Dle Pelsmackera a kol. (2003) je prvním krokem komunikačního plánu analýza prostředí marketingové komunikace. Z této analýzy následně vyloučí cílová skupina, cíle a úkoly marketingové komunikace. Dalším důležitým krokem je stanovení nástrojů, technik, kanálů a medií, které se využijí k dosažení cílů. Po určení nástrojů a technik se stanoví rozpočet. Na závěr se provede měření efektivity kampaně.

Přístupy k tvorbě komunikačního plánování od Karlíčka a kol. (2016) a Pelsmackera a kol. (2003) jsou si velmi podobné. Oba autoři začínají proces analýzou situace na trhu. Ta je vzhledem k trendům a dnešním rychlým změnám velmi důležitá. Karlíček a kol. (2016) zařazuje do situační analýzy také analýzu cílové skupiny, zatímco Pelsmacker a kol. (2003) vytvořil pro analýzu cílové skupiny samostatný krok. Jako další krok oba autoři uvádějí sestavení komunikačních cílů. Následuje komunikační strategie, která je v rámci podoby od Pelsmackera a kol. (2003) zobrazena jako kombinace nástrojů, technik, kanálů a medií. Kotler a Keller (2013) po formulaci strategie uvádějí jako další kroky procesu formulaci programů, implementaci a nakonec zpětnou vazbu a kontrolu. Konečnou fází je u Karlíčka a kol. (2016) stanovení časového plánu a rozpočtu. Pelsmacker a kol. (2003) fází stanovení

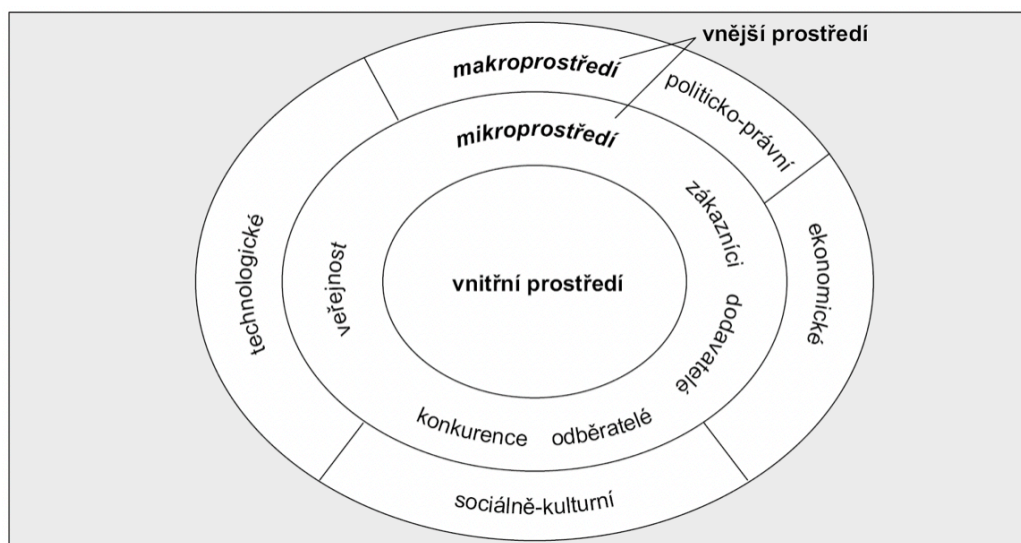
rozpočtu ještě rozšířili o měření výsledků. Proces komunikační strategie bude v diplomové práci ukončen stanovením rozpočtu.

3.3 Situační analýza

Prvním krokem před tvorbou komunikační strategie je situační analýza. Tato analýza zkoumá vnější prostředí (makroprostředí a mikroprostředí) a vnitřní prostřední organizací. Marketingové prostředí se u jednotlivých firem liší v závislosti na činnosti firmy, její vybavenosti nebo v závislosti na trhu, na kterém působí.

V rozdělení vnějšího a vnitřního prostředí existuje mezi autory nejednotnost. Boučková a kol. (2003), Kotler, Jain a Maesincee (2007), Kotler a Armstrong (2004) a další zařazují firemní prostředí do faktorů mikroprostředí. Fotr, Vacík, Souček, Špaček a Hájek (2012) člení firemní prostředí na externí a interní. Externí zahrnuje makroprostředí a mezoprostředí. Interní zahrnuje mikroprostředí.

Obrázek 3: Vnější a vnitřní prostředí firmy



Zdroj: Jakubíková (2013, s. 98)

Jakubíková (2013) člení prostředí na vnější (makroprostředí, mikroprostředí) a vnitřní. V rámci této diplomové práce bude dále použito členění dle Jakubíkové (2013).

Cílem situační analýzy je získat důležité informace k sestavení strategie. Situační analýza je analytickým nástrojem pro zhodnocení minulého stavu, současné situace a budoucího vývoje. V souvislosti s turbulentní dobou a požadavky trhu na rychlé reakce na změny, význam analýzy neustále roste (Boučková a kol., 2003; Horáková, 2003).

Situační analýzu lze členit na 3 části (Jakubíková, 2013):

1. Informační

Tato část obsahuje hodnocení vnitřního prostředí, vnějšího prostředí a konkurenční vlivy v působícím odvětví.

2. Porovnávací

Druhá část využívá k porovnání informací SWOT analýzu, matici SPACE, matici BCG a matici interní-externí.

3. Rozhodovací

Rozhodovací část hodnotí informace získané z analýz a rozhoduje o zanechání či změně současné strategie.

Nástroje používané k vytvoření situační analýzy jsou například PEST analýza, SWOT analýza, Porterův model 5 sil, analýza hodnotového řetězce, Portfolio analýza, analýza zdrojů a další (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

3.3.1 Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí je často prvním krokem v tvorbě situační analýzy. Toto externí okolí působí na firmu z vnějšku. Proto je pro firmu důležitá jeho identifikace a následná reakce. Vnější prostředí se skládá z makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí působí na mikroprostředí prostřednictvím faktorů, které obsahuje. Makroprostředí nelze nebo jen velmi obtížně lze ovlivnit a předvídat. Mikroprostředí však různými aktivitami ovlivnit lze (Jakubíková, 2013; Blažková, 2007).

K analýze **makroprostředí** lze použít PEST analýzu, která se skládá z (Blažková, 2007):

- Politických faktorů

Do politických faktorů se řadí vládní rozhodnutí, ustanovení, nařízení, předpisy EU, ochrana životního prostředí, ochrana spotřebitelů a mnoho dalších.

- Ekonomických faktorů

Mezi ekonomické faktory spadá HDP, inflace, míra nezaměstnanosti, monetární politika, měnové kurzy aj.

- Sociálních faktorů

K těmto faktorům lze zařadit kulturní a demografické faktory, vzdělání, příjmy, životní styl, regionální rozdíly a další.

- Technologických faktorů

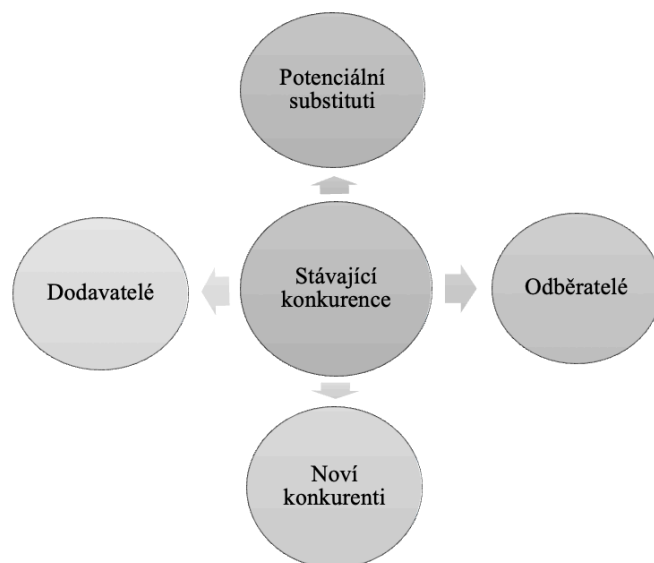
Tyto faktory obsahují trendy v oblasti výzkumu a vývoje. Nové objevy, patenty, nové technologie, internet, průmysl 4.0 atd.

Jakubíková (2013) rozšiřuje analýzu o ekologické a legislativní faktory (PESTEL). Legislativní faktory však mohou spadat pod politické. Kotler a Armstrong (2004) PEST analýzu doplňují o demografické a přírodní prostředí. Blažková (2007) řadí ekologické faktory do politických faktorů a demografické faktory do sociálních faktorů. Podoba PEST analýzy se tedy může dle autorů odlišovat.

Do makroprostředí také spadá světové okolí a jeho vlivy. 21. století se považuje za období velké nestability, se kterou přichází globalizace a neustále zrychlující změny. Organizace v současnosti ovlivňuje příchod nových technologií a s tím související digitalizace, automatizace a robotizace. Rychlý vývoj nových technologií tlačí podniky k inovacím, modernizaci a odlišení se od konkurence. Velkou část dnešní problematiky tvoří i otázky ekologie a ochrany životního prostředí. Veřejnost očekává a vyžaduje angažovanost jednotlivých firem v této oblasti. Zároveň se nesmí zapomenout na potencionální hrozby jako jsou války, epidemie nebo terorismus (Háša, 2016; Hamel a Breen, 2008; IPSOS, 2021).

Součástí **mikroprostředí** jsou zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence a veřejnost. Prostřednictvím správné komunikace podniku s těmito silami dokáže firma vytvářet a udržovat kladný vztah se zákazníky a uspokojovat tak jejich potřeby a přání. Marketingové mikroprostředí lze zhodnotit pomocí Porterova modelu pěti sil (Jakubíková, 2013; Kotler a Armstrong, 2004).

Obrázek 4: Porterův model 5 sil



Zdroj: Porter (1993, s. 23), vlastní úprava

Model zobrazuje 5 sil, které působí na odvětví a následně na organizace. Model se skládá z (Blažková, 2007; Boučková a kol., 2003; Světlík 2007):

- **Konkurence**

Silná konkurence s sebou nese hrozby například v podobě nátlaku na zastavení zvyšování cen, zvyšování kvality, vynucené snižování cen a jiné.
- **Nová konkurence**

Představuje riziko např. z pohledu zvyšování výrobní kapacity, které vede k převaze nabídky a následnému snížení cen. V zájmu firmy je sledovat bariéry pro vstup nových konkurentů na trh.
- **Potencionální substituti**

Jsou možné výrobky či služby, kterým dá zákazník přednost před výrobkem či službou daného podniku. Substituti představují rovněž rizika v podobě snižování ceny či zvyšování kvality.
- **Dodavatel**

Představuje firmy, které poskytují svoje produkty dalšímu podniku, který je potřebuje k výrobě svých vlastních produktů.
- **Odběratel**

Výrobek nebo službu si odkupuje za účelem dalšího prodeje. Výrobek či službu přímo nevyužívá. Některé firmy se zaměřují buď přímo na prodej

spotřebiteli, nebo na prodej přes distribuční články, představující firmy, které produkt upraví a prodají konečnému zákazníkovi.

Podstatnou část mikroprostředí, která není součástí Porterova modelu, tvoří:

- Zákazník

Zákazníkem může být právnická nebo fyzická osoba. Cílovým trhem mohou být domácnosti neboli B2C trh se spotřebním zbožím nebo organizace tzv. B2B trh s průmyslovým zbožím. Díky novým technologiím a internetu již vznikají další trhy. Příkladem může být C2C trh, na kterém působí na obou stranách zákazníci. Představiteli zákazníků mohou být spotřebitelé, výrobci, obchodníci nebo stát. Zákazníci se rozlišují na kupce a uživatele. Jak bylo výše zmíněno, zákazník může být zároveň odběratelem. Organizace cílí na určité segmenty neboli skupiny zákazníků, kterým nabízí své výrobky a služby. Znalost zákazníků je tak nevyhnutelná. (Jakubíková, 2013; Světlík 2007).

- Veřejnost

Dalším faktorem, který ovlivňuje mikroprostředí a není zobrazen v Porterově modelu je dle Kotlera a Armstronga (2004) veřejnost. Veřejnost může ovlivňovat marketingové chování organizací. Pod pojem veřejnost lze zařadit širokou veřejnost, zájmové skupiny, sdělovací prostředky, místní komunitu, zaměstnance firmy (Světlík, 2018). Světlík (2018) do veřejnosti zařazuje zájmové skupiny, které prosazují zájmy celospolečenské či zájmy určité skupiny jako je například hnutí pro ochranu zvířat. Kotler a Armstrong (2004) do veřejnosti nezařazují zájmové skupiny, ale zmiňují finanční instituce, vládní instituce a občanské iniciativy. K dobré pozici na trhu patří kladné vztahy s výše uvedenými skupinami. K udržování dobrých vztahů s veřejností slouží nástroj public relations, který je součástí komunikačního mixu viz kapitola 3.6 Analýza komunikačního mixu.

Dle Jakubíkové (2013) by každá organizace měla analyzovat konkurenci podle předem zvolených kritérií, aby tak zjistila své postavení na konkurenčním poli. Nejprve by firma měla identifikovat své konkurenty, zjistit jejich silné a slabé stránky a následně je porovnat s vlastními silnými a slabými stránkami. Mezi možná kritéria lze zařadit tržní obrat, pozici, finanční zdroje, podíl na povědomí zákazníků, kvalifikaci pracovníků, flexibilitu a mnoho dalších (Jakubíková, 2013).

3.3.2 Analýza vnitřního prostředí

Součástí vnitřního prostředí jsou vlivy, které vznikají a působí uvnitř organizace. Tyto vlivy je potřeba analyzovat, aby tak firmy měly přehled o organizační struktuře, zaměstnancích, zdrojích, výrobních kapacitách, využívaných technologiích, financích podniku a dalších. Výsledky komplexní analýzy, která se skládá z vyjmenovaných vlivů, jsou následně určeny pro stanovení strategie a marketingových cílů. Tato analýza by se měla provádět pravidelně (Blažková, 2007; Jakubíková, 2013). Blažková (2007) uvádí nejméně jednou za rok.

Analýza zdrojů je zaměřena na hmotné, finanční, lidské a nehmotné zdroje, kterými firmy disponují. Zdroje se nejčastěji člení do čtyř skupin. Lze se však setkat i s odlišným formátem rozdělení zdrojů. Grant (2008) rozděluje zdroje na hmotné, nehmotné a lidské. Finanční zdroje zařazuje do skupiny hmotných zdrojů. Sedláčková a Buchta (2006) dělí zdroje na hmotné, nehmotné, finanční a lidské. Jakubíková (2013) člení zdroje na fyzické, lidské, finanční a nehmotné.

- Hmotné zdroje

Do hmotných zdrojů spadá technologické vybavení, jako jsou stroje a zařízení. Dále výrobní plochy jako jsou budovy a haly nebo dopravní prostředky. Při určování hmotných zdrojů však nestačí pouhý přehled o jejich počtu, ale je potřeba znát i jejich další vlastnosti, a to např. stáří, technický stav, flexibilitu, spolehlivost atd. (Jakubíková, 2013; Sedláčková a Buchta, 2006).

- Nehmotné zdroje

Do nehmotných zdrojů lze zařadit know-how, licence, patenty, technologie, image, znalosti trhu, ochranné známky, firemní kultura a kontakty. Nehmotné zdroje jde v porovnání s hmotnými hůře napodobovat, a proto díky nim mohou firmy vytvořit dlouhodobou konkurenční výhodu. Dobré vztahy se zákazníky, obchodními partnery či s veřejností mohou být klíčové pro vyjednávání výhodných smluv či podmínek (Jakubíková, 2013; Sedláčková a Buchta, 2006).

- Finanční zdroje

Finanční zdroje zahrnují rentabilitu provozu, likviditu, hotovost, pohledávky, závazky či vlastní kapitál. Důležité jsou také vztahy s bankami (Jakubíková, 2013; Sedláčková a Buchta, 2006).

- Lidské zdroje

Lidské zdroje se zaměřují na zaměstnance, kteří se podílejí na chodu dané organizace. Zahrnují sociální klima, počet pracovníků, flexibilitu pracovníků, rozmístění pracovníků, strukturu pracovníků, kvalifikaci pracovníků nebo motivaci pracovníků (Jakubíková, 2013; Sedláčková a Buchta, 2006).

3.3.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jedna z metod hodnocení vnějšího a vnitřního prostředí, která hodnotí silné stránky (strengths) a slabé stránky (weaknesses) firmy, její příležitosti (opportunities) i hrozby (threats). SWOT analýza identifikuje současný stav a odhaluje vlivy, které působí na marketingové aktivity a cíle podniku (Kotler a Keller, 2013; Karlíček a kol., 2018).

Obrázek 5: SWOT analýza vybraných faktorů

Faktory bezprostředně ovlivnitelné firmou	<p>Silné stránky</p> <p>Vysoká hodnota značky Vysoká kvalita produktu Kvalitní distribuční síť Velký marketingový rozpočet Vysoká technologická úroveň Vysoká ziskovost produktu firmy atp.</p>	<p>Slabé stránky</p> <p>Nízká znalost značky Nízká kvalita produktu Nedostatečná úroveň distribuce Malý marketingový rozpočet Nízká technologická úroveň Nízká ziskovost produktu firmy atp.</p>
Faktory vnějšího prostředí	<p>Příležitosti</p> <p>Demografické trendy Změny v kupní síle Změny životního stylu a zákaznických preferencí Oslabení konkurence Nové technologie Změny v technologickém a právním prostředí atp.</p>	<p>Hrozby</p> <p>Demografické trendy Změny v kupní síle Změny životního stylu a zákaznických preferencí Posílení konkurence Nové technologie Změny v technologickém a právním prostředí atp.</p>

Zdroj: Karlíček a kol. (2018, s. 238), vlastní úprava

Silné a slabé stránky spadají pod vlivy, které je firma schopná ovlivnit. Naopak příležitosti a hrozby jsou faktory, které firmy nemohou ovlivnit. Ačkoli se může zdát tvorba SWOT analýzy jednoduchá, je spojená s řadou problémů. Cílem analýzy není vytvořit obsáhlý výčet faktorů, ale ucelený přehled těch nejdůležitějších. Analýza by měla být také zaměřena na trendy nikoli popis současného stavu (Karlíček a kol., 2018).

Vliv významných silných stránek by měl být maximálně využit a vliv závažných slabín by měl být eliminován. Organizace by měly také využít identifikované příležitosti a minimalizovat či odvracet analyzované hrozby. Tyto úkoly by měly být v rukou zkušeného manažera (Horáková, 2003).

Výsledky SWOT analýzy mohou sloužit k definování vize organizace, k definování strategických cílů nebo k identifikaci kritických oblastí organizace. Výsledkem SWOT analýzy mohou být také 4 strategie (Grasseová, 2010; Urban 2019):

1. SO strategie „využití“

Zaměřuje se na využití silných stránek, které pomohou zužitkovat příležitosti.

Pro podniky je tato situace nejpříhodnější.

2. WO strategie „hledání“

Za pomoci příležitostí odstraňuje slabé stránky. Aby organizace mohly strategii uskutečnit, je často potřeba získat další zdroje.

3. ST strategie „konfrontace“

Spočívá ve využívání silných stránek, aby se tak eliminovaly hrozby. Strategii lze využít jen v situaci, kdy je podnik dost silný na to, aby zvládl konfrontaci s hrožením.

4. WT strategie „vyhýbání“

Orientuje se na odstranění slabých stránek a zároveň překonání hrozeb. V takové situaci podnik bojuje o přežití. Využívá se pro reorganizaci produkce, sanaci nebo fúzi.

Autoři se neshodují zejména v ovlivňování vnějších faktorů, kdy Karliček a kol. (2018) zmiňuje, že tyto faktory nelze ovlivnit, kdežto Horáková (2003) doporučuje hrozby minimalizovat a odvracet. Dle Urbana (2019) je možné hrozbám předcházet a eliminovat je pomocí Paretova pravidla 80/20, kdy se předpokládá, že 20 % potencionálních hrozeb působí 80 % finančních ztrát. Podle Jakubíkové (2013) jsou možnosti ovlivňování závislé na tom, zda se jedná o hrozby z makroprostředí či mikroprostředí. Hrozby plynoucí z makroprostředí nelze nebo velmi obtížně lze ovlivnit. Hrozby vycházející z mikroprostředí lze významně ovlivnit. V oblasti makroprostředí také dodává, že některá ustanovení zákonů lze změnit například pomocí svazů, asociací a společenství prostřednictvím lobbování.

3.4 STP proces

STP proces je průběh cílového (neboli cíleného) marketingu, který se skládá ze 3 základních kroků, a to segmentace, targetingu a positioningu. V rámci procesu tak dochází k segmentaci trhu, výběru cílového trhu a umístění na trhu. Firmy cílový marketing používají, protože nejsou schopny zasáhnout všechny zákazníky na trhu (Kotler a Armstrong, 2004; Jakubíková, 2013).

3.4.1 Segmentace

Prvním krokem STP procesu je segmentace. Segmentace spočívá v rozdělení nehomogenních zákazníků na menší skupiny, které jsou homogenní, ale mezi sebou heterogenní. Zákazníci uvnitř skupiny tak mají stejnou charakteristiku, ale od ostatních skupin se liší v preferencích, potřebách či přáních (Kotler a Armstrong, 2004).

Segmentovat trh lze pomocí 4 nejčastějších kritérií (Kotler a Keller, 2013; Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003; Ferrel a Hartline, 2011):

- Demografické kritérium
Zákazníci se člení dle věku, pohlaví, velikosti rodin, náboženství, příjmu, vzdělání, společenské třídy, rasy a další.
- Geografické kritérium
Trh se dělí podle světadílů, národů, států, regionů, měst, čtvrtí či sousedů.
- Psychografické kritérium
Rozdělení zákazníků probíhá dle životního stylu, hodnot, zájmů, názorů a jiných.
- Behaviorální kritérium
Kupující se segmentují zejména na základě vztahu k danému produktu. Dělí se podle loajality ke značce, postojů k produktu, připravenosti k nákupu, frekvence užívání a nakupování.

3.4.2 Targeting

Po segmentaci si firma vybere jeden nebo více segmentů, které následně osloví. Procesu výběru segmentu se nazývá zacílení neboli targeting. Tato část procesu je pro marketéry klíčová, jelikož výběrem vhodného segmentu rozhodují o dalším vývoji firmy. Po výběru tržního segmentu se vytvoří jednotlivé profily, pomocí kterých firma

zmapuje potřeby členů segmentu. Na základě zjištěných potřeb poté firma přizpůsobuje další podnikatelské aktivity (Karlíček a kol., 2018; Ferrel a Hartline, 2011).

Existuje několik strategií pro výběr segmentů, zejména (Karlíček a kol., 2018):

- Zaměření na jeden segment
Firma vybere jeden segment, kterému připraví produkt a marketingový mix.
- Výrobní specializace
Organizace vybere jeden produkt, který nabízí více segmentům.
- Tržní specializace
V této strategii je vybrán jeden segment, kterému se poskytují různé produkty.
- Plné pokrytí trhu
Strategie se zaměřuje na všechny segmenty, kterým nabízí všechny produkty.
Skupiny se oslovují specifickými produkty.

Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003) strategie doplňují ještě o selektivní strategii, kdy si podnik vybere více odlišných skupin, které slibují ziskovost.

3.4.3 Positioning

Positioning je klíčovým prvkem marketingové komunikace, jelikož představuje pozici, kterou chce podnik v mysli zákazníků zaujmout. Pozicí se myslí postavení produktu nebo značky u konečných zákazníků ve srovnání s konkurencí. Tento proces bere v úvahu vnímání, pocity a dojmy zákazníka k danému produktu či značce. Zákazník si vytváří asociační schémata, ve kterých umísťuje značky nebo produkty na určité pozice spolu s konkurencí. Pro zjištění pozice se využívá tzv. mapa vnímání. Díky positioningu může organizace identifikovat a stanovit konkurenční výhody (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003; Kotler a Armstrong, 2004).

V praxi se lze setkat s pojmem repositioning nebo depositioning. Repositioning znamená přemístění vnímání produktu/značky v mysli zákazníka. Depositioning se používá při změně vnímání konkurenčních produktů a značek (Jakubíková, 2013).

3.5 Analýza marketingového mixu

Marketingový mix je soubor nástrojů, kterými firmy mohou ovlivnit nabídku a poptávku po daném produktu či službě. Marketingový mix se také označuje jako 4P, jelikož jeho nástroje v anglickém překladu začínají na písmena P. Mezi prvky marketingového mixu patří produkt (product), cena (price), distribuce (place) a komunikace (promotion). Poprvé

použil pojem marketingový mix profesor N. H. Borden v roce 1948 (Foret, 2006; Pride a Feller, 2016).

Definice pojmu marketingový mix se u jednotlivých autorů knížek o marketingu liší. Podle Schoella a Guiltinana (1988, s. 25) definice zní: „*Marketingový mix tvoří čtyři řiditelné proměnné, jejichž výsledkem je nabídka podniku, která má za úkol uspokojit cílový trh*“.

Kotler a Armstrong (2004, s. 105) definují marketingový mix jako „*soubor taktických marketingových nástrojů – výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu*“.

Podle Jakubíkové (2013, s. 190) „*se jedná o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných připravených k tomu, aby výrobní (produkční program) firmy byl co nejlépe potřebám a přáním cílového trhu*“.

V průběhu času se základní 4P rozšířily. Například Philip Kotler v polovině 80. let doplnil základní 4P o politickou moc (political power) a formování veřejného mínění (public opinion formation) (Foret, 2006; Jakubíková, 2013). Kotler a Keller (2013) aktualizují 4P k realitě dneška na lidé (people), procesy (processes), programy (programs), výkon (performance).

Prvky marketingového mixu mohou být různorodé na základě oboru, ve kterém daný podnik působí (Hesková, 200; Jakubíková, 2012; Štefko 2003):

- V oboru služeb se používá forma 6P, která obsahuje prvky – produkt (product), cena (price), distribuce (place), komunikace (promotion), lidé (people), procesy (process)
- V oblasti školství se využívají prvky 6P tvořící – produkt (product), cenu (price), distribuci (place), komunikaci (promotion), osobnosti (personalities), procesuální pedagogické přístupy (process pedagogical approaches) a participaci (participation)
- V odvětví bankovníctví je známá podoba 6P, která obsahuje prvky – produkt (product), cena (price), distribuce (place), komunikace (promotion), účastníci (participans), procesy (process), fyzická přítomnost (physical)
- V oboru obchodu lze využít verzi marketingového mixu v podobě 7P, která zahrnuje nástroje – produkt 1 (product 1), produkt 2 (product 2), produkt 3 (product 3), distribuce (place), lidé (people), cena (price), komunikace (promotion)

- V oblasti cestovního ruchu a pohostinství se používá forma 8P, která tvoří prvky – produkt (product), cena (price), distribuce (place), komunikace (promotion), lidé (people), tvorba balíků služeb (packaging), spolupráce (partnership), tvorba programů (programming)

Prvky v jednotlivých oborech obsahují základní prvky 4P, které jsou dále rozšířeny dle určitých podmínek a rozdílných potřebách zvolených oborů.

V knihách o marketingu se lze také setkat s koncepcí 4C. Prvky 4C vychází z prvků 4P. Na rozdíl od prvků 4P, které jsou sestaveny z pohledu prodávajícího, jsou prvky 4C sestaveny z pohledu kupujícího (Karlíček a kol., 2018; Blažková, 2007).

Obrázek 6: Vztah mezi 4P a 4C

Čtyři P	Čtyři C
produkt (product)	hodnota z hlediska zákazníka (customer value)
cena (price)	náklady pro zákazníka (cost to the customer)
místo (place)	pohodlí (convenience)
marketingová komunikace (promotion)	komunikace (communication)

Zdroj: Jakubíková (2013, s. 192), vlastní úprava

Zákaznický marketingový mix 4C bere v úvahu skutečnost, že se zákazníci nezajímají jen o cenu, ale i náklady související s pořízením, užíváním a likvidací produktu. Kupující vidí především hodnotu, kterou jim daný produkt poskytne. 4C se zaměřuje také na pohodlí, které zákazníci častěji vyhledávají. Zákazníci v dnešní době oceňují intenzivní oboustrannou komunikaci (Kotler a Armstrong, 2004; Jakubíková, 2013).

Firmy si uvědomují, že zákazník je středobodem obchodu. Zákazník rozhoduje o úspěchu firem, a proto by se organizace měly zaměřit především na něj. Kotler a Armstrong (2004) doporučují nejprve vytvořit koncepci 4C, a až poté se zaměřit na tvorbu 4P.

3.5.1 Produkt

Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007, s. 70) definují produkt jako „*cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky*“.

Dle Karlička a kol. (2018, s. 154) „*můžeme za produkt považovat nejen jakékoli fyzické zboží, ale také nejrůznější služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich kombinace, pokud tedy mohou být předmětem směny*“.

Se zmíněnými autory se ztotožňuje také vymezení od Americké marketingové asociace, které uvádí Foret ve své publikaci (2006, s. 169), zní: „*Za produkt se považuje to, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání nebo potřebu druhých lidí*“.

Jakubíková (2013, s.198) zmiňuje výrobek jako „*esenci podnikové kultury, jelikož se v něm odráží celý podnik*“.

Z výše uvedených definic vyplývá, že produkt je jedním z hlavních hybatelů úspěchů firmy. Autoři se shodují, že produkt je jakousi hmotnou, nehmotnou věcí či nominální statkem, který slouží k primárnímu uspokojení potřeb zákazníků.

Firmy na trhu poskytují hmotné výrobky i služby. Služby jsou stále více obchodovatelné. Výrobky a služby se třídí do kategorií dle jejich vlastností. Důvod klasifikace neboli třídění je skutečnost, že se uplatňují různé marketingové strategie při výrobě, distribuci a komunikaci každé kategorie výrobků či služeb. Výrobky a služby marketéři rozdělují do dvou tříd dle typů zákazníků, kteří je využívají (Kotler a Armstrong, 2004; Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007):

- Spotřební výrobky – rychloobrátkové zboží, zboží dlouhodobé spotřeby, speciální výrobky a neznámé a nevyhledávané výrobky
- Průmyslové výrobky – součástky, materiály, suroviny, dodávky, služby

Produkty a služby lze dále rozdělit dle trvanlivosti a hmotné podstaty (trvanlivé, netrvanlivé, služby), podle novosti (nová generace produktů, nové produkty, modifikované produkty), podle produktové hierarchie (rodiny produktů, třídy produktů, produktové řady, typy produktů, značky produktů). Služby mohou být rozděleny na osobní, peněžní, servisní, řemeslné, technické, poradenské, sportovní, obchodní a další (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007; Jakubíková (2013).

Produkt se skládá ze 3 úrovní (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003; Foret, 2006; Boučková a kol. 2003):

1. Jádru

Vyjadřuje užitek, který zákazník získá při koupi a spotřebě daného produktu.

Je to souhrn charakteristik produktu, které zajišťují jeho základní funkci.

2. Vlastní / skutečný / reálný produkt

Tvoří souhrn charakteristik, které od produktu vyžadují zákazníci. Do těchto charakteristik se zahrnuje kvalita, značka, doplňky, balení a design. Tyto složky následně udělají produkt hmotným.

3. Rozšířený produkt

Obsahuje další dodatečné služby nebo výhody pro zákazníka. Zahrnuje instalaci produktu, delší záruční dobu, leasing, odbornou instruktáž, platbu na splátky, poradenství, garanční a po garanční opravy.

Jedním z cílů organizací je vyvinout takový produkt, který se rychle uchytí na trhu a následně se prodává co nejdéle. Management tak usiluje o to, aby se vrátily vynaložené prostředky a produkt dále vytvářel zisk. Zákazníci však postupem času mohou o produkty ztratit zájem. S tímto faktem se tak dostáváme k problematice životního cyklu produktu. Životní cyklus produktu má čtyři fáze (Světlík, 2018; Karliček a kol., 2018; Boučková a kol., 2003):

1. Zavedení

Fáze zavedení dle názvu naznačuje, že jde o zavedení nového produktu na trh. Výrobek v této fázi nevytváří zisk z důvodu vysokých nákladů. Produkt je potřeba dostat do povědomí zákazníků, aby si výrobek zakoupili a vyzkoušeli.

2. Růst

Pokud se výrobek na trhu uchytí, tak přechází z fáze zavedení do fáze růstu. Ve fázi růstu se povědomí zvyšuje. Prodeje a s tím související zisk začínají stoupat. Konkurence si výrobku všimla a začíná jej napodobovat, proto by se měly firmy zaměřit na rozvoj, zdokonalení nebo modifikaci produktu. Podniky se mohou začít orientovat na nové segmenty a hledat nové trhy.

3. Zralost

Produkt je v této fázi zákazníky přijat. Firmy dále inovují a z důvodu konkurence začínají snižovat ceny. Tržby postupně klesají. Snahou je získat nové zákazníky nebo zákazníky konkurence. Méně úspěšné produkty přecházejí do úpadku a opouštějí trh.

4. Úpadek

Úpadek je poslední fází životního cyklu výrobku. Snižuje se poptávka, prodej i zisk. V této situaci se musí management rozhodnout, zda je ještě výhodné prodej výrobku ponechat nebo jej ukončit a nahradit novým.

U jednotlivých produktů se životní cyklus liší a v současné době se často zkracuje. V dnešní rychle se měnící době je potřeba, aby firmy znaly životní cyklus produktu a mohly tak flexibilně reagovat na změny například představením nového produktu či vylepšením stávajícího (Blažková, 2007; Jakubíková, 2013).

3.5.2 Cena

Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007, s. 71) definují cenu jako „*sumu peněz požadovanou za produkt nebo službu, nebo sumu hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby*“.

Pelsmacker, Geuens a Bergh, (2003, s. 24) zmiňují, že „*cena je marketingový nástroj, který firmu nic nestojí, naopak je zdrojem prostředků pro výrobu a marketingové aktivity*“.

S uvedenými definicemi souhlasí Světlík (2018, s. 102), který považuje cenu za „*peněžní úhradu zaplacenou na trhu za prodávaný výrobek či poskytovanou službu a jedinou část marketingového mixu, která přináší podniku tržby z prodeje*“.

Existuje několik metod pro stanovení ceny. Nejpoužívanější metody stanovení ceny jsou (Foret, 2006; Kotler a Keller, 2013; Světlík, 2018; Jakubíková, 2013):

- Nákladově orientovaná cena

Nejčastější a nejjednodušší používaná metoda, která určuje nejnižší hranici ceny. Výpočet se provádí na základě kalkulace nákladů. Lze použít metodu stanovení ceny přírážkou, kdy se k nákladům připočte marže. Nebo metodu analýzu bodu zvratu, při které si firma určí cenu a prodané množství produktů při daných nákladech, aby tak dosáhla bodu zvratu. Výhodou nákladově orientované metody jsou daná pravidla při stanovení ceny. Nevýhodou je, že metoda nepracuje se souvislostmi mezi cenou a poptávkou.

- Poptávkově orientovaná cena

Cílem je maximalizovat zisk na základě cenové elasticity poptávky. Tvoří horní hranici ceny. Metoda vychází z nabídky a poptávky. Pokud cena roste, tak množství poptávaného zboží klesá. V případě, že cena klesá, tak poptávané množství roste. Jestliže jsou zákazníci méně citliví na změnu ceny, tak firma může stanovit vyšší ceny na trhu. Nejdříve se tedy zjistí poptávka po produktu a poté se určí množství produktu společně s cenou, při které se zboží prodá. Nevýhodou je fakt, že odhad poptávky je velmi složitý.

- Konkurenčně orientovaná cena

Firma stanoví cenu na základě konkurence, která prodává stejný či podobný produkt. Výhodou metody je jednoduchost. Nevýhodou je, že nebere v úvahu skutečné náklady. Metoda může vést k cenovým válkám mezi konkurencí.

- Vnímaná hodnota zákazníkem

Při stanovení ceny se zohledňuje zejména hodnota vnímaná kupujícími. Nejdříve se tedy určí cílová hodnota a poté se tvoří návrh a náklady výrobku. Tento proces je tedy opačný oproti nákladově orientované ceně, kdy se nejdříve vyvine produkt, spočítají náklady, stanoví cena a na závěr přesvědčují zákazníci o hodnotě výrobku.

3.5.3 Distribuce

V tradičním marketingovém pojetí definují Storbacka a Lehtinen distribuci (2002, s. 23) jako „*hodnotu v podobě produktu, kterou dodávají organizace zákazníkům*“.

V novém marketingovém pojetí definuje distribuci Jakubíková (2013, s. 240) jako „*správný způsob doručení produktu na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, i v kvalitě, kterou požadují*“.

Podle Kotlera, Wonga Saunderse a Armstronga (2007, s. 71) distribuce představuje „*veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům*“.

Management firem usiluje o to, aby se výrobek či služba nacházeli ve správný čas a na správném místě. Distribuci lze chápat jako souhrn činností, které výsledný produkt směřují od výrobce ke konečnému spotřebiteli. Nelze ji však chápat jako pouhý pohyb zboží od jednoho místa k druhému, ale v úvahu se musí brát také nehmotné toky, které s distribucí úzce souvisí. Tok zboží od výrobce ke spotřebiteli se realizuje pomocí distribučních cest (Boučková a kol., 2003; Světlík, 2018).

Distribuční cesty se dělí na (Kotler a Armstrong, 2004):

- Přímé distribuční cesty

výrobce → spotřebitel

- Nepřímé distribuční cesty

výrobce → maloobchod → spotřebitel

výrobce → velkoobchod → maloobchod → spotřebitel

výrobce → velkoobchod → prostředník → maloobchod → spotřebitel

Přímá distribuční cesta neobsahuje mezičlánky. Mezičlánkem může být maloobchod, velkoobchod, prostředník, zprostředkovatel, komisionář, agent a další. Při využití přímé distribuce zůstává po dobu cesty vlastnictví výrobku u výrobce. Výrobce má zodpovědnost za dodání výrobku, prodej či platební operaci. Výrobce je v přímém kontaktu se spotřebitelem, dokáže rychle reagovat na jeho požadavky a utvářet tak dobré vztahy. Aby firmy mohly využívat tento typ cesty, musí mít zdroje a odbornou znalost. Výrobci nesou všechna rizika spojená s dopravou zboží nebo nezaplacením. Nepřímá distribuční cesta obsahuje jeden a více mezičlánků. V tomto případě výrobce deleguje část činností na jednotlivé mezičlánky a vzdává se tak řízení a kontroly nad zbožím. Je na úvaze firmy, zda je schopná plně pokrýt všechny aktivity, nebo zda by mohly články v nepřímé distribuci plnit funkce rychleji, levněji, lépe a efektivněji (Boučková a kol., 2003; Světlík, 2018; Jakubíková, 2013).

Vzhledem k vývoji nových technologií se dnes prodej uskutečňuje online prostřednictvím internetu, mobilu, televize aj. Tuto skutečnost také urychlila výše zmíněná pandemie koronaviru. Firmy pomocí technologií dnes využívají přímou distribuci a jsou tedy i v přímém kontaktu se zákazníky. Nicméně prodej prostřednictvím internetu není uskutečňován pouze pomocí přímé distribuce, ale může být uskutečňován také pomocí mezičlánků (Jakubíková, 2013).

Zvolení distribuční cesty neboli volba místa, kde se bude výrobek prodávat, ovlivňuje ostatní části marketingového mixu. Místo prodeje ovlivňuje cenu, komunikaci se zákazníkem, obal produktu a jiné. Měla by být zvolena taková cesta, která je pro dosažení cílového trhu nejefektivnější (Světlík, 2018).

3.5.4 Komunikace

Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007, s. 71) formulují komunikaci jako *„činnosti, které sdělují vlastnosti produktu či služby a jejich přednosti klíčovým zákazníkům a přesvědčují je k nákupu“*.

Pelsmacker a kol. (2003, s. 32) zmiňují, že komunikace představuje *„celkový integrovaný postoj ke komunikačním aktivitám prováděných všemi částmi firmy, s cílem budovat a udržovat vztahy mezi jejími strategickými cíli, identitou a image“*.

Boučková (2003, s. 222) definuje marketingovou komunikaci jako *„formu řízené komunikace, která se používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů,*

prostředníků i určitých skupin veřejnosti. Je to záměrné a cílené vytváření informací, které jsou určeny pro trh, a to ve formě, která je pro cílovou skupinu přijatelná“.

V období převyšující nabídky nad poptávkou nestačí, aby podniky pouze dobře fungovaly, ale musí zároveň dobře komunikovat. Zákazníci potřebují informace o produktu a organizace potřebují zpětnou vazbu od zákazníků. Mezi základní komponenty marketingové komunikace se řadí reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations, osobní prodej a online marketing. Tyto komunikační nástroje se nazývají komunikačním mixem a slouží k předávání jasného, přesvědčivého a konzistentního sdělení cílové skupině. Nástroje marketingové komunikace se dále rozebírají v následující kapitole 3.6. Analýza komunikačního mixu (Boučková a kol., 2003; Příkrylová a Jahodová, 2010).

Při přípravě strategie komunikačního mixu je důležité znát a respektovat dvě základní formy komunikace, a to (Světlík, 2018; Boučková a kol., 2003):

- Nadlinkovou komunikaci

Jedná se o neosobní formu komunikace, která je tvořena klasickými médii, zejména televizí, rozhlasem, tiskem nebo venkovní reklamou. Snaží se v jeden okamžik zasáhnout co nejvíce potencionálních zákazníků. Její vynaložené náklady jsou vysoké, zacílení je náročné a zpětná vazba velmi pomalá.

- Podlinkovou komunikaci

Představuje formu osobní marketingové komunikace, která upřednostňuje fyzický kontakt mezi kupujícím a prodávajícím. Proávající dostává okamžitou zpětnou vazbu a má tak možnost komunikaci přizpůsobit danému okamžiku. Do této komunikace spadá podpora prodeje, osobní prodej nebo přímý marketing.

Úkol marketingové komunikace se dá znázornit pomocí modelu AIDA, který ukazuje cestu kupujícího při nákupním rozhodnutí. Prvním krokem v modelu je upoutat pozornost a následně vzbudit zájem u potencionálního kupujícího o produkt či službu. V další fázi je stěžejní přesvědčit zákazníka, že nabídka uspokojí jeho potřeby a přání a ten na závěr uskuteční koupi. Žádoucí je následně opakování tohoto chování (Příkrylová a Jahodová, 2010; Jakubíková, 2013).

3.6 Analýza komunikačního mixu

Nástroje komunikačního mixu slouží ke komunikaci firem s jejich cílovými skupinami. Používají se k odlišení, informování, připomenutí a přesvědčení stálých i potencionálních zákazníků. Mezi hlavní komunikační nástroje patří reklama, podpora

prodeje, přímý marketing, public relations, osobní prodej, online marketing, event marketing, sponzoring (Karlíček a kol., 2016; Blažková, 2007):

Autoři publikací o marketingu uvádí nástroje komunikačního mixu odlišně. Světlík (2018) ve své knize mezi složky zařazuje reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a osobní prodej. Karlíček a kol. (2016) přidává k těmto 5 nástrojům event, sponzoring a online komunikaci. Kotler a Armstrong (2004) zařazují k reklamě, podpory prodeje, přímého marketingu, public relations a osobnímu prodeji také události a zážitky, interaktivní marketing a ústní šíření.

Složky komunikačního mixu se mění podle procesu nákupního rozhodování. Organizace by měly zvážit, jaké použijí nástroje v různých fázích nákupního rozhodování. Pokud je cílem upoutat pozornost a vyvolat zájem potenciálního zákazníka, je nejvhodnější reklama a public relations. Ve stádiu rozhodování a získávání informací je pak vhodnější forma osobního prodeje. Tvorba komunikačního mixu se také odvíjí od cílového zákaznického segmentu a komunikačních cílů, kterých chce organizace dosáhnout. Pokud chce firma okamžitý prodej, může k tomu využít podporu prodeje. Naopak pokud chce firma zlepšit svoji image v očích zákazníků, použije public relations. Jestliže firma cílí na mladé lidi, může se zaměřit na oblast online prodeje, přesněji například na lidi působící na sociálních sítích nebo může uspořádat eventy v klubech. Možností je také výběr jednoho nástroje jako primárního. Ostatní nástroje může firma využívat jako sekundární (Světlík, 2018; Karlíček a kol., 2018; Karlíček a kol., 2016).

V rámci komunikačního mixu hrají důležitou roli také dvě komunikační strategie (Přikrylová a Jahodová, 2010; Karlíček a kol., 2018; Kotler a Keller, 2013):

- Pull strategie

Cílí přímo na konečného zákazníka. Důraz je kladen na reklamu, podporu prodeje a další. Má přesvědčit zákazníky, aby vyžadovali daný produkt či službu a vytvořili tak tlak na prostředníky, kteří produkt objednají. Firma vytvoří poptávku od zákazníka, ten poptává zboží od maloobchodu, maloobchod poptává zboží od velkoobchodu a na konec velkoobchod vyžaduje zboží od výrobce.

- Push strategie

Cílí na distributory. Využívá se především osobní prodej, ale také podpora prodeje například v podobě slev a dáreků pro distributory. Výrobce motivuje velkoobchod, aby produkt propagoval, velkoobchod propaguje produkt u maloobchodu a maloobchod následně motivuje ke koupi zákazníky.

3.6.1 Reklama

Je to forma placené neosobní masové reklamy, která cílí na velký počet zákazníků, kteří jsou geograficky rozptýleni. Cíle reklamy jsou zvýšení poptávky, vyvolání nového a opakovaného nákupu, tvorba značky, identifikace produktu, utváření věrnosti či vytváření image. Považuje se za nejstarší a nejviditelnější nástroj komunikačního mixu. Reklamu lze rozdělit na reklamní média, mezi která se řadí televize, rozhlas, tisk, kino, venkovní reklama a reklama na internetu. Reklamní média šíří reklamní sdělení. Reklama může být (Foret, 2006; Příkrylová a Jahodová, 2010; Světlík, 2018; Kotler a Keller, 2013; Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003):

- Informativní

Používá se při vstupu nového produktu na trh. Úkolem je informovat veřejnost o novém produktu, jeho vlastnostech a funkcích. Snaží se vyvolat zájem a poptávku po novém produktu.

- Přesvědčovací

Používá se v období nárůstu konkurence. Úkolem je přesvědčit zákazníka o koupi produktu a vyvolat tak větší poptávku.

- Připomínková

Používá se například před začátkem sezóny. Úkolem je připomenout zákazníkovi daný produkt.

Ačkoli reklama dokáže zasáhnout velký počet osob, je pouze jednosměrná. Médium jako je televize je finančně velmi náročné oproti rozhlasu nebo tisku. Pokud jsou organizace vybavené po finanční i kapacitní stránce, tak mohou reklamu vytvářet samy. V opačném případě mohou zadat reklamní zadání agentuře a tuto aktivitu tak outsourcovat. Možností je i kombinace obou možností (Kotler a Armstrong, 2004).

3.6.2 Podpora prodeje

Hlavním cílem je přilákat zákazníka a přimět ho ke koupi produktu. Je zaměřena na distributory nebo na konečné zákazníky. Mezi nástroje podpory prodeje patří kupóny, soutěže, slevy, vzorky, dárkové a reklamní předměty nebo věrnostní karty. Nástroje vyjadřují přidanou hodnotu, která je nad rámec výrobku. Jejich využití je významné zejména v případě, kdy jsou malé odlišnosti mezi produkty konkurence. Vzorky vytváří příležitost

zákazníkovi si daný produkt vyzkoušet. Věrnostní karty povzbuzují k opakovanému nákupu a věrnosti (Světlík, 2018; Karlíček a kol., 2016).

Podpora prodeje se však považuje za krátkodobý nástroj komunikačního mixu. Nástroje podpory prodeje vyvolají okamžitý nárůst tržeb, ale trvá jen velmi krátkou dobu. Krátkodobý efekt vyvolávají především kupóny nebo slevy. Podpora prodeje bývá často využita jako doprovodný nástroj (Přikrylová a Jahodová, 2010; Kotler a Armstrong, 2004).

Tento nástroj není vhodný pro budování dlouhodobé značky. Je potřeba zvážit, zda je vhodné využití podpory prodeje. Například u slev na luxusní značky může dojít k poškození image a exkluzivity (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

3.6.3 Přímý marketing

Je zaměřený na osobní formu oboustranné komunikace, kdy dochází k přímé komunikaci mezi firmou a zákazníkem. Výhodou je možnost okamžité reakce a budování dlouhodobých vztahů. Nejdříve byl přímý marketing brán pouze jaké typ distribuce, kdy od výrobce přímo putuje zboží k zákazníkovi. Později byl brán jako nástroj komunikace zaměřený na zpětnou vazbu, kdy se rozesílaly katalogy či emaily. Dnes je brán jako nástroj pro budování dlouhodobých vztahů. Dokáže včas oslovit potenciální zákazníky, kterým je nabídka určena. Aktivitu přímého marketingu lze lehce utajit před konkurencí (Přikrylová a Jahodová, 2010; Boučková a kol., 2003; Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

Nevýhodou je zejména skutečnost, že nezasáhne velkou masu lidí a je velmi nákladný. Aby byla firma v aktivitách přímého marketingu úspěšná, musí mít kvalitní databázi zákazníků, která se skládá jak z informací o stávajících zákaznících, tak potenciálních. Zákazníci mohou vnímat přímý marketing jako obtěžující, pokud jsou zahlceni nabídkami od dalších společností (Přikrylová a Jahodová, 2010; Kotler a Armstrong, 2004).

Nástroje přímého marketingu obsahují direct mail, e-mailing, telemarketing, teleshopping, online marketing, kiosky, neadresný e-mailing, inzerce v novinách a časopisech (Světlík, 2018; Kotler a Keller, 2013).

3.6.4 Public relations

Public relations se rozumí vztahy s veřejností. Jak bylo zmíněno v analýze mikroprostředí, za veřejnost se považuje nejen široká veřejnost, ale také zájmové skupiny, zaměstnanci firmy nebo stakeholdeři. Cílovým segmentem jsou jednotlivci nebo skupiny, které jsou ovlivněné nebo spjaté s firemními aktivitami. Hlavním cílem je u veřejnosti

vytvořit pozitivní představy, dobré jméno a důvěru. Úkolem je vybudovat dlouhodobé kladné vztahy s cílovými skupinami. V případě, že se v médiích objeví negativní zmínky nebo se mezi společnostmi šíří negativní zprávy o organizaci, může dojít k ohrožení plnění cílů organizace. Public relations jsou schopné tyto situace eliminovat či vyvrátit. V porovnání s reklamou jsou náklady na vztahy s veřejností nižší (Světlík, 2018; Foret, 2006).

Základní složky public relations zahrnují publikace, veřejné akce, novinky, angažovanost pro komunitu, nosiče a projevy podnikové identity, lobbovací akce a aktivity sociální odpovědnosti. Publikace slouží k šíření dobrých zpráv, a proto je nutné udržování dobrých vztahů s médii. Účast na výstavách a veletrzích slouží k utváření důvěrnějších vztahů s obchodníky a sponzory. Organizace lobbovacích akcí napomáhá k vytvoření pozitivních postojů legislativních orgánů, zástupců veřejné správy a dalších veřejných institucí (Světlík, 2018; Jakubíková, 2013).

Tuto složku komunikačního mixu lze také uskutečňovat prostřednictvím oddělení uvnitř firmy nebo ji outsourcovat na agentury, které jsou v České republice sdruženy do Asociace public relations (Světlík, 2018).

S ohledem na vztahy s veřejností a chování firem se v současné době objevuje trend společenské odpovědnosti firem, zkráceně CSR. Tento pojem představuje dobrovolný slib podniku o odpovědném chování vůči veřejnosti. V moderní době významnost této koncepce sílí a podniky by ji neměly opomínat (Kunz, 2012).

3.6.5 Osobní prodej

Tento nástroj se díky osobnímu působení považuje za nejúčinnější složku komunikačního mixu. Stejně jako přímý marketing je osobní prodej nástrojem oboustranné komunikace zaměřené na dlouhodobé budování dobrých vztahů. Působení osobního prodeje je v porovnání s reklamou omezenější (Foret, 2006).

Osobní prodej se provádí prostřednictvím prodejce. Prodejce komunikuje se současnými či potenciaálními zákazníky s cílem získat potřebné informace o potřebách, názorech a zábranách, na které může prodejce reagovat a následně uzavřít obchod. Prodejce je se zákazníky schopen řešit nejrůznější problémy a vytváří tak přidanou hodnotu pro zákazníky, kteří se na něj mohou kdykoli obrátit. Kontrola působení a prezentace prodejců je ale složitá. Chyby jednoho prodejce mohou značně ovlivnit goodwill a image firmy. Výběr a následný výcvik je stěžejní. Prodejce musí disponovat určitými vlastnostmi,

jako jsou komunikační dovednosti, motivovanost, vyjednávání, schopnost řešit problémy a jiné (Kotler a Armstrong, 2004; Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

Formu osobního prodeje je důležité zvážit podle toho, na jaký trh firma cílí. Jestliže se firma zaměřuje na prodej dalším organizacím (B2B trh) je tato forma ideální způsobem prodeje. Naopak pokud se jedná o prodej nepodnikajícím osobám (B2C trh) může být tento prodej brán negativně. Zákazníci bývají často neradi osloveni obchodníkem osobně například v nákupních centrech. Trend osobního prodeje nepodnikajícím osobám roste v odvětví bankovníctví či v oblasti poradenských služeb. Nicméně díky prudkému vývoji technologií se komunikace s klienty přesouvá do online prostředí (Karlíček a kol., 2016).

3.6.6 Online marketing

Foret (2006) a Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003) označují online marketing jako marketing na internetu. Frey (2011) zastřešuje online marketing pod digitální marketing. V této práci se chápe online marketing jako marketing, který se komunikuje na internetu.

Moderní technologie zapříčinily vznik online marketingové komunikace. V rámci online marketingové komunikaci se objevují další nové trendy. V důsledku působení vlivů pandemie covidu 19 se většina osobní komunikace postupně přesunula více do online prostředí. Mnoho společností v tomto online prostředí chce nadále zůstat i po útlumu pandemie. Online komunikace se tak stává nedílnou součástí marketingu firem (Karlíček a kol., 2016).

Online marketing dokáže přesně zacílit na stálé či budoucí zákazníky, přizpůsobovat obsah, měřit účinnost jednotlivých složek a to za relativně nízkých nákladů. Je to obousměrná komunikace, která dokáže ovlivnit a přesvědčit zákazníka, se kterým poté dokáže udržovat vztah. (Karlíček a kol., 2016; Burešová, 2022).

Nejčastěji používané nástroje online marketingu jsou webové stránky, e-mail marketing, marketing ve vyhledávání, sociální média, influencer marketing, bannerová reklama a virální marketing. Webové stránky lze použít jako přímý prodej, podporu prodeje, reklamu či public relations. Jsou interaktivní, přizpůsobují obsah i formu danému zákazníkovi. Reklama ve vyhledávání je způsob, jak dosáhnout větší návštěvnosti webových stránek. V případě, že firma žádá vyšší viditelnost reklamy, může použít bannery na nejrůznějších webových stránkách. Influenceři propagují výrobky a služby a napomáhají tak k vyšším prodejům. Sociální média slouží k publikování nejrůznějších sdělení např. na Facebooku nebo Instagramu. Sdělení lze také rozesílat prostřednictvím e-mailů neboli

e-mail marketing. K vyvolání rychlejšímu šíření sdělené mezi uživateli se využívají strategie virálního marketingu (Foret, 2006; Frey, 2011; Atherton, 2019).

Výhodou online marketingu je neomezená dostupnost marketingového sdělení, které lze také flexibilně měnit. Přináší možnost zacílit na zákazníky dle geografie, vzdělání, jazyka nebo zájmu. Považuje se za levnou formu komunikace. Obsah vystavený na internetu ale není schopen pokrýt ty zákazníky, kteří internet nevyužívají. To je zejména starší skupina obyvatel. V některých zemích je obsah značně omezen. V současné době dochází k přesycení reklamy na internetu a lidé ji začínají ignorovat. Reklamy mohou blokovat softwary, které reklamy filtrují. Dalším omezením je nemožnost monitorování webových stránek. Monitorování webu může překazit zákaz sdílení cookies, což jsou informace o návštěvě webu (Burešová, 2022).

3.6.7 Event marketing

Event marketing má za cíl u cílového publika vyvolat pozitivní emocionální zážitek, který přisuzuje dané značce. Zážitky spojené se značkou vedou ke kladnému vnímání značky, zvýšení oblíbenosti a následné loajality. Využívá se pro budování loajality a dobrých vztahů jak se zákazníky, tak i s obchodníky či zaměstnanci (Foret, 2006; Karlíček a kol., 2016).

Eventy mohou být zábavné, informativní nebo spojené s různými příležitostmi. Příkladem zábavných akcí může být team-building pro zaměstnance, festivaly pro veřejnost, výstavy, koncerty, sportovní a charitativní akce a další. Mezi informativní události lze zařadit unboxing, Eventy spojené s příležitostmi mohou být například oslava výročí firmy na trhu nebo dny otevřených dveří. Za další eventy lze považovat i workshopy, semináře, módní přehlídky a jiné (Slováková, 2021; Doyle, 2016).

3.6.8 Sponzoring

Sponzoring funguje na principu investování peněz do různých projektů či událostí. Firmy tak mají možnost spojit svoji značku s těmito projekty či událostmi. Sponzor tedy napomáhá sponzorovanému naplnit jeho cíle. Pokud však sponzorovaný nenaplní cíle projektu nebo události, tak je sponzor pouhým dárcem, který taktéž nedosáhne svých komunikačních cílů. Sponzoring je považován za komerční komunikační nástroj. Je velmi flexibilní a vyžaduje určitý stupeň profesionality (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003; Foret, 2006).

Sponzorství si lze všimnout v galeriích, v televizi, na výstavách nebo na tenisových turnajích. Na takových akcích většinou organizace uvádí svá loga na komunikačních platformách, kolem sportovní plochy nebo třeba na podlaze. Formy sponzorství se dělí na sportovní, kulturní, společenské, vědecké, ekologické, sociální, profesní, komerční a sponzoring médií a programů (Příkrylová a Jahodová, 2010; Foret, 2006).

V porovnání s eventem, v rámci kterého je značka vnímaná jako jediný organizátor, je sponzoring vnímán jako značka, která danou událost pouze podpořila. Na události se objevuje více sponzorů, ale je zachována jejich odborná exkluzivita (Karlíček a kol., 2016).

3.7 Rozpočet

Tvorba komunikačního rozpočtu není jednoduchý jednorázový proces. Alokování finančních zdrojů mezi různé formy marketingové komunikace, je velmi obtížné marketingové rozhodnutí. Neexistuje nejlepší způsob či návod, jak stanovit rozpočet. Při určování rozpočtu jsou význačné zkušenosti a dobrý úsudek. K zvyšování rozpočtu by mělo docházet pouze v případě, kdy vložíme určitou částku, která nám přinese více peněz než jsme vložili (Příkrylová a Jahodová, 2010; Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

Metody tvorby komunikačního rozpočtu (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003; Kotler a Keller, 2013; Příkrylová a Jahodová, 2010):

- Metody dostupných prostředků

Rozpočet se stanovuje na základě toho, co si firma může dovolit. Marketingová komunikace se v tomto případě nebere jako investice ale jako špatný náklad. Není tedy jasně daná výše rozpočtu pro každý rok. Tento fakt má dopad na dlouhodobé plánování.

- Metoda procenta z tržeb

Metoda procenta z tržeb se používá v případě, kdy chce firma stanovit svůj rozpočet na základě minulých, současných či budoucích tržeb. Z těchto tržeb se určí určité %. Metoda procenta z tržeb se dá považovat za nejznámější, jednoduchou a oblíbenou. Nese s sebou ale závažné nedostatky. Neumožňuje flexibilně reagovat na změny. V případě, že klesají tržby, klesá i rozpočet na komunikaci. Komunikace by měla být ale v takové situaci intenzivnější, aby napomohla tržby zase zvýšit.

- Metoda konkurenční parity

Tento přístup je zaměřen na sledování konkurence. Částka věnování marketingové komunikaci se určí dle vynaložených prostředků konkurence. Věří se, že velikost rozpočtu organizací v daném odvětví odpovídá kolektivní moudrosti. Organizace tak předchází zbytečně velkému nebo nízkému rozpočtu a nedochází k válkám. Nicméně metoda nebere v úvahu skutečnost, že zdroje, cíle, aktivity, životní fáze a možnosti se od konkurence liší. Konkurence neví více než daný podnik.

- Metoda cílů a úkolů

Firma si nejdříve stanoví komunikační cíle, kterých chce dosáhnout a na závěr stanoví úkoly, pomocí kterých dosáhne požadovaných cílů. Stanovení rozpočtu probíhá tak, že se odhadne částka, která je potřebná k uskutečnění cílů a úkolů. Při takovém postupu se od managementu vyžaduje plánování a analyzování. Tvorba rozpočtu dle cílů a úkolů má výhodu především v každoročním posuzování výše rozpočtu.

- Marginální analýza

Metoda je založena na principu stálého investování, které přináší vyšší návratnost. Pokud nám tedy komunikace přináší zvyšující se výnosy, tak do komunikace dále investujeme. Metoda se v praxi často nepoužívá, jelikož je potřeba odhadovat vliv reklamy na zisk.

- Netečnost

Organizace stanoví pevnou částku a nebere v úvahu trh, konkurenci, trendy či situaci.

- Libovolná alokace

Tento přístup používají menší společnosti, kde má hlavní slovo ředitel nebo majitel. Majitel nebo ředitel rozhodne o rozpočtu bez podrobných analýz a strategií. Potřeby zákazníků a tržní prostředí jsou až na druhém místě.

Za nejpoužívanější metody považuje Kotler a Keller (2013) první čtyři výše popsané metody. Jakubíková (2013) přidává k nejpoužívanějším metodám metodu pevné částky na jednotku, která pracuje s částkou určenou na prodanou či vyrobenou jednotku. S nejpoužívanějšími metodami se ztotožňuje i Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003), kteří nad rámec doplnili marginální analýzu, netečnost a libovolnou alokaci.

4 Vlastní práce

Kapitola vlastní práce zahrnuje představení zkoumané organizace, situační analýzu, analýzu zákazníků, analýzu marketingového mixu, analýzu komunikačního mixu, SWOT analýzu a výzkum image značky.

4.1 Představení organizace

Společnost Volkswagen Financial Services působí v oblasti financování osobních a užitkových automobilů 30 let. Je vlastněná nizozemskou organizací a je součástí koncernu Volkswagen AG. V roce 2022 slavila své 30té narozeniny na trhu. V průběhu let společnost vytvořila nový obchodní název, pod kterým se veřejně prezentuje. Právní název a subjektivita však zůstala zachována (Volkswagen Financial Services, 2022a).

Organizace se orientuje především na podporu prodeje značek, jako je Volkswagen, Audi, Seat, Škoda, Porsche, Ducati a koncernových ojetých automobilů všech značek. Zaměřuje se též na prémiové značky Bentley a Lamborghini. Hlavními produkty jsou úvěrové financování, operativní leasingy, značkové servisní balíčky, značkové pojištění a další doplňkové služby pro soukromé osoby, podnikatele či firmy. Nově nabízí financování s garancí odkupu, kdy společnost po dohodě s klientem vůz od klienta na konci úvěrové smluvní doby odkoupí. Od roku 2022 nabízí financování firemních vozů všech automobilových značek, které jsou dostupné na českém trhu. Fleetoví klienti mají příležitost kompletního řešení vozového parku bez ohledu na to, zda se jedná o koncern organizace (Volkswagen Financial Services, 2022a).

4.2 Situační analýza

Situační analýza zkoumá okolí organizací, které potřebuje organizace zohlednit při stanovení marketingové strategie. Analýza se skládá z vnějšího (makroprostředí a mikroprostředí) a vnitřního prostředí. Makroprostředí je zpracováno prostřednictvím PEST analýzy. Mikroprostředí je vyhodnoceno pomocí analýzy konkurence na základě vybraných kritérií. V rámci analýzy vnitřního prostředí je provedena analýza zdrojů. Analýza zákazníků, analýza marketingového a komunikačního mixu je zpracována v dalších kapitolách. Na závěr je vyhodnocena SWOT analýza.

4.2.1 Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího **makroprostředí** je popsána pomocí PEST analýzy. Tato kapitola se zaměřuje na politicko-legislativní, ekonomické, sociální, technologické a ekologické faktory. Globalizaci, pandemii a válku lze zařadit do ekonomických nebo politicko-legislativních faktorů. V této diplomové práci se řadí do politicko-legislativních vlivů.

Politicko-legislativní

Globalizace zapříčinila užší spolupráci mezi zeměmi, rozšíření trhů, větší příležitosti a s tím související rozsáhlý příchod nové konkurence. V automobilovém průmyslu dochází k intenzivnější spolupráci a těsnějšímu propojení. Propojení trhů sebou nese určitá negativa. Vznik politických či ekonomických problémů v jedné zemi má za následek vznik globálního problému, který se promítne i do dalších zemí. Pokud firma dováží díly odněkud, kde to nemá politický pod kontrolou, může nastat přerušení dodávek a narušení stability průmyslu.

Rizika globalizace nám ukázala pandemie covidu 19. Na konci roku 2019 vypukla pandemie covid-19, která se následně rozšířila do dalších zemí (Karlík, 2020). Pandemie tak zasáhla mnoho podniků, které se staly zranitelnými. Zapříčinila nedostatek čipů, který náhle uvrhl automobilový průmysl do velkých problémů. V rámci boje proti koronaviru byli nuceni někteří výrobci zastavovat provoz výroby nebo jim pro výrobu chyběli zaměstnanci, kteří byli koronavirem nakaženi (Fišer, 2022). Překážky se však projeví také v dopravě důležitých součástí, jelikož se uzavřely také některé přístavy. Spousta automobilek musela s další výrobou vozů počkat na dodání čipů (Sedláček, 2021).

Automobilky tak v současné době hledají cesty, jak se z této krize vymanit. Koncern Volkswagen a.g. přišel s návrhem vlastních čipů, které by jim partnerské společnosti mohly vyrábět (Smékal, 2022). Ačkoli se zdá budování nových továren a zvýšení výroby jako jasná odpověď, budování takových továren trvá déle než 3 roky. Nedostatek polovodičů bude pravděpodobně přetrvávat minimálně po dobu příštích 3–5 let (Burkacky, Deichmann, Pflugst, Werra, 2022).

Po útlumu pandemie covidu 19 přišla další krize v podobě války. 24. února 2022 zahájila Ruská federace invazi na Ukrajině (Forbes Česko a ČTK, 2022). V současné době se tedy České firmy potýkají s dopady pandemie covid-19, které se mísí s dopady války. Automobilky se potýkají nejen s chybějícími čipy, ale i nedostatek energií a dalších

důležitých součástí jako jsou například kabelové svazky, které automobilky odebírají od ukrajinských dodavatelů (Smékal, 2022).

Poté co navštívila předsedkyně americké Sněmovny reprezentantů Nancy Pelosiová Tchaj-wan, Čína odstartovala vojenské cvičení kolem Tchaj-wanu. Pokud by tak vztahy mezi Čínou, Amerikou a Tchaj-wanem dále eskalovaly, hrozila by ekonomická krize. Na Tchaj-wanu je alokováno 61 % světové výroby polovodičů neboli výše zmíněných čipů (Ulrychová, 2022).

Legislativa Vlády ČR je důležitým faktorem, který ovlivňuje firmy po celé ČR. Nově se zpětnou účinností k 1. 1. 2022 schválila Vláda ČR novelu zákona 16/1993 Sb. Zákon o dani silniční (Finanční správa, 2022). Přináší vyjmutí osobních automobilů, autobusů, nákladních vozů do 12 tun z předmětu této daně. Tato novela se realizovala z důvodu růstu cen pohonných hmot. V rámci operativního leasingu se tak vyjme silniční daň z měsíčních splátek (Hovorka, 2022).

V roce 2022 státy EU schválily návrh na zákaz prodeje nových osobních a lehkých užitkových automobilů se spalovacím motorem od roku 2035. Opatření se týká nových vozů, nikoli ojetin. Pro automobilový průmysl toto rozhodnutí představuje další těžkou situaci, se kterou se musí vypořádat (ČTK, 2022).

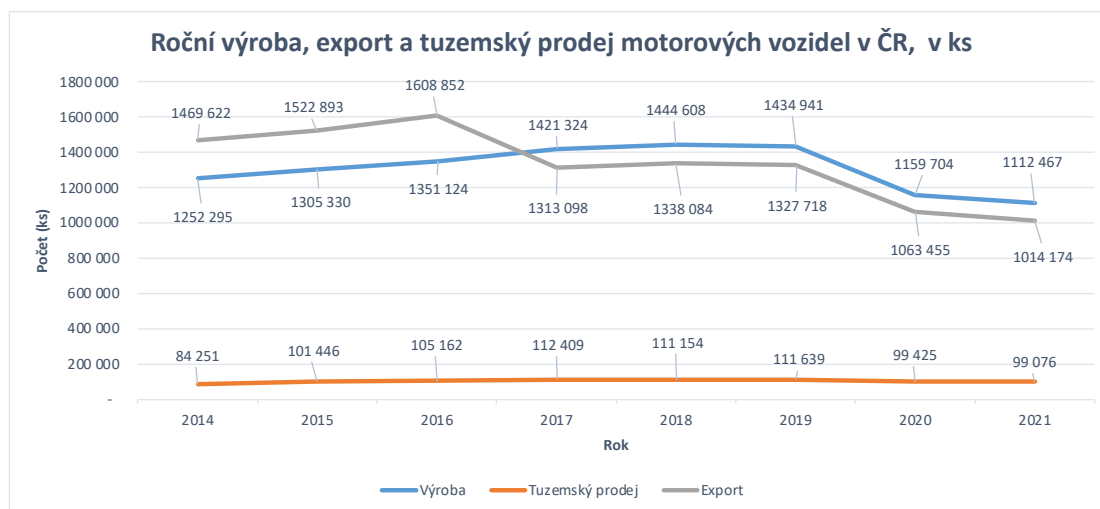
Ekonomické

Míra růstu HDP má výrazný vliv na vývoj organizace. V roce 2018 bylo HDP o 3,2 % vyšší než v roce 2017. Za rok 2019 se zvýšilo o 2,4 % v porovnání s rokem 2018. K velkému propadu však došlo v roce 2020, kdy bylo HDP o 5,6 % nižší než v roce 2019 (Český statistický úřad, 2022a). K tomuto propadu došlo v návaznosti na pandemii koronaviru, kdy docházelo k uzavírání škol, restaurací, obchodů, ubytování a dalších. Tento pokles je nejvýraznější od vzniku samostatné České republiky (Aktualně.cz, 2021). Nicméně v dalším roce se české ekonomice dařilo lépe a za celý rok 2021 HDP vzrostlo o 3,3 %. Ve 2. čtvrtletí roku 2022 se HDP v porovnání se stejným čtvrtletím předchozího roku zvýšilo o 3,6 %. Česká ekonomika tak v 1. polovině roku 2022 rostla i přes nepříznivé okolnosti (Český statistický úřad, 2022b). V 2. pololetí by v důsledku války na Ukrajině měla projít recesí, ale HDP by se dle predikce pana Weisse (2022) mohlo zvýšit za celý rok o 2,2 %. Růst HDP by se měl v roce 2023 zpomalit na 1,1 % v důsledku vysoké inflace.

Automobilový průmysl je jedním z hlavních pilířů české ekonomiky. Několik let byl podíl automobilového průmyslu na HDP 9 %. Před začátkem pandemie však automobilový průmysl mohl pocítovat zlomové období, které podpořila pandemie covidu 19. Nicméně rok 2020 měl být

pro automobilový průmysl těžký i v případě, že by nevypukla pandemie, jelikož docházelo ke klesající poptávce na evropských i mimoevropských trzích. Dalším důvodem byly nové regulace na snížení emisí (ČSA, 2022).

Obrázek 7: Roční výroba, export a tuzemský prodej motorových vozidel v ČR, v ks



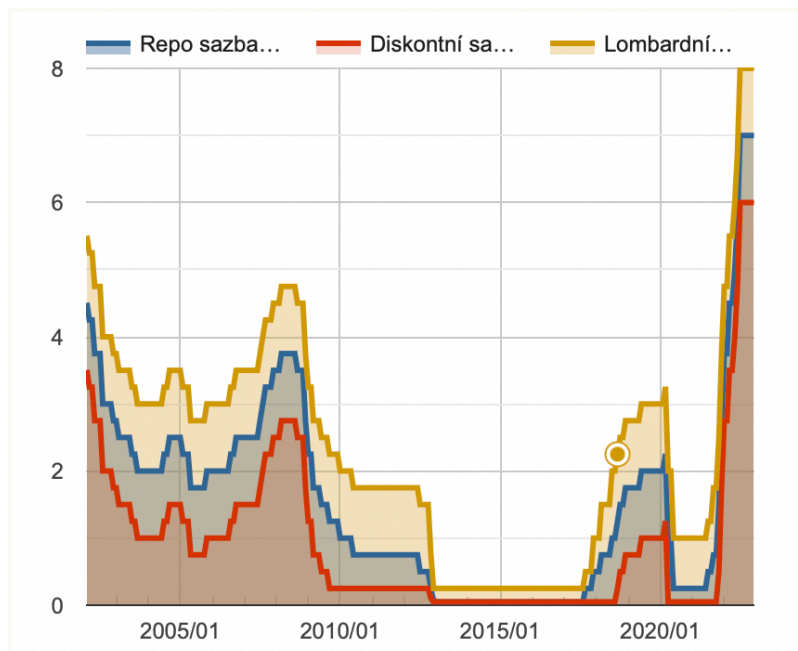
Zdroj: Sdružení automobilového průmyslu (2022)

Výroba aut do roku 2019 rostla, poté došlo ke značnému propadu, který pokračuje až do roku 2021. Jedním z důvodů propadu bylo zavírání automobilových závodů z důvodu nákazy zaměstnanců covidem 19. Dalším důvodem bylo čekání na dodávky čipů. Mezi další faktory patří také problémy v dodavatelsko-odběratelských řetězcích, logistice, nedostatku surovin či dalších materiálů a nárůstu jejich cen. Ačkoli tuzemský prodej vozů mezi lety 2019, 2020 a 2021 klesá, poptávka roste (Sdružení automobilového průmyslu, 2022).

V roce 2022 se Česká republika potýká s růstem inflace, která následně snižuje životní úroveň obyvatelů a zpomaluje růst ekonomiky. K růstu inflace přispívá růst cen pohonných hmot, potravin, elektřiny, zemního plynu, nájemného (Weiss, 2022). Meziroční inflace ze srpna 2022 činila 17,2 %, to znamená, že ve srovnání se srpnem roku 2021 ceny zboží a služeb vzrostly o 17,2 % (Český statistický úřad, 2022c). V červenci 2022 bylo toto číslo 17,5 %. Zmírnění způsobilo pokles cen pohonných hmot (České noviny, 2022). Česká republika se řadí mezi země, které mají nejvyšší růst cen v EU. Naopak míru nezaměstnanosti měla ČR v červenci 2022 nejnižší v celé EU (Úřad práce ČR, 2022).

V souvislosti s růstem inflace a inflačními tlaky se rozhodla ČNB na počátku roku 2021 zvyšovat úrokové sazby. Inflační tlaky jsou vyvolané poruchami globálních výrobních a dodavatelských řetězců, rostoucími cenami energií, ale vychází také z domácí ekonomiky. Zvyšování úrokových sazeb započalo v červnu 2021 (ČNB, 2021).

Obrázek 8: Vývoj úrokových sazeb



Zdroj: Kurzy.cz (2022)

V červnu 2022 ČNB zvýšila dvoutýdenní reposazbu o 1,25 procentního bodu na 7,00 %. Spolu s 2T reposazbou zvýšila diskontní sazbu na 6 % a lombardní sazbu na 8 % (ČNB, 2022).

Sociální

Dle posledních dostupných dat z roku 2021 (Český statistický úřad, 2022d) příjmy domácností rostou. Avšak s příchodem vysoké inflace v roce 2022 lze očekávat větší růst výdajů domácností. Úspory českých domácností u bank se v březnu 2022 dle společnosti Czech Credit Bureau (2022) snížily poprvé za 5 let. Tato skutečnost může způsobit změnu v nákupním chování obyvatelstva. Pokud již lidé nebudou mít hotovost, za kterou si automobil zakoupí, přikloní se k jiné variantě získání automobilu, a to k úvěru či leasingu.

Vzdělanost obyvatelstva o možnostech financování automobilů je jedním z faktorů, který ovlivňuje poptávku po operativním leasingu či úvěru. V roce 2017 společnost STEM/MARK z výzkumu zjistila, že Češi upřednostňují koupi vozidla ze svých úspor a operativní leasing pro ně není tak zajímavý. Lidé s VŠ vzděláním a dobrou informovaností o operativním leasingu však další plánují nová auta pořídit na operativní leasing. Výzkum odhalil špatné povědomí respondentů o operativním leasingu (STEM/MARK, 2017). Z průzkumu společnosti Volkswagen Financial Services o povědomí a možnostech financování vozů z roku 2022 vyplývá, že více než třetina Čechů nerozezná rozdíly mezi operativním leasingem a úvěrem na financování automobilů. Více jak polovina účastníků

výzkumu uvedla, že nemají dostatek informací o možnosti financování. Většinou vyhledávají informace na vlastní pěst. Průzkum také potvrdil, že vzhledem k inflačním tlakům začala polovina dotazovaných přemýšlet o získání automobilu prostřednictvím úvěru nebo operativního leasingu (Volkswagen Financial Services, 2022b). Další společnosti, která provedla výzkum na toto téma, byla společnost EY, která se zaměřila na české řidiče skládající z Čechů, Maďarů, Rusů a Turků. Z výzkumu plyne, že při pořízení dalšího vozu bude 56 % respondentů volit vlastnit financování a 9 % cizí. V případě volby cizích zdrojů by si 35 % dotazovaných vzala úvěr z banky, 25 % půjčku od rodiny, 16 % úvěr od leasingové společnosti, 11 % by volilo finanční leasing a 10 % operativní (EY, 2021).

Globalizace a změna stylu života jsou faktory, které tlačí obyvatelstvo ČR ke komunikaci v cizím jazyce. Také počet cizinců dle čtvrtletní zprávy ministerstva vnitra ČR (2021) stále roste. S vypuknutím války na Ukrajině souvisí příchod občanů Ukrajiny na území ČR. Větší počet cizinců, kteří často nemluví českým jazykem také přispívá k větší potřebě využívání anglického jazyka. Tato skutečnost tak tlačí firmy ke komunikaci v cizích jazycích.

V oblasti sociálních faktorů je velkým trendem společenská odpovědnost firem. Zkráceně CSR společnosti ukazuje, že se firma zajímá o své zaměstnance, životní prostředí či stakeholdery a zároveň dodržuje kodex chování (Fernando, 2022).

Technologické

Pandemie má také za následek zrychlení procesu digitalizace, robotizace i automatizace, které lze zařadit mezi trendy průmyslu 4.0. Organizace i celá společnost se ze dne na den museli přesunout do tzv. online světa a začít vykonávat práci či školu z domova (Hospodářská komora ČR, 2021).

V oblasti prodeje automobilů dochází k ústupu dealerů a společnosti se začínají připravovat na online prodej či předplacení. Předplatné je podobné operativnímu leasingu, ale zákazník nenese náklady spojené s údržbou a pojištěním. V rámci předplatného vozu může zákazník využívat vůz kratší dobu než je možno u operativního leasingu (komora.cz, 2022).

Virtuální realita přináší do světa automotive příležitost, jak klientům představit jejich vysněný automobil, který si mohou sami nakonfigurovat a prohlédnout. Tento nový způsob komunikace může být dobrou metodou, jak klienty přesvědčit o koupi. Virtuální realita však není využitelná pouze v marketingu, ale také ve vývoji nových modelů (Frič, 2021).

Aktuálními trendy v automobilovém průmyslu jsou hybridní vozidla a elektromobily. Vzhledem k přísným legislativním nařízením na regulaci emisí a zákazu prodeje aut na spalovací motor, se budou muset automobilky více zaměřit na výrobu hybridních a elektrických aut. Těmto změnám se zároveň musí přizpůsobit i celá společnost, která bude muset pozvolna přejít ze spalovacím motorů na elektroauta. Tlak zákazníků a regulací je výzvou pro společnosti, zaměřené na prodej aut. Bude nutné společnost přesvědčit, aby přirozeně nikoli nuceně přešla od benzínu a nafty k elektromobilitě (Tramba, 2022).

Spolu s tím, jak se rychle rozvíjí technologie a přechází se do online světa, souvisí také kybernetické útoky. Tyto útoky představují pro organizace obrovskou hrozbu, v některých případech i existenční. Počet kybernetických útoků stoupá. Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost uvádí, že v roce 2021 došlo k nárůstu kybernetických aktivit. V porovnání s rokem 2020 se počet útoků v roce 2021 zvýšil o 59 %. V roce 2020 incidenty vzrostly o 27 %. Značný nárůst byl zaznamenán již v roce 2019, který činil 44 % (NÚKIB, 2021). Dle aktuálních dat bylo nejvíce útoků od ruskojazyčné skupiny zaznamenáno v dubnu roku 2022. Měsíc červenec byl v porovnání s předchozími měsíci klidnější (NÚKIB, 2022). V následujících letech lze očekávat další nárůst, a proto je důležitá cyberserucity.

Ekologické

Ekologie je dnes velkým tématem, které se řeší již několik let po celém světě. Problematika sucha, odpadků, znečišťování ovzduší, změna klimatu, nedostatku energií a mnoho dalších, se dotýká celé společnosti. Lidé se na přírodu více ohlížejí. Zapojení firem do ekologie je pro některé zákazníky jeden z důležitých faktorů. Organizace se do trendu ochrany životního prostředí mohou zapojit prostřednictvím Společenské odpovědnosti firem, která byla zmíněna výše v rámci sociálních faktorů.

Elektromobily a emise jsou faktory spojené jak s legislativou, technologickými faktory, tak i s ekologií. Trend elektromobility byl popsán výše u technologických faktorů.

V rámci analýzy vnějšího **mikroprostředí** je vyhodnocena největší konkurence společnosti pomocí vybraných kritérií. Na trhu financování vozů je velká konkurence, které firma musí čelit. Mezi tuto konkurenci lze zařadit společnosti, které se zaměřují na financování automobilů prostřednictvím operativních leasingů či spotřebních úvěrů. Nejsilnějším konkurentem organizace je v současné době ČSOB Leasing. Dalšími velkými konkurenty je Essox, Zonky a Leaseplan (interní zdroj).

Tabulka 1: Srovnání nabídky produktů

Kritéria	VWFS	ČSOB Leasing	Essox	Leaseplan	Zonky
Operativní leasing	ANO	ANO	ANO	ANO	NE
Finanční leasing	NE	NE	NE	NE	NE
Úvěr	ANO	ANO	ANO	Pouze přes Essox a Autoleasing Česká spořitelna	ANO
Pojištění	ANO	ANO	ANO	ANO	NE
Pojištění mimo financování	ANO	NE	NE	NE	NE
Servis	ANO	ANO	NE	ANO	NE
Značkové financování	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Prodej vozů	ANO	ANO	NE	ANO	NE

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost jako jediná navíc k hlavnímu předmětu podnikání poskytuje pojištění mimo financování. VWFS a její konkurence již neposkytují financování v podobě finančního leasingu. V nabídce produktů je firmě velmi podobný ČSOB leasing. Naopak nejvíce odlišná je firma Zonky, která se zaměřuje pouze na půjčky.

Tabulka 2: Znalost značky VWFS a konkurence

	VWFS	ČSOB Leasing	Essox	Leaseplan	Zonky
Hodnocení	4. místo	2. místo	3. místo	5. místo	1. místo

Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Z výzkumu znalosti značky, byla zjištěna nízká znalost značky VWFS. Důvodem tohoto výsledku je roztržitá komunikace, která bude předmětem dalšího zkoumání (interní zdroj).

Tabulka 3: Tradice značky

	VWFS	ČSOB Leasing	Essox	Leaseplan	Zonky
Počet let na trhu	30	26	29	27	8

Zdroj: vlastní zpracování

Jednou z velkých výhod společnosti je dlouholetá tradice na trhu. Na českém trhu působí již od roku 1992. Oproti aktuálně velmi známé mladé společnosti Zonky má díky dlouholetému působení VWFS image stabilní značky.

Tabulka 4: Srovnání online marketingové komunikace

Kritéria	VWFS	ČSOB Leasing	Essox	Leaseplan	Zonky
Webové stránky	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Mobilní aplikace	NE	NE	NE	ANO	ANO
Facebook	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
Instagram	ANO	NE	ANO	NE	ANO
YouTube	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
LinkedIn	ANO	ANO	ANO	NE	ANO
Twitter	NE	NE	ANO	NE	ANO
Blog	NE	NE	ANO	ANO	NE
TikTok	NE	NE	NE	NE	ANO

Zdroj: vlastní zpracování

Ze srovnání online marketingové komunikace konkurence lze vidět, že ačkoli je ČSOB Leasing známý, tak nepůsobí na sociálních sítích. Svůj profil má pouze na LinkedInu. Některé konkurenční organizace využívají také Twitter. Účet na TikToku má pouze společnost Zonky, ale v současné době není aktivní. Essox a Leaseplan mají v rámci svých webových stránek blog, na kterém zveřejňují novinky ze světa financování. Mobilní aplikaci má zatím pouze Leaseplan a Zonky. V souvislosti s postupující digitalizací lze očekávat nutnost mobilní aplikace také u Volkswagen Financial Services.

Tabulka 5: Srovnání ceny produktů a úrokové sazby úvěru na webových stránkách

Kritéria	VWFS	ČSOB Leasing	Essox	Leaseplan	Zonky
Operativní leasing (SEAT Leon)	Od 7 000 Kč/měsíc	Není známo	Není známo	Od 9 000 Kč/měsíc	Neposkytuje
Úvěr (450 000 Kč)	Od 9 000 Kč/měsíc	Od 11 000 Kč/měsíc	Není známo	Neposkytuje	Od 11 000 Kč/měsíc
Úroková sazba úvěru	9,19 %	9,79 %	Není známo	Není známo	Od 4,99 %
Prodej vozů (Škoda Fabia)	Od 400 000 Kč	Od 150 000 Kč	Neposkytuje	Od 200 000 Kč	Neposkytuje

Zdroj: vlastní zpracování

Na webových stránkách ČSOB leasing není vystavená cena operativních leasingů. Essox neposkytuje informaci o ceně žádného z produktů. VWFS, ČSOB leasing a Zonky poskytují na svých webových stránkách kalkulačku financování vozidel. Operativní leasing na vůz SEAT Leon může VWFS poskytnout za nižší částku než Leaseplan. Také úvěr na 450 000 Kč je možné u VWFS získat levněji oproti konkurenci. Naopak ojetý vůz Škoda Fabia může zákazník koupit za hotové peníze nejlevněji u ČSOB Leasingu. U poměrně nové společnosti Zonky je možné získat úrokovou sazbu od 4,99 %. Zonky je velmi populární u mladé generace, jelikož dokáže poskytnout levnější půjčku s lepší úrokovou sazbou než banka. Peníze žadateli poskytují obyčejní lidé nikoli organizace či banka.

4.2.2 Analýza vnitřního prostředí

Pro zhodnocení vnitřního prostředí je využita analýza zdrojů.

Hmotné

Společnost nevlastní žádné budovy ani areály. Od října 2021 sídlí v nové pronajaté budově, která splňuje ekologické standardy. Vlastní počítače, tiskárny, telefony a vnitřní vybavení v pronajaté budově. Ve vlastnictví má také služební auta na operativní leasing. Mezi hmotné věci drobnější podoby, které společnost vlastní, je například kancelářské vybavení (Volkswagen Financial Services, 2022a).

Nehmotné

Firemní kultura organizace je založena na principech Together4Integrity. Program T4I je založený na pěti základních principech mezinárodní iniciativy Ethic & Compliance Initiative (Volkswagen Financial Services, 2020a).

Obrázek 9: Principy Together4Integrity



Zdroj: Volkswagen Financial Services (2020a)

Principy mezinárodní iniciativy Ethic & Compliance Initiative se týkají strategie, řízení rizik, kultury sjednocení, životního prostředí a rozhodné odpovědnosti s převzetím odpovědnosti i v případě pochybení (interní zdroj).

Obrázek 10: Obchodní model firemních hodnot



Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Obchodní model firemních hodnot je založen na orientaci na zákazníka, odvaze, nadšení, důvěře a odpovědnosti.

VWFS prodává své financování především přes obchodníky a v menším procentu napřímo přes webové stránky. Z těchto důvodů jsou pro firmu vztahy se zákazníky a partnery velmi důležité. K udržování dobrých vztahů se zákazníky bylo zřízeno klientské centrum, které VWFS stále zdokonaluje. Vztahy s partnery udržuje prostřednictvím pravidelných návštěv prodejen a školení prodejců. Pro prodejce zároveň připravuje informace v podobě marketingových materiálů, které tak mají prodejci neustále k dispozici (interní zdroj).

V rámci firemní kultury se VWFS angažuje také ve společenské odpovědnosti firem, která zahrnuje zodpovědné chování vůči svým zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům, životnímu prostředí a komunitě (interní zdroj).

Finanční

I přes zdrženlivost zákazníků z důvodu nejisté budoucnosti dosáhla společnost v roce 2021 zisku ve výši 925 milionů Kč. V roce 2020 tato hodnota činila 420 milionů Kč. Díky vysokému čistému zisku v r. 2021 vzrostla také rentabilita vlastního kapitálu z 6 % na 16 %. Ke zvýšení přispěl příznivý vývoj trhu ojetých vozů a nízké rizikové náklady (Volkswagen Financial Services, 2022a).

Největší část tržeb tvoří prodej tuzemských aut, poté tržby z leasingových tuzemských operací a nakonec tržby z úvěrového financování. V porovnání s rokem 2020 se tyto tržby v roce 2021 zvýšily vyjma úvěrového financování, zde klesly o 88 mil. Kč. Tento pokles může být způsoben v důsledku rostoucích úrokové sazby. Rostoucí tendenci vykazuje i rentabilita tržeb, která je spojená s růstem čistého zisku (Volkswagen Financial Services, 2022a).

Ačkoli celková aktiva firmy kolísají, tak se rentabilita aktiv zvyšuje z důvodu zvyšujícího se provozního zisku (Volkswagen Financial Services, 2022a).

Ukazatel běžné likvidity neboli ukazatel solventnosti se drží za poslední roky v rozmezí 1,1–1,2. Doporučená hodnota je mezi 1,5–2,5. Výsledná hodnota ukazuje, kolikrát je firma schopná splatit své krátkodobé závazky z oběžných aktiv. Přestože se ukazatel pohybuje pod uváděným optimem, rozmezí 1,1–1,2 značí, že je společnost v krátkodobém horizontu spolehlivá. Hodnota menší než 1 je riziková (Knápková a Pavelková, 2010; Volkswagen Financial Services, 2022a).

Celkové závazky a pohledávky v posledních letech klesají. Závazky vůči spřízněným stranám oproti minulému roku klesly. Pouze v jednom případě vzrostly z 0 na 1007 mil. Kč. V případě pohledávek vůči spřízněným stranám byl zaznamenán u většiny pokles.

U společnosti Škoda Auto, a.s. však vzrostly o 64 % (Volkswagen Financial Services, 2022a).

Doba obratu pohledávek a závazků se za poslední 3 roky v průměru o 200 dní každý rok zkracuje. Doba obratu pohledávek je kratší než doba obratu závazků. Tato skutečnost značí, že odběratelé firmě platí rychleji než firma splácí své závazky. Doba inkasa by měla být sladěná s dobou splatnosti (Volkswagen Financial Services, 2022a).

Ukazatel zadluženosti by se měl pohybovat mezi 30–60 % (Knápková a Pavelková, 2010). Zadluženost společnosti je za rok 2021 83 %. Za minulé roky míra zadluženosti činila 81 % v roce 2020 a 82 % v roce 2019. Společnost je financována z více než 80 % cizími zdroji. Organizace však vytváří rezervy na krytí svých závazků a nákladů. Rezervy tvoří rovněž na budoucí závazek z daně z příjmu, nevybranou dovolenou, odměny, bonusy, soudní spory, odstupné a náklady na vozový park. Největší položkou ovlivňující kapitál jsou závazky vůči ovládající osobě (Volkswagen Financial Services, 2022a).

Lidské

V roce 2021 měla společnost 234 zaměstnanců. V roce 2022 se počet zaměstnanců rozrostl na 251. Aby organizace patřila mezi nejspolehlivějšího zaměstnavatele a obchodního partnera na českém trhu, klade značný důraz na dlouhodobé a intenzivní školení. Zároveň buduje a zkvalitňuje motivační programy. Fluktuace zaměstnanců je 12 %. Mezi základní požadavky na kvalifikaci zaměstnanců patří minimálně Středoškolské vzdělání (interní zdroj).

VWFS má celkem 23 vedoucích pracovníků, z toho 2 jednatelé, 12 vedoucích oddělení a 9 vedoucích úseků. Jeden jednatel má na starosti Back Office a druhy Front Office. Celkem má firma 12 oddělení, v rámci kterých má 9 úseků (interní zdroj):

- 1) Oddělení Dealer Sales
 - Úsek Dealers net Management
- 2) Oddělení dealerská podpora a korporátní financování
- 3) Oddělení Fleet Sales
 - Úsek Internal Sales / External Sales
 - Úsek Remarketing and Service management
- 4) Oddělení Digital and Direct Sales
- 5) Oddělení Produkt a Marketing
- 6) Oddělení Personální oddělení / Organizace
- 7) Oddělení Legal, Compliance and Integrity Department

8) Oddělené Operations, Process, Project Management

- Úsek správa smluv
- Úsek klientské centrum
- Úsek procesní řízení

9) Oddělení IT

- Úsek IT provoz
- Úsek IT business analýza a security
- Úsek IT Delivery

10) Účetnictví a Treasury BO

- Úsek centrální nákup a interní služby

11) Controlling

12) Credit and Risk Management

Společnost využívá agilní styl řízení na některých projektech, aby tak dokázala flexibilně a rychle reagovat na změny. Větší projekty probíhají metodou Waterfall.

4.3 Analýza zákazníků

Kapitola analýza zákazníků je provedena prostřednictvím STP procesu, který se věnuje rozdělení trhu, cílovým skupinám a postavení společnosti Volkswagen Financial Services u konečných zákazníků.

Segmentace

Organizace segmentuje klienty dle typu klienta na fyzické osoby, právnické osoby a osoby samostatně výdělečně činné (interní zdroj).

Fyzické osoby a osoby samostatně výdělečně činné jsou dále kategorizovány dle pohlaví, věku, vzdělání, regionu, velikosti místa bydliště, frekvence řízení a rozhodovatele o financování (interní zdroj).

Targeting

Cílové skupiny se liší dle typu produktu. V případě úvěru jsou cílovou skupinou především muži ve věku 36–55 let, kteří jsou aktivními řidiči a zároveň rozhodovateli o financování nákupu automobilu. U operativního leasingu jsou to mladší ročníky 25 let a více, jelikož nemají tak velkou potřebu auto vlastnit. Také vzhledem k vývoji cen aut na trhu bude pro mladší ročníky možnost koupě auta za hotové méně dostupná (interní zdroj).

Na základě výzkumu společnosti byla zjištěna možná užší cílová skupina. Jedná se o muže ve věku 36–45 let, kteří mají dokončení středoškolské vzdělání a žijí v Čechách, v oblastech s více než 20 000 obyvateli. Jsou to aktivní řidiči a rozhodovatelé o financování a nákupu vozu, kteří zároveň nákup či financování zvažují (interní zdroj).

Positioning

V mysli cílové skupiny si VWFS dle percepční mapy (viz Příloha č. 1) stojí jako stabilní, důvěryhodná, mezinárodní společnost, která tvoří širokou síť zastoupení nabízející značkové financování a výhodné pojištění vozidel. K atributu expert na financování je blíže než ostatní konkurenční společnosti (interní zdroj).

4.4 Analýza marketingového mixu

K analýze marketingového mixu byl použit model 4P, který obsahuje produkt, cenu, distribuci a komunikaci.

4.4.1 Produkt

Mezi produkty, které společnost nabízí, patří:

Úvěr

Společnost dává zákazníkům na výběr ze dvou možností úvěrů, a to tzv. běžný úvěr nebo financování CHYTŘE. V případě běžného úvěru si klient zvolí výši úvěru a splátky. Na základě toho je určená doba splácení a výše měsíční splátky, která se po celou dobu již nemění. V rámci těchto úvěrů firma nabízí také akční nabídky, které zajišťují výhodnější podmínky, benefity a další zvýhodnění. V případě nového vozu pořízeného do konce roku 2022, může klient získat servis na 5 let zdarma (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Jelikož firma vnímá aktuální trendy na trhu financování, tak zhruba před rokem zavedla do svého portfolia produktů úvěr Financování CHYTŘE. Tento úvěr funguje na principu vlastní volby výši úvěru, výši poslední splátky a délky úvěru. Splátky jsou ve stejné výši mimo poslední navýšené splátky, které si může zákazník nastavit v rozmezí 20–60 % vstupní ceny vozu. Díky tomuto může mít zákazník nízkou pravidelnou měsíční splátku. Doba splácení je volitelná mezi 2 roky až 5 let. Vůz lze po dobu trvání úvěru pravidelně obměňovat za modernější a bezpečnější model. Je na zákazníkovi, jak naloží s poslední splátkou. Může ji zaplatit jednorázově ze svých úspor, vůz prodat dealerovi a ze získaných prostředků uhradit poslední splátku či její část, vrátit vůz leasingové společnosti nebo požádat o rozložení poslední splátky do delšího období a vůz dále splácet.

Součástí splátek je povinné i havarijní pojištění. Akce platí pro nové i ojeté vozy (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Obrázek 11: Porovnání běžného úvěru a financování CHYTŘE



Zdroj: Volkswagen Financial Services (2021a)

Operativní leasing

Dalším produktem je operativní leasing. Využívají ho zákazníci, kteří si chtějí vůz pronajmout nikoli získat do vlastnictví. Vlastníkem tedy zůstává společnost. Součástí operativního leasingu je servis a údržba prováděná v autorizovaných servisech. Součástí splátek může být také nákup, montáž, demontáž, vyvážení a uskladnění pneumatik. Silniční pomoc 7 dní v týdnu / 24 hodin denně při nehodě, poruchy či odcizení vozidla. V případě nezdařilé opravy vozidla lze využít náhradní vozidlo, náhradní dopravu či ubytování v hotelu. Firma také zajistí celý proces administrace škodní události. Výhodou je taktéž možnost zajištění dálniční známky v rámci ČR po celou dobu smlouvy (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Předplacený servis

Předplacený servis přináší klientům servis bez starosti, historii vozu, garanci cen náhradních dílů a servisní zázemí. Vůz zákazník doveze k servisnímu partnerovi a nic nedoplácí. Předplacený servis platí po určité období, které si zákazník sjedná. Na výběr je ze dvou variant. Základní varianta zahrnuje základní prohlídku, rozšířenou prohlídku, olej, olejový filtr, zátku, vzduchový filtr, zapalovací svíčky, palivový filtr, brzdovou kapalinu, drobný pomocný materiál, doplnění motorového oleje mezi servisními intervaly, prodloužení záruky mobility (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Rozšířená varianta je rozšířená o náklady spojené s opravami vozidla z důvodu běžného opotřebení. Mezi tyto oprav patří oprava spojky, brzdové destičky a brzdového

kotouče, výměna rozvodového řemene, výměna baterie, odpružení, tlumení, výfukový a palivový systém, poloosy, řemeny, systém chlazení, dezinfekce a doplnění klimatizace (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Pojištění mimo financování

I přes to, že klient nevyužívá produkty financování od společnosti, může si sjednat individuální značkové pojištění. Lze si sjednat základní balíček, který je určený pro vozidla do 60 měsíců stáří a obsahuje limit povinného ručení 50/50 mil., havarijní pojištění, pojištění všech skel, náhradní vozidlo na 10 dnů v případě opravy v domovském servisu a 60 dnů v případě odcizení, pojištění závažných následků zranění řidiče nebo celé posádky, pojištění živlů, poškození zvířetem a střetu se zvířetem do 100 tis. bez spoluúčasti, odtah vozidla do domovského servisu i ze zahraničí, garance oprav v cenách nových dílů (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Rozšířený balíček obsahuje služby ze základního balíčku, ale je určený pro vozidla do 18 měsíců stáří, obsahuje limit povinného ručení 100/100 mil. a poskytuje náhradní vozidlo na 20 dnů v případě opravy v domovském servisu a 60 dnů v případě odcizení. Navíc zahrnuje přímou likvidaci, 1. škodu bez vlivu na bonus a GAP pojištění (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Správa vozového parku

Společnost nabízí fleetovým partnerům správu vozového parku. Dává tak partnerům příležitost optimalizovat provozní náklady. Díky objemu spravovaného portfolia poskytuje slevy a výhody. Partneri mají v rámci vozového parku servisní služby, údržbu, pneuservis, asistenci, tankovací karty, dálniční známky, knihy jízd, Pick-up servis, náhradní vozidlo a reporting (Volkswagen Financial Services, 2022c).

4.4.2 Cena

Součástí ceny operativního leasingu je kalkulace předpokládané amortizace vozidla dle zvolené délky pronájmu vozidla, předem definovaného nájezdu km a současně všechny zákonem stanovené poplatky (např. zákonné pojištění odpovědnosti z provozu vozidla, poplatek za radiopřijímač, registrace vozu, silniční daň). Klientem mohou být dále sjednány i nepovinné/volitelné služby, jako je Full servis, pneuservis, tankovací karty, havarijní pojištění, dálniční známka, náhradní vozidlo po dobu opravy, přímá likvidace pojistných událostí. Poskytovatel operativního leasingu tyto náklady za jednotlivé služby v poměrné části přenáší v rámci jednotlivých měsíčních splátek na klienta (interní zdroj).

Cena úvěru je tvořena splátkou úmoru jistiny, úroku a poměrnými náklady na zákonem stanovené poplatky, případně dalšími volitelnými službami. Společnost umožňuje měsíční polhůtní anuitní splácení úvěru (interní zdroj).

Cenotvorbu pojištění zajišťují sami pojišťovny, jedná se tedy o individuální pojištění motorových vozidel. Pojištění nabízí společnost jak značkové, tak neznačkové. Ceny jsou pro klienta odlišné. Bonus za bezeškový průběh je ověřován dle databáze České kanceláře pojistitelů. Klient může volit rozsah pojištění, limity pojistného plnění, spoluúčasti aj. (interní zdroj).

4.4.3 Distribuce

Prodej produktů VWFS se uskutečňuje prostřednictvím prodejců aut. Oblasti prodeje se člení dle krajů. Každý kraj má svého oblastního zástupce, který se stará o potřeby prodejců v daném kraji. Prodejci distribuují všechny nabízené produkty organizace. Přímá distribuce nově probíhá přes web organizace, na kterém si zákazník může sjednat financování online (interní zdroj).

4.4.4 Komunikace

Organizace komunikuje prostřednictvím reklamy, podpory prodeje, přímého marketingu, public relations, osobního prodeje, online marketingu, event marketingu a sponzoringu. Komunikační mix je podrobně popsán v kapitole 4.5 Analýza komunikačního mixu.

4.5 Analýza komunikačního mixu

Komunikační strategie VWFS zahrnuje reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations, osobní prodej, online marketing, event marketing a sponzoring. Při plánování větších mediálních kampaní VWFS využívá celé spektrum mediatypů jako rádio, tisk, plakáty či internet.

4.5.1 Reklama

VWFS inzeruje online, v časopisech, v leteckém palubním magazínu, v metru, v rádiích a v showroomech prostřednictvím letáků. Reklama probíhá také na webech obchodníků či koncernových značek. Online marketing je popsán níže v kapitole 4.5.6 Online marketing.

Reklama v metru

Obrázek 12: Reklama v metru

METROZOOM

VOLKSWAGEN
FINANCIAL SERVICES
KLÍČ K MOBILITĚ

30
LET

Servis na
5 let
ZDARMA

Měsíčně
7 604 Kč
vč. DPH a pojištění

**Sešlápněte CHYTŘE
splátky na minimum
s CUPRA Formentor**

Nový vůz CUPRA Formentor s maximálně nízkými splátkami, které si nastavíte podle potřeb a nemusíte se tak vydat z úspor.

S financováním CHYTŘE si sami nastavíte první i poslední navýšenou splátku tak, abyste měsíčně zaplatili co nejméně. Na konci financování se sami rozhodnete, jestli vůz jednorázově doplatíte, rozložíte si splátku na další období, vůz prodáte nebo využijete garanci odkupu vozu. Následně si můžete vybrat nový vůz. Větší, menší, jaký budete zrovna potřebovat. Navíc od nás získáte servis vozu ZDARMA na 5 let.

Více o výhodách financování CHYTŘE najdete na www.financovanichytre.cz

[f](https://www.facebook.com/vwfscz) [i](https://www.instagram.com/vwfscz) [You Tube](https://www.youtube.com/vwfscz) [in](https://www.linkedin.com/vwfscz) /vwfscz

financovanichytre.cz

Významný přírůstek spotřeby na vůz CUPRA Formentor: 1,1 l/100 km (kombinovaně) a 1,6 l/100 km (měřeno v režimu městského provozu). Spotřeba paliva (l/100 km) v závislosti na režimu jízdy: 1,1 l/100 km (měřeno v režimu městského provozu), 1,1 l/100 km (měřeno v režimu venkovského provozu), 1,1 l/100 km (měřeno v režimu kombinovaného provozu). Spotřeba paliva (l/100 km) v závislosti na režimu jízdy: 1,1 l/100 km (měřeno v režimu městského provozu), 1,1 l/100 km (měřeno v režimu venkovského provozu), 1,1 l/100 km (měřeno v režimu kombinovaného provozu). Spotřeba paliva (l/100 km) v závislosti na režimu jízdy: 1,1 l/100 km (měřeno v režimu městského provozu), 1,1 l/100 km (měřeno v režimu venkovského provozu), 1,1 l/100 km (měřeno v režimu kombinovaného provozu). Spotřeba paliva (l/100 km) v závislosti na režimu jízdy: 1,1 l/100 km (měřeno v režimu městského provozu), 1,1 l/100 km (měřeno v režimu venkovského provozu), 1,1 l/100 km (měřeno v režimu kombinovaného provozu).

Zdroj: vlastní zpracování

V roce 2022 poprvé společnost využila reklamní prostory v metru. Reklama produktu financování CHYTŘE byla vyvěšena v rámečku v soupravě trasy A a B od 1. 10. do 30. 10. 2022 (interní zdroj).

Reklama v rádiu

Reklama v rádiu probíhá vždy v rámci kampaně. Tento druh reklamy je společností oblíbený, jelikož přímo zasahuje cílovou skupinu řidičů. Spoty v rádiu organizace nakupuje primárně přes společnosti Radio United Progressive a Radiohouse Total. Obě společnosti zajišťují celou řadu rádiových stanic viz Příloha č. 2 (interní zdroj). Týdenní poslechovitost Radia United Progressive dosahuje 3 573 000 posluchačů (media-club, 2019). Tato stanice se zaměřuje na mladší posluchače a jejich rodiny. Týdenní poslechovitost Radiohouse Total dosahuje 3 250 000 posluchačů. Stanice se zaměřuje na širokou veřejnost (Radiohouse Total, 2022).

Poslední kampaň v roce 2022 běžela od 26. 9. do 18. 11. Za toto období se celkem otočilo 108 spotů. Průměrně 20 spotů týdně. Jednalo se o taktickou kampaň zaměřenou na operativní leasing (interní zdroj).

Reklama v tisku

V případě reklamy v tisku společnost využívá inzerci v časopisech jako je Automakers, Marianne (viz Příloha č. 3), Komora, Glanc, 4Fleet, Flotila a další. Dále inzeruje v leteckém palubním magazínu Smartwing (interní zdroj). Zároveň vytváří letáky, které následně distribuuje v showroomech či na pobočkách obchodníků (viz Příloha č. 4).

4.5.2 Podpora prodeje

Soutěže, dárky, odměny

Mezi další formy podpory prodeje jsou v rámci komunikace společnosti využívány soutěže spojené s dárky, které se pořádají nejčastěji na sociálních sítích společnosti. Nově v rámci Vánoc byla pořádána soutěž také na webových stránkách viz kapitola 4.5.6 Online marketing.

Reklamní předměty

Reklamní předměty obsahují logo společnosti a jsou darovány zákazníkům, zaměstnancům a obchodním partnerům na společných setkáních či veletrzích. Jedná se o propisky, hrníčky, klíčenky, přívěšky na klíče, papírové bloky a další.

4.5.3 Přímý marketing

Dalším nástrojem, který společnost využívá pro marketingovou komunikaci, je přímý marketing. Pro potřeby přímého marketingu VWFS využívá e-mailing. Cíleně tak zasílá klientům, kteří udělili společnosti souhlas s komunikací, na přesně stanovenou e-mailovou adresu newslettery a aktuální kampaně. K uchování a sběru emailových adres udržuje databázi. Klienti jsou okamžitě informováni o nových produktech a akcích (interní zdroj).

4.5.4 Public relations

K upevnování dobrých vztahů s veřejností a zainteresovanými stranami VWFS využívá tiskové zprávy, které veřejně umísťuje na tiskové centrum v rámci svých webových stránek. Využívá také placené rozhovory s jednatelem, manažery nebo odborníky v daném tématu, které poskytuje např. magazínu Forbes, E15, Echo24, Hospodářským novinám, týdeníku Respekt a dalším. Příklad rozhovoru pro Echo24 viz Příloha č. 5 (interní zdroj).

Společnost změnila obchodní název ze ŠkoFIN na Volkswagen Financial Services, ale oficiální název ŠkoFIN zůstal zachovaný. Klient se s oficiálním názvem ŠkoFIN setká pouze na smlouvě tedy na oficiálních dokumentech. Firma však také komunikuje pod partnerskými značkami jako je Škoda Financial Services, Porsche Financial Services, Audi Financial Services, Ducati Financial Services, Seat Financial Services a Volkswagen Financial Services a má tedy také několik log. Přehled jednotlivých log je zobrazen v Příloze č. 6–12. Problematická je komunikace subbrandu Volkswagen Financial Services, který se jmenuje stejně jako společnost, ale logo má jiné. Loga využívá na reklamních letácích, které distribuuje obchodníkům na jejich pobočky. Příklad využití loga Škoda Financial Services (viz Příloha č. 4).

4.5.5 Osobní prodej

Osobní prodej společnosti spočívá v online sjednání služeb přes webové stránky VWFS. Tato možnost byla nově spuštěná v roce 2022.

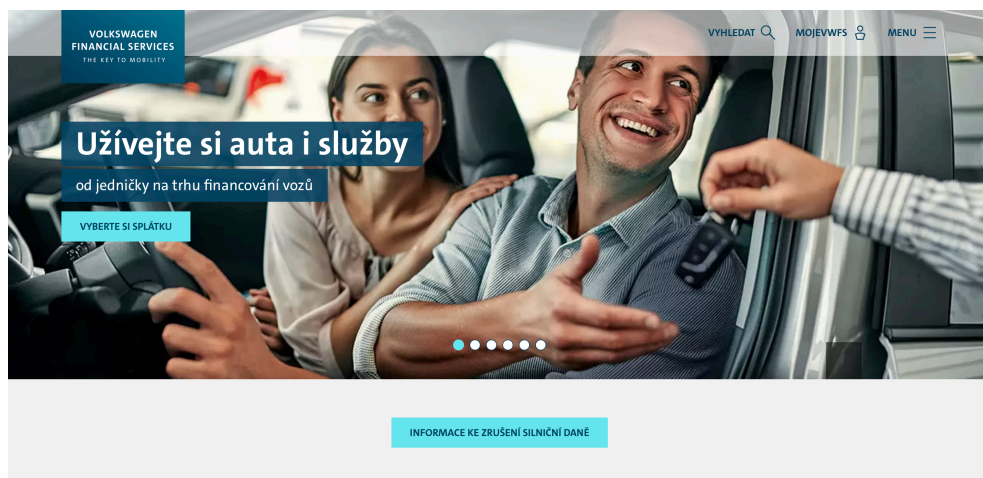
4.5.6 Online marketing

V rámci své online komunikace VWFS využívá sociální sítě Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn a provozuje webové stránky. Uvedené informace jsou ze dne 10. 12. 2022, kdy byla provedena analýza. Webové stránky a sociální sítě jsou navzájem propojené.

Webové stránky

Webové stránky společnosti není těžké vyhledat. Jsou zmíněné na Facebooku, Instagramu, LinkedInu i YouTube. Stránka VWFS se objevuje ve vyhledávání Google i Seznamu na prvním místě. Stránky jsou přizpůsobeny také mobilnímu telefonu. Jejich vzhled ani zobrazení se nemění.

Obrázek 13: Úvodní strana webových stránek VWFS



Zdroj: Volkswagen Financial Services (2022c)

Úvodní strana vítá návštěvníky logem společnosti, pod kterým se nachází také slogan „The Key To Mobility“. Pod logem se následně výrazně větším písmem zobrazuje další slogan, a to „Užívejte si auta i služby od jedničky na trhu financování.“. Webové stránky však nelze přepnout do cizího jazyka (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Na stránkách jsou zveřejněné informace o společnosti, potřebné dokumenty, nejčastější otázky klientů, výroční zprávy, akční nabídky a produkty, které firma poskytuje. Součástí webových stránek je klientský portál, kalkulačka financování, ale také tiskové centrum, které poskytuje oficiální tiskové zprávy k produktům, akcím a aktivitám společnosti (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Na webových stránkách spustilo VWFS Vánoční soutěž, která se zároveň odkazuje na oslavu 30 let organizace.

Obrázek 14: Vánoční soutěž na webových stránkách



Zdroj: Volkswagen Financial Services (2022c)

Soutěžící mohou vyhrát jeden ze 130 dárkových balíčků a hlavní výhru iPhone 14. Interaktivní soutěž funguje na principu adventního kalendáře, kdy na stromě visí celkem 24 baněk, které představují počet dní do Štědrého dne. Každý den tak soutěžící může vyzkoušet své štěstí. Po kliknutí na baňku se soutěžícímu zobrazí otázka související s produkty VWFS. Pokud soutěžící odpoví správně, avšak denní výhru již nezíská, může nechat společnosti svůj kontakt a zařadit se tak do slosování o hlavní výhru iPhone 14 (Volkswagen Financial Services, 2022c).

Instagram

Profilová fotka obsahuje logo společnosti, pod kterým se nachází slogan „Klíč k mobilitě“. V úvodním popisku je uvedený slogan „Lídr v oblasti úvěrového a leasingové financování vozů“. Z popisku se lze prokliknout na webové stránky, nikoli však na Facebook, Instagram, YouTube či LinkedIn. K datu 30. 10. 2022 má společnost na Instagramu 1009 sledujících a 91 příspěvků. VWFS zveřejňuje 3 nové příspěvky za měsíc (Volkswagen Financial Services, 2022d).

Obrázek 15: Soutěž na Instagramu



Zdroj: IG Volkswagen Financial Services (2022d)

Od 12. 1. 2022 se vyvěšuje na Instagram pravidelně jednou za měsíc soutěž o dárky v podobě bezdrátové nabíječky, diáře, vůni do auta a dalších. Častokrát však výherní cena není známá. Účastníci soutěže zasílají do komentářů pod příspěvek své odpovědi na soutěžní otázku. Většina soutěží pořádaných na Instagramu jinými společnostmi vyžaduje více podmínek například v podobě přesdílení příspěvku do příběhu soutěžícího, označení dalších osob do komentářů pod soutěž atd. Takovéto složité podmínky mohou soutěžící často odrazovat od účasti, proto je jednoduchost podmínek a zábavná forma soutěže velmi oceňovaná (Volkswagen Financial Services, 2022d).

U všech svých příspěvků firma používá hashtagy a zvyšuje tak jejich viditelnost. Příběhy neboli Stories využívá jen zřídka především na reklamu a dobročinné akce.

Facebook

Facebook společnosti sleduje 32 263 uživatelů a 32 248 uživatelům se stránka líbí. Na úvodní fotce si můžeme všimnout sloganu „Klíč k mobilitě“. Tento slogan je též na profilové fotce hned pod logem společnosti (Volkswagen Financial Services, 2022e).

Profil obsahuje důležité informace jako adresu a kontaktní údaje. Vhodně je nastaveno také tlačítko „Poslat zprávu“ a „To se mi líbí“. Na stránce však chybí recenze.

Obrázek 16: Soutěž na Facebooku

Volkswagen Financial Services CZ
24. srpen · 🌐

📌 **SOUTĚŽ** Najdeme mezi našimi fanoušky i milovníky okruhových tahačů? V tom případě je právě pro vás naše speciální soutěž, ze které si 3 z vás odnesou 2 lístky na mistrovství Evropy TEXTAR Czech Truck Prix, které se bude konat od 2. do 4. září na [Autodrom Most](#). Díky naší soutěži můžete získat lístky na program chystaný na 3. září. Jak vyhrát? 🤔

- 🏆 Stačí se stát fanouškem našeho profilu
- 👍 Lajknout tento příspěvek
- 👉 Odpovědět do komentáře na soutěžní otázku níže 🏎

? Jaká je maximální délka pronájmu vozu při operativním leasingu s Volkswagen Financial Services?

- a) 2 roky
- b) 5 let
- c) 10 let

Soutěž končí 30. srpna ve 23:59. Během následujících dní v komentářích zveřejníme 3 výherce.

Soutěž

👍 420 172 komentářů 39 sdílení

Zdroj: FB Volkswagen Financial Services (2022e)

Také na Facebooku firma vyhlašuje soutěže. Jsou však odlišné od Instagramu. Nepořádají se pravidelně každý měsíc a výhry jsou rozdílné. Výhry vyhlášených soutěží byly v podobě lístku na mistrovství Evropy TEXAS Czech Truck Prix, 11. filmový víkend a šampionát World Superbike. Podmínky jsou oproti Instagramovým soutěžím přesněji stanoveny. Účastníci se musí stát fanouškem facebookové stránky VWFS, lajknout příspěvek se soutěží a odpovědět na soutěžní otázky. Na facebookových stránkách také informuje o produktech, nových nabídkách a konaných akcí. Vyzývá také fanoušky stránky k interakci prostřednictvím otázek, ke kterým se vyjádří prostřednictvím emoji. Příkladem takové otázky je například, zda preferují automobil s automatickou převodovkou (emoji palce) nebo manuální převodovkou (emoji srdíčka) (Volkswagen Financial Services, 2022e).

Oproti Instagramu společnost na Facebooku nevyužívá hashtagy u zveřejňovaných příspěvcích.

YouTube

YouTube kanál má společnost od roku 2012. Kanál má 50 videí a 31 odběratelů. Jsou zde historické reklamy z doby, kdy se společnost prezentovala pod názvem ŠkoFIN. Poslední rok byl kanál spíše nevyužíván. Nově však za měsíc říjen a listopad 2022 přibyly reklamy na nový produkt financování CHYTŘE. Levý roh videa vždy zdobí logo s dovětkem 30 let VWFS na trhu. Reklamy na financování CHYTŘE obsahují informaci o měsíční splátce nabízeného vozu. Krátká videa byla vytvořena na vůz Volkswagen T-Roc, Audi A4, Seat Arona, Cupra Formentor a Škoda Karoq. Každá značka má 2 videa, jedno je 20 sekundové a druhé je zkrácené na 6 sekund. Delší video obsahuje rozšířenější informace o dané nabídce. Značka Volkswagen T-Roc má dvě stejné 20 sekundová videa. Seat Arona má naopak pouze 6 sekundovou reklamu (Volkswagen Financial Services, 2022f).

V roce 2020 a 2021 byla zveřejněná stejná reklama, která představuje VWFS jako specialisty na trhu. Tato videa jsou zároveň nejpopulárnější a mají 992 a 690 tis. zhlédnutí. Organizace také vytvořila 9 edukativních animačních videí, pomocí kterých vysvětluje princip fungování svých služeb. Video mají délku od půl sekundy do zhruba 2 minut a řadí se taktéž mezi populárnější (Volkswagen Financial Services, 2022f).

Také YouTube má v profilové fotce logo společnosti s heslem „Klíč k mobilitě“. Úvodní fotografii kanálu zdobí stejně jako Facebook a Instagram slogan „Klíč k mobilitě“.

LinkedIn

Mimo výše uvedené sociální sítě VWFS působí také na LinkedInu. Na této sociální síti má společnost 1313 sledujících uživatelů. Profilová fotka na LinkedInu je totožná s profilovou fotkou na Facebooku i Instagramu. Již v úvodu zjistíme, kdy byla společnost založena, co je jejím cílem a na jaké služby se specializuje. Je zde také informace o tom, že dříve společnost vystupovala pod názvem ŠkoFIN. Příspěvky jsou zaměřené na nejrůznější oblasti. Jsou zde spojené informace z tiskového centra na webových stránkách i z Instagramu (Volkswagen Financial Services, 2022g).

Mezi další formy online reklamy, které firma využívá, patří **PPC reklama ve vyhledávání, PPC reklama v obsahové síti (display) a RTB**. PPC reklamu ve vyhledávání a obsahové síti společnost využívá na Seznamu a Googlu. Při reklamě ve vyhledávání společnost cílí na klíčové výrazy spojené s produkty a brandové výrazy. V rámci obsahové síti (display) využívá detailní cílení. Pro zásah cílové skupiny VWFS používá nejrůznější formáty včetně kombinované reklamy. Display neboli grafické znázornění reklamy organizace nakupuje přes RTB nebo přímo u publisherů. Display reklama se platí většinou za CPM (cena za tisíc zobrazení), a to v případě nákupu přes RTB i v případě přímého nákupu (interní zdroj). RTB reklama se nakupuje za CPM a vychází levněji než reklama nakupovaná za CPC (platba za kliknutí). Hlavní výhodou RTB je automatizace a možnost přesného cílení na relevantní publikum (Čáp, 2020). VWFS tak RTB zařazuje do každé probíhající kampaně.

Obrázek 17: PPC reklama ve vyhledávání – leasing na auto

The screenshot shows a Google search for "leasing na auto". The search bar is at the top, and below it are navigation tabs for "Vše", "Obrázky", "Nákupy", "Zprávy", "Videa", and "Více". The search results show a list of advertisements. The first ad is from KIA Finance, the second from VWFS, and the third from CSOB Leasing. The VWFS ad is highlighted with a black border. Below the ads, there is a link to "3 možnosti financování vozidla - ePojisteni.cz".

Reklama · https://www.kia.com/cz_prodej/financovani ▾
Auto na leasing KIA Finance - Vybírejte z bohaté nabídky KIA
Optimální variantu financování vám zpracuje kterýkoliv autorizovaný prodejce KIA. Díky KIA Finance si můžete rychle a snadno pořídit Váš nový vůz. Operativní leasing. KIA Finance.

Reklama · <https://www.rl.cz/> ▾
Financování aut, - Operativní a finanční leasing
Vyplňte jednoduchý poptávkový formulář a my vám připravíme nezávaznou nabídku financování. Poskytujeme financování firmám a podnikatelům. Neváhejte a oslovte nás!
[Osobní a užitková auta](#) · [Fleet management](#)

Reklama · <https://www.vwfs.cz/> ▾
Auto na leasing - Nový vůz rychle a výhodně
Nejjednodušší způsob pořízení nejžádanějších modelů Audi, ŠKODA, VW, Porsche nebo SEAT. Pořídte si auto s operativním leasingem od VWFS s nízkou měsíční splátkou. Audi.
[Operativní leasing](#) · [Bezúročný úvěr](#) · [Úvěr](#)

Reklama · <https://www.csobleasing.cz/autopujcka> ▾
ČSOB Leasing - Autopůjčka
Nově flexibilní splácení a výhodné doplňkové pojištění zdarma. Zjistěte víc! Výhodné pojištění přímo ve splátce. Úrok po celou dobu je fixní. **Leasing** pro firmy.

Zdroj: Google (2022a), vlastní zpracování

Při zadání klíčových slov „leasing na auto“, „úvěr na auto“ se PPC reklama VWFS objevila mezi prvními výsledky přirozeného vyhledávání.

Obrázek 18: PPC reklama ve vyhledávání – financování auta

The screenshot shows a Google search for "financování auta". The search bar is at the top, and below it are navigation tabs for "Vše", "Nákupy", "Obrázky", "Zprávy", "Mapy", and "Více". The search results show a list of advertisements. The first ad is from CSOB Leasing, the second from VWFS, the third from Leasing Expert, and the fourth from AAA Auto. There is also a link to "3 možnosti financování vozidla - ePojisteni.cz".

Reklama · <https://www.csobleasing.cz/> ▾
Autopůjčka | ČSOB Leasing
Půjčka na nové i ojeté vozy. Splácení si zvolíte ve variantách od 2 do 8 let. Nově flexibilní...
Kalkulačka úvěru
Spočítejte si nezávazně svou splátku.
Zelená autopůjčka
Zvýhodněná půjčka pro vozy s alternativním pohonem.

Reklama · <https://www.rl.cz/> ▾
Půjčka na auto - Na nové i ojeté vozy
Financujeme nové i ojeté vozy. Bez zápisu Raiffeisen - Leasing do TP. Poskytujeme financování automobilů soukromým osobám, podnikatelům i firmám...

Reklama · <https://www.leasingexpert.cz/> ▾
Úvěr na auto | Leasing Expert - Specialisté na leasing
Úvěr na auto. **Financování vozidel.** Služby: Úvěr mezi osobami, Úvěr vozidel ze zahraničí.

Reklama · <https://www.aaaauto.cz/auto-uvěr> ▾
Financování auta - Akontace od 0 %
Vykoupieme za nejlepší možnou cenu, vyřešíme převod vozu. Výkup za hotové. Splátky...

<https://www.epojisteni.cz/> ▾
3 možnosti financování vozidla - ePojisteni.cz

Zdroj: Google (2022b), vlastní zpracování

V případě zadání „financování auta“ se však PPC reklama ani webové stránky společnosti ve vyhledávači Google nezobrazují.

Obrázek 19: Reklama na webu obchodníka



Zdroj: AUTO UL (2022), vlastní zpracování

Reklamy ve formě bannerů jsou umístěny na webech koncernových značek a obchodníků. V případě obchodního partnera AUTO UL a.s. má společnost umístěnou reklamu, která se zobrazí ihned po otevření webové stránky. Zde společnost komunikuje pod subbrandovým názvem Škoda Financial Services.

4.5.7 Event marketing

Firma pravidelně pořádá all employee meetings pro zaměstnance, na kterých sděluje novinky z prostředí firmy a aktuální vnitrofiremní situaci. Pro zaměstnance dále organizuje Team-buildings určené především k upevňování přátelských vztahů mezi zaměstnanci. K budování dobrých vztahů v teamech využívá také méně formální akce jako je například Vánoční večírek. Dále pravidelně 1x až 2x ročně pořádá konference pro obchodníky (Volkswagen Financial Services, 2022a).

V rámci oslavy 30 let na trhu, společnost uspořádala několik akcí. Samotný narozeninový den věnovala svým zaměstnancům. Pro zaměstnance byla připravená úniková hra a kreativní workshop, v rámci kterého vytvářeli květinové aranžmá, které následně putovalo do domova důchodců. Součástí oslav byla také letní párty ve Žlutých lázních,

kde se mohli zaměstnanci zúčastnit různých sportovních aktivit a charitativní kreativní dílny (Volkswagen Financial Services, 2022h).

Oslavy probíhaly také s importéry, zástupci dealerské sítě, významnými klienty, zástupci centrály a dalšími obchodními partnery ve Španělském sále Pražského hradu. Na tomto eventu byly představeny významné milníky historie společnosti, prémiové operativní leasingy, nové sídlo společnosti a vize pro nadcházející desetiletí v podobě online autofinancování a digitalizace. Na závěr byla připravená světelná show a pěvecké vystoupení Anety Langerové. Neformální setkání také proběhlo s vybranými žurnalisty (Volkswagen Financial Services, 2022i).

VWFS se také zúčastnilo diskuze Výzvy a příležitosti rozvoje elektromobility a rozvoje nabíjecí infrastruktury. Diskuzi pořádala Škoda Česká republika v rámci ZERO FORUM 2022. VWFS reprezentoval jednatel společnosti (interní zdroj).

Každý rok se účastní veletrhu e-SALON. V roce 2022 VWFS připravilo informační stánek v PVA Expo Praha. Ve stánku se zájemci mohli dozvědět například o novinkách v oblasti nových elektrických vozů (interní zdroj).

4.5.8 Sponzoring

V rámci společenské odpovědnosti firem se VWFS angažuje v projektech, které pomáhají handicapovaným. Od roku 2010 sponzorem turnaje Sue Ryder Charity Cup. Jedná se o benefiční turnaj malé kopané na podporu Domova Sue Ryder. Nezisková organizace Sue Ryder poskytuje sociální služby pro seniory, poradenství, provozuje dobročinné obchody, restaurace a pořádá aktivity pro veřejnost. Výtěžek z turnaje pomáhá seniorům v těžké životní situaci (Volkswagen Financial Services, 2020b).

Od roku 1991 je hlavním partnerem Centra Paraple, který pomáhá lidem s poškozenou míchou. Centru Paraple pravidelně poskytuje finanční dary. Kromě finančních darů se také na podporu centra zaměstnanci zapojují do dobrovolnických a sportovních aktivit (Volkswagen Financial Services, 2022a).

Podporu poskytuje také prostřednictvím nákupu občerstvení či zakoupením dárků na první české platformě Breakfaststory. Platforma se zaměřuje na znevýhodněné osoby, seniory či matky samoživitelky. Breakfaststory je sociální a chráněná dílna, která poskytuje výrobky z dílen, nebo zapojení do kampaní „Potěš snídaní, Potěš obědem“ (Volkswagen Financial Services, 2022a).

V roce 2019 a 2021 během benefičního galavečeru StarDance darovala společnost peněžní dar Centru Paraple, se kterým spolupracuje už více než 23 let (Volkswagen Financial Services, 2021b).

4.6 SWOT analýza

Pro vhodné stanovení komunikační strategie je SWOT analýza nezbytná. K určení SWOT strategie je nutné vytyčit a vyhodnotit silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, které byly zjištěny v předchozích kapitolách.

Tabulka 6: SWOT analýza

	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	<ul style="list-style-type: none"> • Dlouholetá tradice • Podpora koncernu • Zapojení do CSR • Vnímána jako důvěryhodná • Dobrá finanční situace 	<ul style="list-style-type: none"> • Rozdílný obchodní a právní název společnosti • Roztříštěná komunikace • Neaktivní YouTube • Nízká propagace elektromobilů • Závislost na dodavatelích
VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
	<ul style="list-style-type: none"> • Změna v nákupních zvyklostí • Zrušení silniční daně pro vozy na operativní leasing • Růst zájmu o elektromobilitu • Nové technologie 	<ul style="list-style-type: none"> • Zpoždění dodávek nových vozů • Zákaz prodeje aut se spalovacím motorem • Zvýšené kybernetické útoky • Růst úrokových sazeb • Covid-19

Zdroj: vlastní zpracování

Z analýzy vnitřního prostředí bylo zjištěno, že mezi silné stránky VWFS patří dlouholetá tradice, silná podpora koncernu Volkswagen AG a dobrá finanční situace. Společnost se aktivně zapojuje do Společenské odpovědnosti firem, která je jedním z velkých trendů 21. století. Velkým pozitivem je také kladné vnímání ze stran zákazníků, kteří považují společnost za důvěryhodnou. Za slabé stránky zjištěné z analýzy komunikačního mixu lze považovat rozdílný obchodní a právní název, kdy se firma veřejně prezentuje pod novým brandovým názvem a v dokumentech pod starým. Dále je problematická roztříštěná komunikace, jelikož firma komunikuje pod 6 subbrandy a zákazníci si tak nedokáží přiřadit subbrandy k VWFS. Z oblasti marketingové komunikace nejméně využívá firma svůj YouTube kanál. VWFS v současné době nepropaguje zřetelně elektromobilitu, která se dostává do popředí. Další slabou stránkou je závislost

na dodavatelích, jež vzniká v souvislosti se zpožděním dodávek nových vozů na operativní leasing či úvěr.

Analýza vnějšího prostředí ukázala, že příležitostí pro organizaci je změna v nákupním chování zákazníků související s růstem úrokových sazeb a inflace. Do budoucna lze očekávat, že lidé nebudou mít dostatek hotovosti a přikloní se k jinému způsobu pořízení automobilu. Zrušení silniční daně pro vozy na operativní leasing přináší úsporu, kterou VWFS může promítnout do ceny produktů. Rychlá reakce na nové technologie, elektroauta a jejich následné promítnutí do propagace, dává VWFS příležitosti pro oslovení stávajících, ale také potencionálních zákazníků. Na druhou stranu zde máme hrozby, které ovlivňují chod organizace, a to zpoždění dodávek nových vozů, covid-19 či zvýšené kybernetické útoky spojené s politickými konflikty. Mezi další hrozby, které mají vliv na zvyšování cen produktů VWFS, patří růst úrokových sazeb a zákaz prodeje aut na spalovací motor.

Každému faktoru byla stanovena váha a stupeň vlivu. Vahou se rozumí důležitost faktorů a její součet je vždy roven 1. Stupeň vlivu zobrazuje dopad faktoru na marketingovou komunikační strategii a je hodnocen na stupnici 1–4 (1 – nejnižší vliv, 4 – nejvyšší vliv).

Tabulka 7: Výpočet vlivů interního prostředí

SILNÉ STRÁNKY (S)	Váha (V)	Stupeň vlivu (S)	V x S
• S1: Dlouholetá tradice	0,30	3	0,90
• S2: Podpora koncernu	0,25	3	0,75
• S3: Zapojení do CSR	0,15	2	0,30
• S4: Vnímána jako důvěryhodná	0,20	4	0,80
• S5: Dobrá finanční situace	0,10	3	0,30
Celkem	1	x	3,05
SLABÉ STRÁNKY (W)	Váha (V)	Stupeň vlivu (S)	V x S
• W1: Rozdílný obchodní a právní název společnosti	0,2	3	0,60
• W2: Roztříštěná komunikace	0,30	4	1,20
• W3: Neaktivní YouTube	0,15	2	0,30
• W4: Nízká propagace elektromobilů	0,20	2	0,40
• W5: Závislost na dodavatelích	0,15	1	0,15
Celkem	1	x	2,65

Zdroj: vlastní zpracování

Významnou silnou stránkou je pro organizaci dlouholetá tradice. Dlouholeté zkušenosti na trhu dávají VWFS konkurenční výhodu v podobě image stabilní

a důvěryhodné finanční organizace. Hlavní slabou stránkou společnosti je však roztržštěná komunikace, která znemožňuje zákazníkům přiřadit určité nabídky pod subbrandem k VWFS. Organizaci tak uniká znalost značky potencionálních, ale také stávajících zákazníků.

Tabulka 8: Výpočet vlivů externího prostředí

PŘÍLEŽITOSTI (O)	Váha (V)	Stupeň vlivu (S)	V x S
• O1: Změna v nákupních zvyklostí	0,25	4	1,00
• O2: Zrušení silniční daně pro vozy na operativní leasing	0,20	2	0,40
• O3: Růst zájmu o elektromobilitu	0,30	2	0,60
• O4: Nové technologie	0,25	3	0,75
Celkem	1	x	2,75
HROZBY (T)	Váha (V)	Stupeň vlivu (S)	V x S
• T1: Zpoždění dodávek nových vozů	0,30	3	0,90
• T2: Zákaz prodeje aut se spalovacím motorem	0,15	2	0,30
• T3: Zvýšené kybernetické útoky	0,10	1	0,10
• T4: Růst úrokových sazeb	0,20	2	0,40
• T5: Covid-19	0,25	2	0,50
Celkem	1	x	2,20

Zdroj: vlastní zpracování

Jako největší příležitost současné doby se pro VWFS, vzhledem k aktuální ekonomické situaci na trhu, jeví změna v nákupních zvyklostí. Jestliže lidé nebudou mít dostatek hotovosti na nákup automobilu, budou se častěji přiklánět k možnosti financování. Významnou hrozbou je pro firmu zpoždění dodávek nových vozů z důvodu nepříznivých vnějších faktorů, jako je např. pandemie či válka. Hrozbu zpoždění dodávek nových vozů firma pomohla v roce 2021 částečně snížit řešením, v rámci kterého nabídla klientům krátkodobý pronájem za využití operativního leasingu vozidel, které jsou ihned dostupné z interního skladu ojetých vozů.

Tabulka 9: SWOT strategie

	Silné stránka (S) = 3,05	Slabé stránky (W) = 2,65
Příležitosti (O) = 2,75	SO	WO
Hrozby (T) = 2,20	ST	WT

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě analýzy faktorů by se organizace měla řídit strategií SO, která využívá příležitostí prostřednictvím silných stránek. Vzhledem k dobré finanční situaci by měla společnost investovat do nových technologií v oblasti online prodeje a propagaci elektromobility (S5+O4, O3). Další možnou strategií je využití dlouholeté tradice, podpory koncernu, zapojení do CSR a důvěryhodnosti k příležitosti změny v nákupním chování zákazníků (S1, S2, S3, S4+O1). V případě, že se lidé budou vzhledem k ekonomické situaci odklánět od nákupu automobilu v hotovosti k nabídkám financování, může tyto potenciální klienty VWFS jako důvěryhodná společnost zaujmout. V takový okamžik je však důležité, aby byla společnost vidět, k čemuž může výrazně pomoci doplnění dalších prvků marketingové komunikace.

4.7 Výzkum image značky

V roce 2021 se rozhodla společnost Volkswagen Financial Services k realizaci studie, která měla zjistit pozici a sílu značky v konkurenčních poli. Na základě výsledků ze studie z roku 2021 se rozhodla organizace znovu provést studii v roce 2022, aby identifikovala posuny ve vnímání image, loajality a postavení značky na trhu.

4.7.1 Analýza výzkumu image značky z roku 2021

Tato kapitola se zabývá výsledky výzkumu z roku 2021. Jedná se tedy o analýzu sekundárních dat. CAWI test proběhl v lednu 2021. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 1005 respondentů. Cílovou skupinou byli aktivní řidiči, kteří rozhodují o poskytovateli financování nákupu automobilu a zároveň uvažují o nákupu automobilu v budoucnu. Délka dotazníku byla 20 minut (interní zdroj).

Z výzkumu vyplynulo, že nejznámějšími společnostmi jsou Česká spořitelna a Komerční banka. Dobře si také stál ČSOB leasing, ŠkoFIN a Zonky. Znalost značky ŠkoFIN či Škoda FS byla výrazně vyšší než znalost VWFS. VWFS se v porovnání s ostatními značkami umístilo na 8 místě z 12. Společnosti zvažované pro nákup vozu byly nejčastěji ŠkoFIN, Škoda FS, s odstupem následovala Česká spořitelna a ČSOB leasing. VWFS se umístilo níže, což je ovlivněno nízkou znalostí značky. Po osobní zkušenosti bylo zaznamenáno zlepšení mínění o společnostech. Osobní zkušenost tak hraje důležitou roli při zvažování výběru společnosti (interní zdroj).

V porovnání s konkurencí byla společnost VWFS vnímána jako důvěryhodná a stabilní. Zákazníci se společností asociovali také širokou sítí zastoupení, značkové

financování, výhodné pojištění, služby na míru a dobré poradenství. Problematická byla také vyšší cena, která byla spojována s tím, že je společnost zahraniční a poskytuje koncernové značky. Největším konkurentem v oblasti vnímání je ČSOB leasing. ČSOB leasing zaostává oproti VWFS v atributu nabízení značkového financování (interní zdroj).

Z pohledu spojení značky s určitým prvkem, docházelo k chybné asociaci mezi VWFS a ČSOB leasing. V případě barvy loga lidé chybně přiřazovali modrou barvu ČSOB leasingu k VWFS. Stejně tak výroky VWFS byly nejčastěji zaměňovány za výroky ČSOB leasing. Z výzkumu vyplynulo, že VWFS postrádá výrazné zapamatovatelné prvky (interní zdroj).

Co se týká problematiky spojitosti mezi obchodním názvem VWFS, smluvním názvem ŠkoFIN a partnerskými názvy Škoda financial service, Audi Financial Services a Seat Financial Services, byla komunikace změny názvu velmi slabá. Skutečnost, že se ŠkoFIN přejmenoval na VWFS uvedlo jen 10 % respondentů. 52 % je považovalo za členy jednoho koncernu. Škodu FS, Audi FS a Seat FS zařazovali dotazování jako členy do jednoho koncernu, přitom se jedná o značkové financování přímo společnosti VWFS (interní zdroj).

V oblasti znalosti služeb, které VWFS poskytuje, spontánně neuvedla polovina cílové skupiny žádnou ze služeb, 38 % uvedlo financování aut. Navozeně uvedlo 59 % respondentů finanční leasing, který však společnost již několik let neposkytuje. Následně uvedli operativní leasing. Úvěry a pojištění byli v pozadí (interní zdroj).

Z analýzy nákupního chování bylo zjištěno, že v posledních 2 letech (2020, 2021) si 45 % cílové populace pořídilo automobil. Ze 40 % to byly nové vozy a 60 % ojeté. Ojeté automobily si pořídily spíše ženy, mladší lidé a lidé z nižším vzděláním. Nové vozy byly často nakoupeny na leasing a ojeté za hotové či půjčku. Dvě pětiny řidičů si chtěly pořídit auto do 2 let. V případě spontánně zvažovaném budoucím nákupu byla nejvíce zvažovaná společnost Škoda FS. Lidé nejvíce spontánně zvažovali pořízení prostřednictvím financování obecně. Na druhém místě se těsně držel nákup za hotovost. V rámci financování by respondenti upřednostňovali úvěr/půjčku, poté leasing. V navozeném zvažování financování převýšila hotovost. Nejméně respondentů zvažovalo půjčky od rodiny / přátel. Jako největší bariéry financování přes leasingovou společnost, byla zjištěna neochota se zadlužit, drahost, vysoké úroky a nevýhodně podmínky (často u operativního leasingu) (interní zdroj).

4.7.2 Výsledky výzkumu image značky z roku 2022

Primární sběr dat proběhl prostřednictvím CAWI testu v lednu 2022. Cílovou skupinou byli aktivní řidiči, kteří rozhodují o poskytovateli financování nákupu automobilu a zároveň uvažují o nákupu automobilu v budoucnu. Délka dotazníku byla 20 minut. Výsledky výzkumu jsou porovnány s výsledky výzkumu z roku 2021.

Tabulka 10: Struktura respondentů

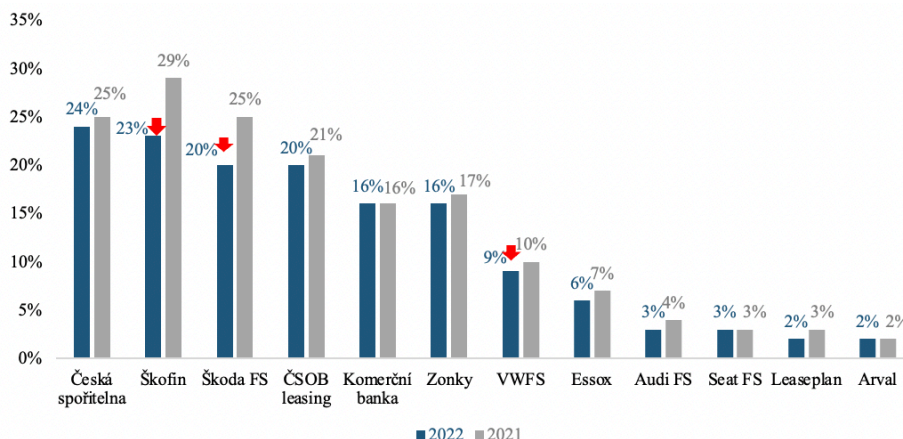
Otázka	Odpověď	Relativní četnost
Pohlaví	Muž	64 %
	Žena	36 %
Věk	18 – 25 let	6 %
	26 – 35 let	18 %
	36 – 45 let	26 %
	46 – 55 let	28 %
	56 – 65 let	22 %
Vzdělání	ZŠ / Vyučen / SŠ bez maturity	40 %
	SŠ s maturitou	39 %
	VŠ	21 %
Velikost místa bydliště	Do 999 obyvatel	21 %
	1 000 – 4 999 obyvatel	23 %
	5 000 – 19 999 obyvatel	16 %
	20 000 – 99 999 obyvatel	21 %
	Nad 100 000 obyvatel	19 %

Zdroj: vlastní zpracování

Celkem se zúčastnilo 1010 respondentů, z toho 64 % mužů a 36 % žen. Nejpočetnější věková skupina byla 46–55 let. 40 % dotazovaných mělo základní a středoškolské vzdělání bez maturity. Nejvíce respondentů bylo z oblastí s počtem obyvatel od 1000 do 4999.

Mezi nejznámější společnosti, srovnatelně jako v roce 2021, patří banky. Českou spořitelnu zná 95 % respondentů a Komerční banku 94 %. Z leasingových společností si stále nejlépe vede ŠkoFIN, i když jeho znalost meziročně klesla. Poté následuje ČSOB leasing, Škoda FS a Essox. VWFS zná 44 % cílové populace a umístilo se tak za konkurencí na 8. místě (viz Příloha č. 13).

Obrázek 20: Zvažování společnosti – porovnání roku 2021 a 2022

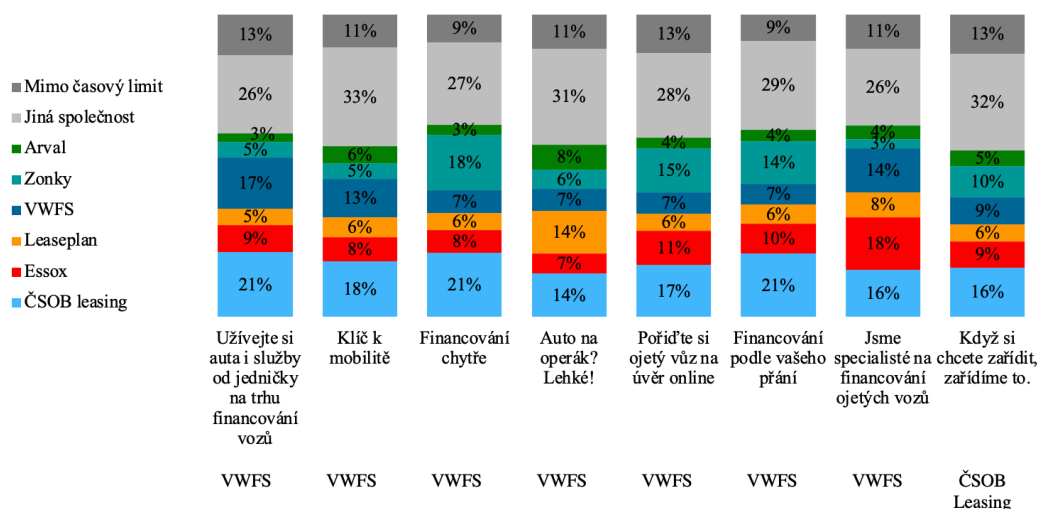


Zdroj: vlastní zpracování

Výrazně pokleslo % zvažování společností ŠkoFIN a Škoda FS, přesto se drží stále na 2. a 3. místě. VWFS se podobně jako v roce 2021, ve srovnání s ostatními společnostmi, umístilo níže což je ovlivněno setrvávající nižší znalostí. Současná komunikační strategie je tedy málo viditelná.

Meziročně se image VWFS téměř nezměnila. Avšak vnímání společnosti jako poskytovatele služeb na míru zákazníkům meziročně pokleslo o 24 %. Největším konkurentem v imageových atributech zůstává ČSOB leasing, který si polepšil v attributech „klient na prvním místě“ a „umí sjednat vše online“. V attributech „klient na prvním místě“, „umí sjednat vše online“ a „nabízí výhodnější služby“ zůstává VWFS pozadu. Za online společnost nabízející výhodnější služby se nejvíce považuje Zonky (viz Příloha č. 14).

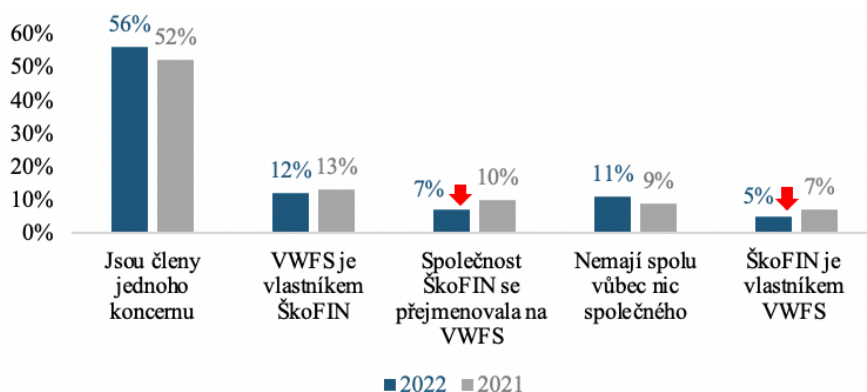
Obrázek 21: Brand Assets výroků



Zdroj: vlastní zpracování

Barva a výroky VWFS byly stejně jako v roce 2021 často chybně spojované s ČSOB leasingem. V oblasti výroků si byli nejvíce jistí respondenti u výroku VWFS „Užijte si auta i služby od jedničky na trhu financování vozů“, ale i tento výrok největší podíl respondentů přiřadil k ČSOB leasingu. Přiřazování světlé modré barvy ČSOB leasingu k VWFS kleslo o 8 %. Pouze 16 % dokázalo přiřadit VWFS správnou barvu (viz Příloha č. 15). Společnost tak stále postrádá výrazně zapamatovatelné prvky.

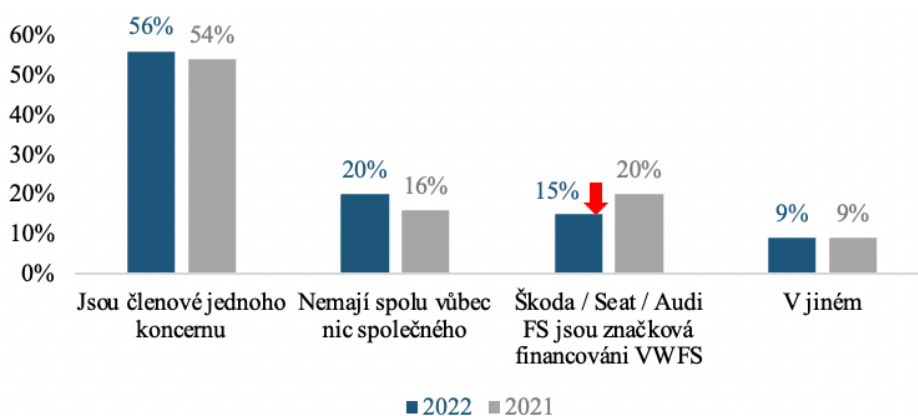
Obrázek 22: Spojitosti mezi VWFS a ŠkoFIN – porovnání roku 2021 a 2022



Zdroj: vlastní zpracování

Spojitosti mezi VWFS, ŠkoFINem, Škodou FS, Audi FS a Seat FS se v roce 2022 lehce zhoršily. Více respondentů považuje VWFS a ŠkoFIN jako členy jednoho koncernu. Menší počet dotazovaných ve srovnání s rokem 2021 zvolil správnou odpověď, a to Společnost ŠkoFIN se přejmenovala na VWFS.

Obrázek 23: Spojitosti mezi ŠFS, AFS, SFS – porovnání roku 2021 a 2022

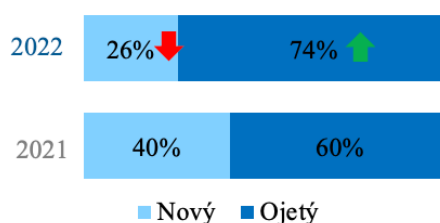


Zdroj: vlastní zpracování

Menší procento cílové skupiny označilo Škodu FS, Seat FS, Audi FS jako značkové financování VWFS.

Služby asociované VWFS podobně jako v roce 2021 spontánně neuvedla polovina respondentů žádnou ze služeb. Následně uváděli různé formy financování. Ani navozené dotazování se nelišilo a nejčastěji přiřazenou službou finanční a operativní leasing. Na třetím a čtvrtém místě pak následovalo pojištění a úvěry (viz Příloha č. 16).

Obrázek 24: Poslední nákup ojetých a nových vozů – porovnání roku 2021 a 2022



Zdroj: vlastní zpracování

Významně vzrostl nákup ojetých vozů z 60 % na 74 %. U nákupu nových vozů došlo k meziročnímu poklesu. V porovnání s předchozím rokem procento respondentů, kteří si za poslední rok pořídilo automobil, vzrostlo. Přesněji z 14 % na 18 % (viz Příloha č. 17). V posledních 2 letech si pořídilo automobil 66 % respondentů do 25 let, kteří nejčastěji nakupovali ojeté vozy. Nové automobily nejvíce nakupovali lidé s vysokým vzděláním. Jejich podíl však klesl z 52 % na 37 %. Nové automobily v menší míře dotazovaní nakupovali za hotovost, než tomu bylo v minulosti. Ojeté vozy naopak častěji nakupovali v roce 2022 na půjčku. K velkému skoku u ojetých vozů došlo v rámci pořízení vozu na leasing. Respondenti v roce 2022 více využívali nákup ojetiny na leasing (viz Příloha č. 18). K preferenci ojetých vozů tak mohla vést s velkou pravděpodobností covid situace a omezení výroby nových automobilů. Obdobně jako v roce 2021 si 37 % cílové skupiny plánuje pořídit vůz v následujících 2 letech (viz Příloha č. 19). Častěji jsou to muži než ženy. Více o koupi uvažují obyvatelé větších měst (nad 20 000 obyvatel), méně lidé starší 46 let. Nejčastěji spontánně zvažovanou společností byla za rok 2022 Česká spořitelna. Společnost Škoda FS si oproti loňskému roku mírně pohoršila (viz Příloha č. 20). Ve spontánně zvažovaném budoucím způsobu pořízení došlo ke změně mezi hotovostí a financováním obecně. V roce 2021 více lidí spontánně uvažovalo o financování, naopak v roce 2022 více lidí uvažovalo o hotovosti. Zájem o financování projevila nejvíce skupina dotazovaných ve věku 36–45 let se středoškolským vzděláním. V rámci financování zůstal úvěr na prvním místě. Zvažování leasingu oproti roku 2021 kleslo. Jako nejméně oblíbený způsob financování respondenti označili půjčku od rodiny/přátel a výkup vozidla na protiúčet (viz Příloha č. 21). Výsledky navozeného způsobu financování jsou s rokem

2021 shodné. Lidé stále preferují hotovost a nejméně zvažují půjčky od rodiny/přátel a leasing (viz Příloha č. 22). Bariéry pro financování zůstaly v roce 2022 shodné s rokem 2021, avšak důležitost vysokých úroků u operativního leasingu v porovnání s minulou vlnou vzrostla (viz Příloha č. 23).

5 Hodnocení a diskuse

Tato kapitola je věnovaná hodnocení a diskusi analytické části práce, výzkumné části práce a návrhu komunikační strategie. Analytická část práce se zabývala situační analýzou, analýzou zákazníků, analýzou marketingového a komunikačního mixu a SWOT analýzou. Situační analýza obsahovala analýzu vnějšího mikroprostředí (PEST analýzu), vnějšího makroprostředí (analýzu konkurence) a vnitřního prostředí (analýzu zdrojů). Výzkumná práce byla zaměřena na výzkumy image značky. Návrh komunikační strategie byl sestaven na základě výsledků analytické a výzkumné části práce.

5.1 Hodnocení analytické části práce

Vzhledem k výsledkům PEST analýzy lze konstatovat, že mezi faktory, které ovlivňují VWFS nejvíce patří nepříznivý růst inflace a úrokových sazeb, který může mít vliv na změnu nákupního chování obyvatelstva v oblasti financování aut. Podle ČNB (2023) se předpokládají problémy se zvýšenou inflací a zvýšenými úrokovými sazbami po dobu roku 2023. Nedostatek polovodičů, který ovlivňuje výrobu vozů bude organizaci ovlivňovat minimálně 3–5 let (Burkacky, Deichmann, Pflugstag, Werra, 2022). Důležitým faktorem je také elektromobilita a tlak regulací, který tlačí k přechodu ze spalovacích motorů na elektromobily. K přirozenému přechodu bude třeba přesvědčit obyvatelstvo. Dalším faktorem z PEST analýzy, který má vliv na vybranou organizaci je vzrůstající počet cizinců, který vyvolává potřebu využívání cizího jazyka. Tato skutečnost tlačí organizaci k většímu využívání anglického jazyka. Společnost je též součástí koncernu a jednatelé jsou jiné než české národnosti. Je tedy v zájmu firmy angličtinu zařadit do běžného fungování firmy. Jedním z prvních kroků, které by firma mohla lidem poskytnout je možnost na webových stránkách přepnout obsah do více jazyků.

Rychlý vývoj technologií podle Háši (2016) tlačí firmy k inovacím a zavádění automatizace, digitalizace a robotizace. VWFS začalo využívat digitalizaci, robotizaci a automatizaci k vylepšení svých činností a služeb. V současné době si již zákazník může prostřednictvím kalkulačky vypočítat cenu financování a sjednat nabídku online. V rámci prohloubení digitálních služeb spustila firma v roce 2022 nový klientský portál Moje VWFS, který vysoce zabezpečuje citlivá data a upouští od papírové evidence. Dává klientům možnost komunikovat se společností přímo a žádat tak přímo o změnu svých údajů a mnoho dalších výhod.

Analýza zdrojů ukázala, že se organizace zapojuje do společenské odpovědnosti a pořádá dobročinné sbírky, buduje motivační programy a moderní pracovní prostředí pro zaměstnance. Dbá na dodržování etického kodexu a vymezuje se proti nelegálním praktikám. Ačkoli zkoumaná organizace neprovozuje činnosti přímo spojené s ohrožování životního prostředí, tak díky postupné digitalizaci svých služeb výrazně eliminuje spotřebu papírů. V roce 2021 přispěla k ochraně životního prostředí přestěhováním do nové budovy, která má mezinárodně uznávaný certifikát LEED Gold za využívání dešťové vody, zelené střechy, výměníku tepla a rekuperaci energie z výtahů. Světlík (2018) a Jakubíková (2013) považují aktivity sociální odpovědnosti za prostředky udržování dobrých vztahů s veřejností.

Přes nepříznivé vnější podmínky spojené s pandemií a nedostatkem součástek k výrobě automobilů, společnost dokázala využít vývoj trhu s ojetými vozy a v roce 2021 zvýšila svůj zisk. Dle Horákové (2003) je rychlá reakce na příležitost zásadní.

Analýza mikroprostředí ukázala, že největší konkurencí je pro organizaci ČSOB leasing, který poskytuje podobné produkty a je velmi známý. Předností VWFS je však dlouholetá tradice, která tak předbíhá nejznámější a nejmladší společnost Zonky. V oblasti komunikace je nejvíce pozadu ČSOB Leasing, který využívá pouze webové stránky a LinkedIn. VWFS v porovnání s konkurencí aktuálně nevyužívá Twitter, TikTok a mobilní aplikaci. Twitter, TikTok a mobilní aplikace však může pomoci zasáhnout cílovou skupinu mladých řidičů ve věku 25 let a více. Největší zastoupenou věkovou skupinou na Twitteru jsou uživatelé ve věku 21–34 let (MediaGuru, 2022). TikTok je považován za nejdynamičtěji rostoucí sociální síť, kterou využívají nejvíce mladí lidé ve věku 18–24 let. Hojně zastoupená je již také věková skupina 34–44 let (Svoboda, 2022). Mobilní aplikaci by mohl zároveň ocenit také cílový segment 36–55 let.

Z výsledků SWOT analýzy byla identifikována SO strategie, která pomocí silných stránek využívá příležitosti. Dlouholetou tradici, podporu koncernu, zapojení do CSR, důvěryhodnost a dobrou finanční situaci by VWFS mělo využít k získání nových klientů při změně v nákupních chování, k propagaci elektoraute a k nákupu nových technologií. Grasseová (2010) dodává, že při této strategii je nutné stále respektovat hrozby a sledovat své slabé stránky. Analýza společnosti ukázala, že organizace monitoruje slabé stránky a hrozby, připravuje se na ně a zároveň flexibilně reaguje.

Komunikace firmy prostřednictvím různých log je velmi roztržštěná. Firma komunikuje ve spojení s partnerskou značkou pod partnerským logem jako Škoda Financial Services, Porsche Financial Services, Audi Financial Services, Ducati Financial Services,

Seat Financial Services a Volkswagen Financial Services. V případě, že například partnerská značka Škoda představuje nové auto, tak na vizuálu používá partnerské logo Škoda Financial Services. Pokud si tedy jde zákazník pro auto z tohoto vizuálu, tak je mu komunikačně sděleno, že nabídka splátky je od partnerské značky např. Škoda Financial Services, ale je od společnosti Volkswagen Financial Services. Také v případě, že si klient na webových stránkách partnerské značky klikne na nabídku financování, tak se proklikne pro více informací na web společnosti Volkswagen Financial Services. Pro zákazníky je tato komunikace matoucí.

5.2 Hodnocení výzkumné části práce

Z výzkumu image značky vyplynulo, že znalost značky VWFS je oproti konkurenci nízká. V případě znalosti a zvažování došlo k meziročnímu poklesu. Spojitosti mezi VWFS a jednotlivými subbrandy jsou pro cílový segment nejasné. Nejasnosti panují také v případě oficiálního názvu ŠkoFIN a obchodního názvu Volkswagen Financial Services. Ačkoli organizace změnila svůj obchodní název ze ŠkoFIN na Volkswagen Financial Services, dle výzkumu respondenti považovali ŠkoFIN a VWFS jako firmy, které spadají do jednoho koncernu. Přestože se společnost u respondentů profilovala jako společnost nabízející značkové financování, z výsledku výzkumu image značky z roku 2022 vyplynulo, že méně respondentů oproti roku 2021 přiřadilo Škodu FS, Seat FS, Audi FS jako značkové financování VWFS. Podle Příbové (2003) je znalost značky kombinací povědomí o značce a asociací se značkou. Z výzkumu je patrné, že zvažování organizace je ovlivněno setrvávající nižší znalostí značky, která souvisí s nízkým povědomím a nejasnými asociacemi. Na základě těchto skutečností by se měla společnost zaměřit na zvýšení povědomí o značkovém financování.

Výsledky výzkumu ukázaly, že jen málo respondentů dokázalo správně přiřadit barvu a výrok k VWFS. Organizace by se tak měla zaměřit na zvýšení zapamatovatelných prvků. Důležité je identifikovat klíčové image atributy značky, které budou oslovovat cílovou skupinu a odlišit tak firmu od konkurence. Tato skutečnost se shoduje s názorem Kotlera a Kellera (2013), kteří konstatují, že prvním pravidlem pro budování značky je stanovení prvků, které firmu odlišit od konkurence. Jestliže je společnost vnímaná jako zahraniční, důvěryhodná a stabilní, měla by se profilovat jako mezinárodní odborník nabízející financování různých značek a typů vozidel podle potřeb zákazníka. Naopak image „drahé“

značky by měla být snížena zvýšením znalostí o výhodách financování ve srovnání s nákupem v hotovosti.

Výsledky dotazované znalosti služeb VWFS ukázaly, že dotazovaní neznají služby, které VWFS nabízí. Komunikační strategie by se měla zaměřit také na zesílení povědomí cílové skupiny o nabízených službách.

Dle výzkumu si plánuje necelých 40 % respondentů pořídit auto v příštích dvou letech. Pro VWFS je to příležitost k získání nových zákazníků. Firma by se měla více orientovat na nabídku a komunikaci financování ojetých vozů, jelikož ojeté vozy tvořily významnější část trhu. Podle Kotlera, Wonga, Saunderse a Armstronga (2007) je komunikace činnost sdělující vlastnosti a výhody produktu nebo služby klíčovým zákazníkům, které tak přesvědčí k nákupu. Vysvětlení předností financování nákupu automobilů před hotovostí by tedy mohlo dopomoci k odbourání bariér. Jako významná bariéra byla ve výzkumech označena neochota se zadlužit, drahost, vysoké úroky a nevýhodné podmínky. Komunikace by se měla zaměřit na snížení pocitu nemožnosti financování ukončit a pocitu vnímání financování jako drahého způsobu pořízení. Důležité je zaměřit se na vysvětlení výhodnosti financování oproti platbě v hotovosti.

5.3 Návrh komunikační strategie

Návrh komunikační strategie vychází z poznatků teoretických východisek a z provedených analýz a výzkumu ve vlastní práci. Návrh zohledňuje výsledky PEST analýzy, analýzy konkurence, analýzy zdrojů, analýzy zákazníků, analýzy marketingového a komunikačního mixu, SWOT analýzy a výsledky výzkumu image značky.

Cíle komunikační strategie

- Zvýšit povědomí o značce VWFS a jejich produktech mezi muži ve věku 25–55 let o 5 % do konce roku 2023
- Zvýšení povědomí o značkovém financování mezi muži ve věku 25–55 let o 5 % do konce roku 2023
- Zvýšit spokojenost zákazníků o 10 % do konce roku 2023

K dosažení stanovených cílů byly zvoleny komunikační nástroje a prostředky, které shrnuje tabulka č. 10.

Tabulka 11: Výběr komunikačních nástrojů a prostředků

Komunikační cíle	Nástroje	Prostředky
Zvýšit povědomí o značce VWFS a jejich produktech mezi muži ve věku 25–55 let o 5 % do konce roku 2023	Reklama	<ul style="list-style-type: none"> • Instagram • Facebook • YouTube kanál • PPC reklama • SEO • Sponzorské vzkazy a reportáže v TV
	Online marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Twitter • TikTok
	Public relations	<ul style="list-style-type: none"> • Slogan • Blog • Podcast
	Sponzoring	<ul style="list-style-type: none"> • Sportovní akce • Elektromobilita
Zvýšení povědomí o značkovém financování mezi muži ve věku 25–55 let o 5 % do konce roku 2023	Reklama	<ul style="list-style-type: none"> • Instagram • Facebook • YouTube kanál • PPC reklama • SEO • Sponzorské vzkazy a reportáže v TV
Zvýšit spokojenost zákazníků o 10 % do konce roku 2023	Public relations	<ul style="list-style-type: none"> • Podcasty • Blog
	Online marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Twitter • TikTok • Instagram • Facebook • YouTube kanál • LinkedIn
	Přímý marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilní aplikace • Recenze
	Sponzoring	<ul style="list-style-type: none"> • Sportovní akce • Elektromobilita
	Podpora prodeje	<ul style="list-style-type: none"> • Věrnostní program

Zdroj: vlastní zpracování

5.3.1 Reklama

Instagram, Facebook a YouTube

Ačkoli z výsledku výzkumu vyšla správná asociace značkového financování k VWFS, dotazovaní méně přiřazovali Škodu FS, Seat FS a Audi FS ke značkovému financování organizace. Ke zvýšení povědomí o značkovém financování těchto značek by se mohlo docílit prostřednictvím reklamy na Instagramu, Facebooku a YouTube kanálu. Na Facebook a Instagram mohou být přidávány příspěvky, které informují o značkovém financování koncernových vozů. Příspěvky je možné doplnit o odkaz na značky, které VWFS financuje. Zároveň by bylo vhodné měnit značky automobilů na jednotlivých vizuálech.

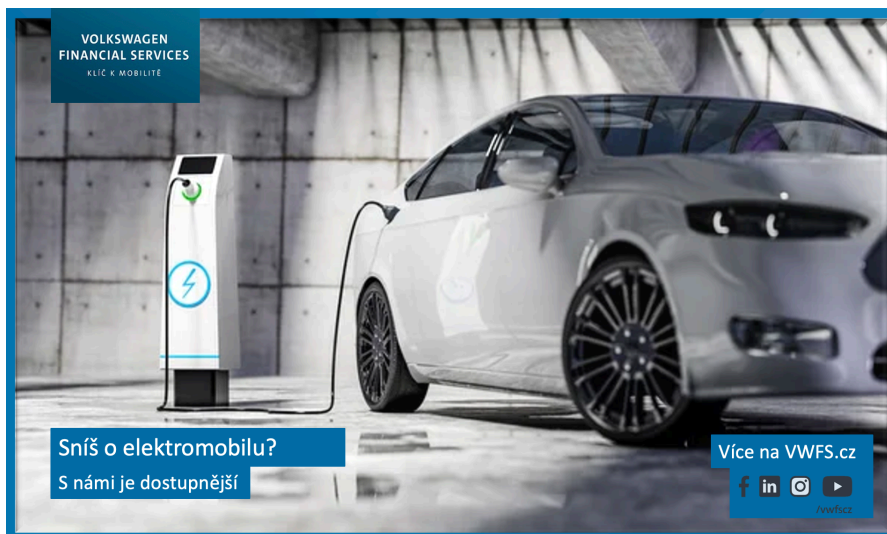
Obrázek 25: Návrh reklamy – značkové financování



Zdroj: vlastní zpracování, fotografie – Scharfsinn (2020)

S ohledem na rychlý vývoj elektromobilů a také na legislativu, jak ukázala PEST analýza, lze očekávat rostoucí zájem o elektrické vozy. Na tuto příležitost by se společnost měla připravit tak, že vytvoří reklamu také na financování těchto vozů. Propagace elektromobility byla doporučena také ve výsledku SWOT analýzy.

Obrázek 26: Návrh reklamy – elektromobily



Zdroj: vlastní zpracování, fotografie – Naypong (2019)

Na podporu většího povědomí o VWFS, značkovém financování a dalších produktech společnosti mohou být vytvořena krátká 10 sekundová reklamní videa na YouTube, která budou dále sdílena na ostatních sociálních sítích.

PPC a SEO

V oblasti PPC reklamy by měla organizace zvážit cenovou nabídku za jednotlivá klíčová slova, analýzu klíčových slov a jejich následné zlepšení, aby tak zlepšila konverzní poměr. Pro zlepšení výsledku vyhledávání by byla vhodná optimalizace pro vyhledávání.

Sponzorované vzkazy a reportáže v TV

Ačkoli rozpočet organizace neumožňuje drahou a dlouhodobou reklamu v televizi, je možné se prostřednictvím TV zviditelnit ve formě sponzorských vzkazů nebo reportáží, ve kterých by se firma profilovala jako odborník na financování aut. Viditelnost VWFS by mohla být podpořena v motoristických magazínech jako je Auto moto svět na ČT1, Autosalon na TV Prima a Svět motorů na Nova Action.

5.3.2 Public relations

Komunikace značky

V souvislosti s analýzou komunikace VWFS a výzkumu image značky lze společnosti doporučit v rámci komunikace pod subbrandy potlačit loga jako Škoda Financial Services, Audi Financial Services, Ducati Financial Services, Porsche Financial services a Seat

Financial Services. Poté naopak podpořit komunikaci nabídky financování koncernových značek pod svým logem Volkswagen Financial Services.

Sjednocení sloganů

Z důvodu zvýšení zapamatovatelných prvků lze navrhnout změnu sloganu na Instagramu a webových stránkách. Slogan „Lídr v oblasti úvěrového a leasingové financování vozů.“, který je použit v popisku Instagramu, nebyl předmětem výzkumu znalosti značky. Na sociálních sítích by měl být uvádět slogan, který je známější. Zde by se mohl objevit známější slogan „Klíč k mobilitě“, který je na úvodní straně Facebooku i YouTube kanálu. Na webových stránkách se na úvodní straně objevuje naopak slogan „Užívejte si auta i služby od jedničky na trhu financování vozů“. Tento slogan byl dle výše analyzovaného výzkumu nejčastěji spojován s VWFS. Vzhledem k tomu, že firmě chybí výrazně zapamatovatelné prvky, měla by se zaměřit na jeden nebo dva slogany, které se vryjí do paměti zákazníků. V rámci zviditelnění zapamatovatelných prvků je důležité vybrat chytlavý slogan, který utkví cílové skupině v paměti. Zároveň logo společnosti na webu může VWFS změnit z hesla „The Key To Mobility“ na „Klíč k mobilitě“, aby tak bylo logo na webu sjednoceno se sociálními sítěmi.

Blog

Z PEST analýzy byla zjištěna nízká znalost obyvatelstva o možnostech a rozdílech operativního leasingu a úvěru. Blog může být jednou z možností, jak předat potencionálním zákazníkům základní informace o operativním leasingu a úvěru. Obsah blogu lze zaměřit na určitá témata, která lidé vyhledávají. V případě VWFS by se mělo jednat o témata z oblasti automobilu a financování vozů. Příspěvky mohou být věnovány vysvětlení, co znamená operativní leasing či úvěr, jaké má výhody nebo nevýhody, jak funguje výpočet splátek, jak lze splácet úvěr, nebo leasing a další. Sdílení blogových příspěvků na sociálních sítích může zároveň zvýšit jejich návštěvnost. Blog by současně mohl přispět k lepším výsledkům vyhledávání a zvýšit návštěvnost webu.

Podcasty

Společnost může využít také podcasty, pomocí kterých je možné šířit názory a postoje společnosti např. k současné situaci na trhu automobilů. Jak vidí odborníci z VWFS budoucnost v nákupu a užívání automobilů? Jakou vidí příležitost v elektromobilech? Téma elektromobility je trendem nových technologií a zároveň nezbytností z důvodu legislativy. Význam tohoto tématu roste, a proto by jej společnost měla zařadit do své komunikace.

Zaměstnanci, kteří se účastní konferencí a diskuzí, mohou prostřednictvím podcastů předávat zajímavé informace, které byly na konferencích vyřčeny. Podcasty by měly být zpřístupněny online pro veřejnost a zveřejněny na sociálních sítích. Blogy a podcasty mohou přispět k pozitivnímu WOM marketingu.

5.3.3 Sponzoring

Sportovní akce a elektromobilita

Rozšíření sponzoringu může firmě dopomoci ke zvýšení povědomí značky. Spojení značky s určitou skupinou lidí a tématem zlepší mínění o značce. Aktuální charitativní sponzoring je možné rozšířit o sportovní sponzoring a sponzoring elektromobility. Na podporu tématu elektromobility může společnost sponzorovat akci jako je Forum elektromobilita 2023.

Každým rokem se pořádá Mistroství České republiky v rallye. Sponzoring jednoho ze závodů by mohl představovat pro společnost příležitost ke zviditelnění značky u cílové skupiny. V červenci 2023 proběhne velmi sledovaný závod Rally Bohemia Mladá Boleslav, který poběží také v televizi. Tento závod je jednou z možností, jak se může VWFS zapojit do sportovního sponzoringu.

5.3.4 Přímý marketing

Mobilní aplikace

Z analytické části práce bylo zjištěno, že společnost aktuálně nenabízí klientům mobilní aplikaci. Někteří konkurenti však ano. Pro VWFS je to šance, která může společnost přiblížit k asociaci moderní firmy. Součástí mobilní aplikace by ze začátku mohl být věrností program, přehled o novinkách a akčních nabídkách, přehled historicky a aktuálně využívaných služeb. Později by společnost mohla do aplikace převést celý nový klientský portál Moje VWFS. Klientský portál obsahuje přehled sjednaných a ukončených smluv, zelenou kartu, přehled splátkového kalendáře, aktuální bilanci, přehled a změnách v kontaktních údajů, přehled údajů o vozidle, zabezpečený přístup a možnost ověření identity pomocí BankID (Volkswagen Financial Services, 2023). Klientský portál je aktuálně dostupný pouze pro webový prohlížeč. Možnost otevření portálu jednoduše a rychle v mobilní aplikaci může pro klienty znamenat zlepšení uživatelské zkušenosti.

Recenze

Vzhledem k výsledkům výzkumu by měla organizace zahrnout do své komunikační strategie Word of Mouth marketing. Pozitivní osobní zkušenost se značkou VWFS výrazně přispívá k budování povědomí a image. WOM se v současném digitálním světě přesunul na internet do podoby recenzí na nejrůznějších platformách. Jelikož se mnoho nakupujících rozhoduje právě na základě recenzí, měly by být zpřístupněny na Facebooku společnosti. V současné době nejsou viditelné. Dalším způsobem, jak podpořit psaní recenzí je emailing. Důležité je načasování emailu. Email by měl zákazníkům přijít cca 14 dnů po ukončení smlouvy.

Obrázek 27: Návrh emailu – recenze

Volkswagen Financial Services

Komu: tereza.pilarova@seznam.cz

✉ Jak jste spokojení s VWFS.cz?

Vážená paní Pilařová,

doufáme, že jste byla spokojena se službou od Volkswagen Financial Services. Chtěli bychom Vás poprosit o pár minut Vašeho času k napsání krátkého hodnocení této zkušenosti. Vaše recenze je pro nás velmi důležitá. Dozvíme se z ní, co děláme správně a co je třeba zlepšit, abychom splnili Vaše očekávání.

[Napište hodnocení](#)

Srdečně
Volkswagen Financial Services

Tento e-mail Vám byl zaslán jménem výše uvedené organizace. Pokud máte jakékoliv dotazy ohledně tohoto e-mailu, obraťte se prosím na organizaci prostřednictvím komunikačních kanálů zveřejněných na webových stránkách.
If you do not wish to receive these survey request emails from us anymore, please [click here](#).

Zdroj: vlastní zpracování

5.3.5 Podpora prodeje

Věrnostní program

Jedním z komunikačních prostředků, který může zvýšit spokojenost zákazníků organizace, je věrnostní program. Věrnostní program by měl být určen fyzickým osobám, které využily v minulosti nebo aktuálně využívají nějakou ze služeb poskytovaných VWFS. Jeho přehled a způsob získání lze umístit na web společnosti a později na vytvořenou mobilní aplikaci.

Výhody a podmínky:

- Akční nabídky
- Nižší úroky (dle získaných bodů)
- Bonus na koupi nového auta (dle získaných bodů)
- Možnost se účastnit pořádaných akcí
- Slevy na originální příslušenství a autokosmetiku (dle získaných bodů)
- Kontrola ojetého vozu zdarma (vůz ve vlastnictví max. 2 měsíce)
- Dovoz nového vozu na určené místo a odvoz vozu končícího operativní leasing
- Přezutí aut (při pořízení auta na leasing)
- Výhodnější pojištění (dle získaných bodů)
- Předplatné na Netflix (při zakoupení jakékoli služby měsíc zdarma)
- Tankovací karty (dle získaných bodů)

Na nižší úrok, bonus na koupi nového auta, slevy na originální příslušenství a autokosmetiku, přezutí auta, výhodnější pojištění nebo tankovací kartu budou moci klienti dosáhnout podle počtu získaných bodů. Body budou moci klienti získat při první registraci, udělení recenze, za aktivitu v soutěžích, na narozeniny klienta či při využití služeb VWFS. Program tak může zároveň podpořit udělování recenzí.

5.3.6 Online marketing

Z analýzy komunikačního mixu bylo zjištěno, že VWFS nepoužívá v rámci příspěvků na Facebooku hashtagy. Přidání hashtagů k příspěvkům na Facebooku může zvýšit jejich dosah. O pořádaných soutěžích by se tak mohlo dozvědět více lidí. Dále může společnost k lepšímu propojení sociálních sítí vložit do popisku Instagramu odkaz na YouTube kanál, Facebook i LinkedIn.

Kvízy na Instagramu a Facebooku

Společně s blogem by story Instagramu či Facebooku mohly být využity na vzdělávání stávajících či potenciálních klientů. Zábavnou formou by mohly být vytvořeny kvízy se vzdělávacími otázkami. Příklady takových otázek: Co je financování CHYTŘE? Můžete si rozložit poslední splátku v rámci úvěru financování CHYTŘE? V jakém typu úvěru si můžete rozložit poslední splátku? Je možné vůz v průběhu úvěru

vyměnit za modernější verzi? Je možné vůz při poslední splátce úvěru prodat obchodníkovi? Co je součástí splátek úvěru a další.

Překlad webových stránek

Dále lze vzhledem k výsledkům PEST analýzy doporučit překlad webových stránek, který může pomoci společnosti k lepší komunikaci s anglicky mluvícími obyvateli.

Twitter

Z analýzy konkurence vyplynulo, že se konkurenti VWFS objevují také na Twitteru. Pro firmu by sociální síť Twitter mohla být dobrou příležitostí k budování vztahů a povědomí veřejnosti, především u mladší cílové skupiny.

Obrázek 28: Návrh na první příspěvek na Twitteru



Zdroj: vlastní zpracování, fotografie – Gstockstudio (2015)

TikTok

Vzhledem k rostoucí popularitě sítě TikTok mezi mladými lidmi, lze společnosti doporučit založení TikTok profilu. Ve srovnání s konkurencí by se na této platformě

vyskytovala jako první. VWFS může mladou cílovou skupinu na této síti vzdělávat pomocí krátkých a poutavých edukativních videí.

YouTube

VWFS by mohlo více využívat svůj YouTube kanál. YouTube kanál je spíše nevyužívaný, ale můžeme zde najít edukační videa, která jsou skvělým krokem k získání nových zákazníků. Firma by měla zvážit skrytí starých reklam, kdy vystupovala ještě pod názvem ŠkoFIN. Také u 20 sekundových a 6 sekundových reklam na stejnou nabídku stejných značek by měla zvážit omezení pouze na reklamu 20 sekundovou nebo 6 sekundovou. Je vhodné, aby společnost pokračovala v tvorbě edukačních videí na svém kanálu, aby tak zvýšila znalost cílové skupiny o možnostech pořízení vozu. Tato videa by měla být také publikovaná na ostatních sociálních sítích.


LinkedIn

Příspěvky na LinkedInu mohou být více zaměřeny na nábor nových zaměstnanců a obsahovat více informací o tom, jaké je ve společnosti pracovní klima a prostředí, čeho se mají možnost zaměstnanci zúčastnit, a kdo jsou zaměstnanci VWFS. Na LinkedInu může firma představovat některé zaměstnance, studenty z Trainee programů nebo stáží formou jejich příběhu. Příběhy mohou zaujmout především potenciální zaměstnance, absolventy nebo studenty. Naopak příspěvky s nabídkou určitých služeb by měly být cíleny spíše na Instagram či Facebook.

Obrázek 29: Příběh zaměstnance

Alena Zásadská
Vedoucí úseku Marketing

Po ukončení studia na Provozně ekonomické fakultě ČZU v Praze jsem nastoupila do organizace jako Specialista marketingu. Díky získaným zkušenostem a možnostem profesního růstu jsem se zanedlouho stala vedoucí úseku Marketing. Pro organizaci pracuji již 6 let. Za nejsilnější zážitek považuji první den spojený s přivítáním do kolektivu. Velmi ráda také vzpomínám na večírky plné zábavy a celebrit. Věřím, že dobré vztahy, pozitivní atmosféra a vstřícný přístup jsou základními pilíři moderní organizace. A takto podle mého názoru fungujeme v organizaci.



Zdroj: text – vlastní zpracování, fotografie – Deklofenak (2011)

5.3.7 Harmonogram

Časový harmonogram doporučených návrhů je sestaven pro rok 2023. Aktivity jako mobilní aplikace, věrnostní program, PPC reklama, správa Twitteru, TikToku, blogu, podcastu, sponzorované vzkazy a reportáže v TV, zasílání emailů s žádostí o udělení recenze by měly pokračovat do dalších let. Podcasty by se měly vydávat v pravidelných intervalech například 1x za měsíc. Rozesílání emailů na vyplnění recenzí by mělo probíhat 14 dní po skončení smlouvy klienta. Články na blogu by měly být zveřejňovány pravidelně 2x do týdne. Reklama na podporu značky, značkového financování a dalších produktů organizace by měla běžet od června do září. Optimalizace pro vyhledávání by měla být realizována od dubna do května. Sponzoring sportovní akce se bude konat v červenci. Sponzoring Fóra elektromobility proběhne v říjnu. Sjednocení sloganů na sociálních sítích by mělo být provedeno v dubnu. Kvízy na Instagramu a Facebooku by měly probíhat od dubna v pravidelných intervalech každý druhý měsíc. Překlad webu by se měl uskutečnit v červnu. Příběhy zaměstnanců by na LinkedIn měly být publikovány jednou za 3 měsíce.

Tabulka 12: Časový harmonogram návrhů

		2023									
Aktivita / Měsíc		04	05	06	07	08	09	10	11	12	
Reklama	Sociální síť										
	PPC										
	SEO										
	Vzkazy a reportáže v TV										
Public relations	Blog										
	Podcasty										
	Slogan										
Sponzoring	Elektromobilita										
	Sportovní akce										
Přímý marketing	Mobilní aplikace										
	Recenze										
Podpora prodeje	Věrnostní program										
Online marketing	Kvízy na IG a FB										
	Překlad webu										
	Twitter										
	LinkedIn										
	TikTok										

Zdroj: vlastní zpracování

5.3.8 Rozpočet

Na základě návrhu komunikační strategie a stanoveného harmonogramu byl sestaven rozpočet. Rozpočet na reklamu zahrnuje sponzorované příspěvky na Instagramu a Facebooku, tvorbu videí na YouTube a jejich inzerci. Rozpočet za PPC reklamu obsahuje cenu za analýzu a zlepšení klíčových slov. Cena SEO zahrnuje náklady spojené s optimalizací webových stránek pro vyhledávače. Náklady na návrh PR tvoří tvorbu blogu, tvorbu textů na blog, pronájem technického vybavení na natáčení podcastů, moderátora, postprodukcí, přípravu témat, krátké video na sociální síte a náklady na sjednocení sloganů. Rozpočet mobilní aplikace zahrnuje náklady na tvorbu aplikace a její propojení se systémy VWFS. Součástí rozpočtu mobilní aplikace je věrnostní program. Do online marketingu je započítaná cena za tvorbu kvízů, překlad webových stránek, tvorbu příběhů zaměstnanců a cena za nastavení a správu Twitteru a TikToku.

Tabulka 13: Rozpočet

Aktivita	Cena bez DPH (Kč)
Reklama	1 100 000
Sociální síte	300 000
PPC	100 000
SEO	100 000
Sponzorské vzkazy a reportáže v TV	600 000
Public relations	610 000
Blog	300 000
Podcasty	300 000
Slogan	10 000
Sponzoring	700 000
Fórum elektromobilita 2023	500 000
Sportovní akce	200 000
Přímý marketing	2 530 000
Mobilní aplikace	2 500 000
Recenze	30 000
Online marketing	945 000
Kvízy na IG a FB	200 000
Překlad webu	15 000
Twitter	350 000
LinkedIn	30 000
TikTok	350 000
Rozpočet celkem	5 885 000

Zdroj: vlastní zpracování dle konzultace ve společnosti

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vytvořit návrh komunikační strategie vybrané společnosti. Dílčím cílem bylo analyzovat současný stav složek marketingové komunikace, konkurenci a následně provést shrnutí zjištěných výsledků z provedených šetření.

Teoretická východiska byla zpracována dle odborné literatury, která se zaměřuje na marketingovou komunikaci. V této části byla vysvětlena podstata marketingu, tvorba komunikační strategie, situační analýza, STP proces, analýza marketingového a komunikačního mixu a rozpočet. Zároveň zde byly komparovány názory odborníků působících v dané oblasti.

V rámci vlastní práce byla provedena situační analýza společnosti, analýza zákazníků, analýza marketingového mixu, analýza komunikačního mixu a SWOT analýza. Poslední kapitola vlastní práce byla zaměřena na výzkumy image značky. Situační analýza zkoumala vnitřní a vnější prostředí organizace. Vnitřní a vnější prostředí bylo posuzováno pomocí PEST analýzy, analýzy konkurence dle vybraných kritérií a analýzy zdrojů. Na základě výsledků analytické a výzkumné části práce byl sestaven návrh komunikační strategie, harmonogram a rozpočet.

Výsledky analytické části práce ukázaly, že i přes nepříznivé vnější podmínky, společnost prosperuje. Sleduje aktuální dění na trhu a dokáže využít příležitosti. Organizace se profiluje jako firma s pevnými základy, širokou sítí poboček, která je expertem na financování. Tím se odlišuje od ostatních společností působících na trhu. Ke komunikaci se stávajícími a potencionálními klienty využívá nejrůznější nástroje komunikačního mixu. V roce 2023 by mohla být komunikace doplněna o mobilní aplikaci, recenze, věrnostní program, sponzoring, reklamu na sociálních sítích, podcast, blog, překlad webových stránek, sponzorské vzkazy a reportáže v Tv a profil na Twitteru a TikToku.

Z výzkumu image značky vyplynulo, že je znalost VWFS v porovnání s konkurencí nízká. Výsledky v oblasti znalosti a zvažování společností a produktů se meziročně významně nezměnily. Důvodem nízké znalosti a nesprávných asociací mezi VWFS, Škoda FS, Seat FS, Audi FS a ŠkoFINem je komunikace pod různými partnerskými názvy a změna brandového názvu společnosti ze ŠkoFIN na Volkswagen Financial Services. Komunikace pod jednotlivými subbrandy je velmi problematická. Ke snížení negativních dopadů nejednotné komunikace pod partnerskými názvy lze navrhnout její potlačení.

Naopak větší podpora komunikace značkového financování může zlepšit povědomí zákazníků o možnostech financování určitých značek automobilů.

7 Seznam použitých zdrojů

Tištěné zdroje

ATHERTON, Julie. 2019. *Social Media Strategy: A Practical Guide to Social Media Marketing and Customer Engagement*. New York: Kogan Page. ISBN 9780749497071.

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

BOUČKOVÁ, Jana a kol. 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.

BUREŠOVÁ, Jitka. 2022. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1680-5.

DOYLE, Charles. 2016. *A Dictionary of Marketing*. 4. vydání. New York: Oxford University Press, ISBN 9780198736424.

FERREL, O. C. a Michael D. HARTLINE. 2011. *Marketing Strategy*. Fifth Edition. USA - Mason: South-Western Cengage Learning. ISBN 978-0-538-46738-4.

FORET, Miroslav. 2006. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1041-9.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3985-4.

FREY, Petr. 2011. *Marketingová komunikace: Nové trendy 3.0*. 3. rozšířené vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-237-6.

GRANT, Robert M. 2008. *Contemporary strategy analysis*. 6th ed. Oxford: Blackwell. ISBN 978-1-4051-6309-5.

GRASSEOVÁ, Monika. 2010. *Analýza podniku v rukou manažera*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.

HAMEL, Gary a Bill BREEN. 2008. *Budoucnost managementu*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-188-1.

HÁŠA, Stanislav. 2016. *Co je nového v managementu: Průmysl 4.0 a nové technologie*. Praha: Nová beseda. ISBN 978-80-906089-9-3.

- HESKOVÁ, Marie. 2001. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. ISBN 80-245-0176-7.
- HORÁKOVÁ, Helena. 2003. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0447-1.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2012. *Marketing v cestovním ruchu*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4209-0.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2016. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. 2010. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3349-4.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2004. *Marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-0513-2.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip, Dipak C. JAIN a Suvit MAESINCEE. 2007. *Marketing v pohybu: Nový přístup k zisku, růstu a obnově*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-161-4.
- KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KUNZ, Vilém. 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3983-0.
- PELSMACKER, Patrick De, Maggie GEUENS a Joeri Van den BERGH. 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0254-1.

PORTER, Michael Eugene. 1993. *Konkurenční výhoda: Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-12-0.

PRIDE, O. C. a William M. FELLER. 2015. *Marketing*. Boston: Cengage Learning, ISBN 9781285858340.

PŘIBOVÁ, Marie, George TESAR a kol. 2003. *Strategické řízení značky*. Praha: Professional Publishing. ISBN 80-86419-38-X.

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

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. 2006. *Strategická analýza*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.

SCHOELL, W. F. a J. P. GUILTINAN. 1988. *Marketing: Contemporary concepts and practices*. 3. vydání. Boston: Allyn and Bacon. ISBN 0-205-10569-6.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4103-1.

STORBACKA, Kaj a Jarmo LEHTINEN. 2022. *Řízení vztahů se zákazníky: Customer Relationship Managem.* Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-813-X.

SVĚTLÍK, Jaroslav. 2018. *Marketing - cesta k trhu*. 4. upravené vydání. Praha: VŠPP. ISBN 978-80-86847-81-8.

ŠTEFKO, Róbert. 2003. *Akademické marketingové inštrumentárium v marketingu vysokej školy*. Bratislava: R. S. Royal Service. ISBN 80-968379-5-8.

Internetové zdroje

Aktuálně.cz. 2021. Hrubý domácí produkt - HDP. *Aktuálně.cz* [online]. [cit. 2022-09-18]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/wiki/ekonomika/hruby-domaci-produkt-hdp/r~i:wiki:3100/>

American Marketing Association. 2017. *Definition of Marketing* [online]. [cit. 2022-05-25]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

AUTO UL. 2022. [online]. [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: <https://www.autoul.cz>

BURKACKY, Ondrej, Johannes DEICHMANN, Philipp PFINGSTAG a Julia WERRA. 2022. Semiconductor shortage: How the automotive industry can succeed. *McKinsey.com*

[online]. [cit. 2022-10-18]. Dostupné z: <https://www.mckinsey.com/industries/semiconductors/our-insights/semiconductor-shortage-how-the-automotive-industry-can-succeed>

Czech Credit Bureau. 2022. Úspory domácností se v březnu poprvé po 5 letech snížily, meziměsíčně klesly o 26 mld. Kč, což znamená nejrychlejší pokles za 9 let. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2022-09-19]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/652610-uspory-domacnosti-se-v-breznu-poprve-po-5-letech-snizily-mezimesicne-klesly-o-26-mld-kc-coz/>

ČÁP, Martin. 2020. RTB kampaně: Jak fungují a proč si je vybrat. *Marketup.cz* [online]. [cit. 2023-01-20]. Dostupné z: <https://www.marketup.cz/cs/blog/co-je-rtb-a-jak-funguje>

České noviny. 2022. Meziroční inflace dosáhla v srpnu 17,2 pct, tempo růstu zpomalilo. *Ceskenoviny.cz* [online]. [cit. 2022-09-18]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/mezirocnni-inflace-dosahla-v-srpnu-17-2-pct-tempo-rustu-zpomalilo/2255471>

Český statistický úřad. 2022a. Graf - Vývoj hrubého domácího produktu v ČR (ve stálých cenách). *Czso.cz* [online]. [cit. 2022-09-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-hrubeho-domaciho-produktu-v-cr-ve-stalych-cenach>

Český statistický úřad. 2022b. Předběžný odhad HDP - 1. čtvrtletí 2022. *Czso.cz* [online]. [cit. 2022-09-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/predbezny-odhad-hdp-1-ctvrtleti-2022>

Český statistický úřad. 2022c. Inflace, spotřebitelské ceny. *Czso.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-09-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

Český statistický úřad. 2022d. Příjmy, výdaje a životní podmínky domácností. *Czso.cz* [online]. [cit. 2022-09-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xu/prijmy-xu>

ČNB. 2021. *Zvyšování úrokových sazeb v roce 2021* [online]. [cit. 2022-12-15]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Zvysovani-urokovych-sazeb-v-roce-2021/>

ČNB. 2022. *ČNB zvyšuje úrokové sazby* [online]. [cit. 2022-12-15]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/CNB-zvysuje-urokove-sazby-00024/>

ČNB. 2023. *Prognóza ČNB – zima 2023* [online]. [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>

ČSA. 2020. Automobilový průmysl narazil do zdi. Minulé krize ale naznačují, že post-koronavirová resuscitace nemusí být dlouhá. *Csa.cz* [online]. [cit. 2022-09-16]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/o-nas/pro-media/tiskove-zpravy/2020/06/04-1/automobilovy-prumysl-narazil-do-zdi>

ČTK. 2022. Europoslanci schválili zákaz prodeje aut se spalovacím motorem od roku 2035. *E15.cz* [online]. [cit. 2022-09-16]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/zahranicni/europoslanci-schvalili-zakaz-prodeje-aut-se-spalovacim-motorem-od-roku-2035-1390755>

DEKLOFENAK. 2011. *Pracovní – Stock obrázek* [online]. [cit. 2023-01-29]. Dostupné z: <https://cz.depositphotos.com/5949942/stock-photo-working.html>

EY. 2021. Očekávání automobilových zákazníků při nákupu a užívání vozidel. *Assets.ey.com* [online]. [cit. 2022-09-19]. Dostupné z: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/cs_cz/news/2021/12/ey-automotive-survey-2021.pdf

FERNANDO, Jason. 2022. Corporate Social Responsibility (CSR) Explained With Examples. *Investopedia.com* [online]. [cit. 2022-10-08]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp>

Finanční správa. 2022. Informace k novele zákona o dani silniční. *Financnisprava.cz* [online]. [cit. 2022-09-10]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/silnicni-dan/informace- stanoviska-a-sdeleni/2022/informace-k-novele-zakona-o-dani>

FIŠER, Miloslav. 2022. Nedostatek čipů trápí celý svět. *Novinky.cz* [online]. [cit. 2022-09-10]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/clanek/internet-a-pc-hardware-nedostatek-cipu-trapi-cely-svet-40386654>

Forbes Česko a ČTK. 2022. Válka na Ukrajině. Co nového přineslo uplynulých 24 hodin. *Forbes.cz* [online]. [cit. 2022-06-09]. Dostupné z: <https://forbes.cz/valka-na-ukrajine-co-noveho-prineslo-uplynulych-24-hodin/>

FRIČ, Jan. 2021. Automobilový průmysl široce využívá možnosti virtuální reality. *Systemonline.cz* [online]. [cit. 2022-09-21]. Dostupné z: <https://www.systemonline.cz/rizeni-vyroby/automobilovy-prumysl-vyuziva-moznosti-virtualni-reality.htm>

GOOGLE. 2022a. *Leasing na auto* [online]. [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: <https://www.google.com/search?client=safari&rls=en&q=leasing+na+auto&ie=UTF-8&oe=UTF-8>

GOOGLE. 2022b. *Financování auta* [online]. [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: <https://www.google.com/search?client=safari&rls=en&q=financov%C3%A1n%C3%AD+auta&ie=UTF-8&oe=UTF-8>

GSTOCKSTUDIO. 2015. *Pár držení zbraně v kabrioletu - stock obrázky* [online]. [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: <https://cz.depositphotos.com/77939392/stock-photo-woman-and-her-boyfriend-in.html>

Hospodářská komora ČR. 2021. Pandemie zrychluje digitalizaci a mění požadavky na dovednosti zaměstnanců. *BusinessINFO.cz* [online]. [cit. 2022-08-09]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/pandemie-zrychluje-digitalizaci-a-meni-pozadavky-na-dovednosti-zamestnancu/>

HOVORKA, Jiří. 2022. Zrušení silniční daně je definitivní, schválili ho senátoři. *Penize.cz* [online]. [cit. 2022-09-10]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/silnicni-dan/434208-zruseni-silnicni-dane-je-definitivni-schvalili-ho-senatori>

IPSOS. 2021. Bez společenské odpovědnosti se kvalitní firemní strategie neobejde. *Ipsos.com* [online]. [cit. 2022-08-09]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/bez-spolecenske-odpovednosti-se-kvalitni-firemni-strategie-neobejde>

KARLÍK, Tomáš. 2020. Před rokem v Číně popsali první případ záhadného zápalu plic. Utajování přispělo k rozšíření covidu v pandemii. *Ct24.ceskatelevize.cz* [online]. [cit. 2022-06-09]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/veda/3234230-pred-rokem-v-cine-popsali-prvni-pripad-zahadneho-zapalu-plic-utajovani-informaci>

Komora.cz. 2022. *Opasky si utáhnout musíme. Zasadme se o to, aby to nebylo na dlouho.* [online]. [cit. 2022-09-21]. Dostupné z: doi:1802-1247

Kurzy.cz. 2022. *Úrokové sazby ČNB* [online]. [cit. 2022-12-15]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/ekonomika/sazby-cnb/>

MEDIA-CLUB. 2019. Media club představuje novou obchodní politiku rádií. *Media-club.tv* [online]. [cit. 2023-01-20]. Dostupné z: <https://media-club.tv/media-club-predstavuje-novou-obchodni-politiku-radii/>

MediaGuru. 2022. Marketákův průvodce po sociálních sítích: Twitter. *Mediaguru.cz* [online]. [cit. 2023-02-08]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2022/07/marketakuv-pruvodce-po-socialnich-sitich-twitter/>

Ministerstvo vnitra České republiky. 2021. Čtvrtletní zpráva o migraci IV. 2021. *Ceska-justice.cz* [online]. [cit. 2022-09-19]. Dostupné z: <https://www.ceska-justice.cz/wp-content/uploads/2022/02/ctvrtletni-zprava-o-migraci-iv-q-2021-3.pdf>

NAYPONG, 2019. *Elektrická nabíjecí stanice pro domácnost — Stock redakční fotografie* [online]. [cit. 2023-02-09]. Dostupné z: <https://cz.depositphotos.com/270928538/stock-photo-electric-car-charging-station-for.html>

NÚKIB. 2021. Zpráva o stavu kybernetické bezpečnosti České republiky za rok 2021. *Nukib.cz* [online]. [cit. 2022-09-21]. Dostupné z: https://www.nukib.cz/download/publikace/zpravy_o_stavu/Zprava_o_stavu_kybernetick_bezpenosti_2021.pdf

NÚKIB. 2022. Kybernetické incidentu pohledem NÚKIB červenec 2022. *Nukib.cz* [online]. [cit. 2022-09-21]. Dostupné z: https://www.nukib.cz/download/publikace/vyzkum/2022-07_Kyberneticke_incidenty.pdf

RADIOHOUSE TOTAL. 2022. Radiohouse Total. *Radiohouse.cz* [online]. [cit. 2023-01-20]. Dostupné z: <https://www.radiohouse.cz/celoplosnareklama/radiohouse-total/>

ROSENKRANCOVÁ, Martina. 2018. 5 dobrých důvodů, proč se bez marketingové agentury neobejdete. *Seoconsult.cz* [online]. [cit. 2022-06-08]. Dostupné z: <https://www.seoconsult.cz/blog/5-dobrych-duvodu-proc-se-bez-marketingove-agentury-neobejdete>

Sdružení automobilového průmyslu. 2022. 2021: Solidní výsledky českého autoprůmyslu navzdory poklesu výroby. *Autosap.cz* [online]. [cit. 2022-09-18]. Dostupné z: <https://autosap.cz/aktualita/2021-solidni-vysledky-ceskeho-autoprumsly-navzdory-poklesu-vyroby/>

SEDLÁČEK, Vojtěch. 2021. Čip nad zlato. Proč je nedostatek miniaturních součástek, bez kterých nejsou auta, telefony ani herní konzole?. *Cc.cz* [online]. [cit. 2022-09-10]. Dostupné

z: <https://cc.cz/cip-nad-zlato-proc-je-nedostatek-miniaturnich-soucastek-bez-kterych-nejsou-auta-telefony-ani-herni-konzole/>

SCHARFSINN. 2020. *Prodej ojetých aut – Stock obrázek* [online]. [cit. 2023-02-09]. Dostupné z: <https://cz.depositphotos.com/381507228/stock-photo-used-car-sales.html>

SLOVÁKOVÁ, Olga. 2021. Co je event marketing a jak může pomoci vašemu brandu? *Blog.shoptet.cz* [online]. [cit. 2022-08-19]. Dostupné z: <https://blog.shoptet.cz/co-to-je-event-marketing/>

SMĚKAL, Jan. 2022. Auta již nikdy nebudou jako dřív. Pandemie, čipy a válka navždy mění automobilový svět. *Testyjetin.cz* [online]. [cit. 2022-09-10]. Dostupné z: <https://www.testyjetin.cz/ekonomika/auta-jiz-nikdy-nebudou-jako-driv-pandemie-cipy-a-valka-navzdy-meni-automobilovy-svet>

STEM/MARK. 2017. Čechy pořízení auta na operativní leasing příliš neláká. *Stemmark.cz* [online]. [cit. 2022-09-19]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/operativni-leasing-nelaka/>

SVOBODA, Jiří. 2022. *TikTok je k nezastavení. Jsou na něm téměř dva miliony Čechů, generace Z ho má i místo Googlu* [online]. [cit. 2023-02-21]. Dostupné z: <https://cc.cz/tiktok-je-k-nezastaveni-jsou-na-nem-temer-dva-miliony-cechu-generace-z-ho-ma-i-misto-googlu/>

TRAMBA, David. 2022. Tahounem elektromobility budou nejen firmy, ale také mladší generace. *Ceska-justice.cz* [online]. [cit. 2022-09-21]. Dostupné z: <https://www.ceska-justice.cz/2022/07/tahounem-elektromobility-budou-nejen-firmy-ale-take-mladsi-generace/>

ULRYCHOVÁ, Tereza. 2022. Válka o Tchaj-wan zasáhne Evropu. Nejen ekonomicky. *Seznamzpravy.cz* [online]. [cit. 2022-09-10]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/zahranicni-valka-o-tchaj-wan-zasahne-evropu-nejen-ekonomicky-211155>

URBAN, Jan. 2019. Od SWOT analýzy k tvorbě firemní strategie. *Ustavprava.cz* [online]. [cit. 2022-06-04]. Dostupné z: <https://www.ustavprava.cz/blog/2019/10/od-swot-analyzy-k-tvorbe-firemni-strategie/>

Úřad práce ČR. 2022. Nezaměstnanost v srpnu vzrostla. *Czso.cz* [online]. [cit. 2022-09-18]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/-/nezamestnanost-v-srpnu-vzrostla>

Volkswagen Financial Services. 2020a. Together4Integrity. *Vwfs.com* [online]. [cit. 2022-12-05]. Dostupné z: <https://www.vwfs.com/en/corporate-responsibility/integrity.html>

Volkswagen Financial Services. 2020b. *Zaměstnanci Volkswagen Financial Services podpořili v uplynulém roce seniory, hendikepované i dětské pacienty* [online]. [cit. 2022-12-05]. Dostupné z: <https://www.vwfs.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/Zamestnanci-VWFS-podporili-v-uplynulem-roce-seniory-hendikepovane-i-detske-pacienty.html>

Volkswagen Financial Services. 2021a. Volkswagen Financial Services startuje Financování CHYTŘE. *Vwfs.cz* [online]. [cit. 2022-12-05]. Dostupné z: <https://www.vwfs.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/vwfs-startuje-financovani-chytre.html>

Volkswagen Financial Services. 2021b. *Zaměstnanci Volkswagen Financial Services získali pro Centrum Paraple 500 000 Kč* [online]. [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: <https://www.vwfs.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/zamestnanci-vwfs-predali-vestardance-dar-pro-centrum-paraple.html>

Volkswagen Financial Services. 2022a. *Výroční zprávy* [online]. [cit. 2022-09-19]. Dostupné z: <https://www.vwfs.cz/o-spolecnosti/vyrocnizpravy.html>

Volkswagen Financial Services. 2022b. Češi se při výběru financování automobilů namísto expertů obrací na přátele. *Vwfs.cz*[online]. [cit. 2022-09-19]. Dostupné z: <https://www.vwfs.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/vwfs-pruzkum-znalosti-financovani.html>

Volkswagen Financial Services. 2022c. *Vwfs.cz*[online]. [cit. 2022-09-19]. Dostupné z: <https://www.vwfs.cz>

Volkswagen Financial Services. 2022d. *Instagram VWFS* [online]. [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/vwfszcz/>

Volkswagen Financial Services. 2022e. *Facebook VWFS* [online]. [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/vwfszcz/>

Volkswagen Financial Services. 2022f. *Youtube VWFS* [online]. [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: https://www.youtube.com/channel/UCv_ptM5BcEA-a2BsUvtDSIw

Volkswagen Financial Services. 2022g. *LinkedIn VWFS* [online]. [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/company/volkswagen-financial-services-cz/?originalSubdomain=cz>

Volkswagen Financial Services. 2022h. *Volkswagen Financial Services oslavil třicátiny na českém trhu* [online]. [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: <https://www.vwfs.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/30-let-vwfs.html>

Volkswagen Financial Services. 2022i. *Volkswagen Financial Services ve Španělském sále oslavil 30 let na českém trhu* [online]. [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: <https://www.vwfs.cz/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/vwfs-oslavil-30-let-na-trhu.html>

Volkswagen Financial Services. 2023. *Klientský portál MojeVWFS* [online]. [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: <https://moje.vwfs.cz>

WEISS, Tomáš. 2022. *Ekonomika projde kvůli válce mírnou recesí, průměrná inflace letos dosáhne 16,2 %*. *Mfcr.cz* [online]. [cit. 2022-09-18]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2022/ekonomika-projde-kvuli-valce-mirnou-rece-48515>

8 Seznam obrázků, tabulek a zkratk

8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Základní fáze komunikačního plánování	15
Obrázek 2: Kroky komunikačního plánu	16
Obrázek 3: Vnější a vnitřní prostředí firmy	17
Obrázek 4: Porterův model 5 sil	20
Obrázek 5: SWOT analýza vybraných faktorů	23
Obrázek 6: Vztah mezi 4P a 4C	28
Obrázek 7: Roční výroba, export a tuzemský prodej motorových vozidel v ČR, v ks	46
Obrázek 8: Vývoj úrokových sazeb	47
Obrázek 9: Principy Together4Integrity	53
Obrázek 10: Obchodní model firemních hodnot	53
Obrázek 11: Porovnání běžného úvěru a financování CHYTŘE	58
Obrázek 12: Reklama v metru	61
Obrázek 13: Úvodní strana webových stránek VWFS	64
Obrázek 14: Vánoční soutěž na webových stránkách	65
Obrázek 15: Soutěž na Instagramu	66
Obrázek 16: Soutěž na Facebooku	67
Obrázek 17: PPC reklama ve vyhledávání – leasing na auto	70
Obrázek 18: PPC reklama ve vyhledávání – financování auta	70
Obrázek 19: Reklama na webu obchodníka	71
Obrázek 20: Zvažování společnosti – porovnání roku 2021 a 2022	79
Obrázek 21: Brand Assets výroků	79
Obrázek 22: Spojitosti mezi VWFS a ŠkoFIN – porovnání roku 2021 a 2022	80
Obrázek 23: Spojitosti mezi ŠFS, AFS, SFS – porovnání roku 2021 a 2022	80
Obrázek 24: Poslední nákup ojetých a nových vozů – porovnání roku 2021 a 2022	81
Obrázek 25: Návrh reklamy – značkové financování	88
Obrázek 26: Návrh reklamy – elektromobily	89
Obrázek 27: Návrh emailu – recenze	92
Obrázek 28: Návrh na první příspěvek na Twitteru	94
Obrázek 29: Příběh zaměstnance	95

8.2 Seznam tabulek

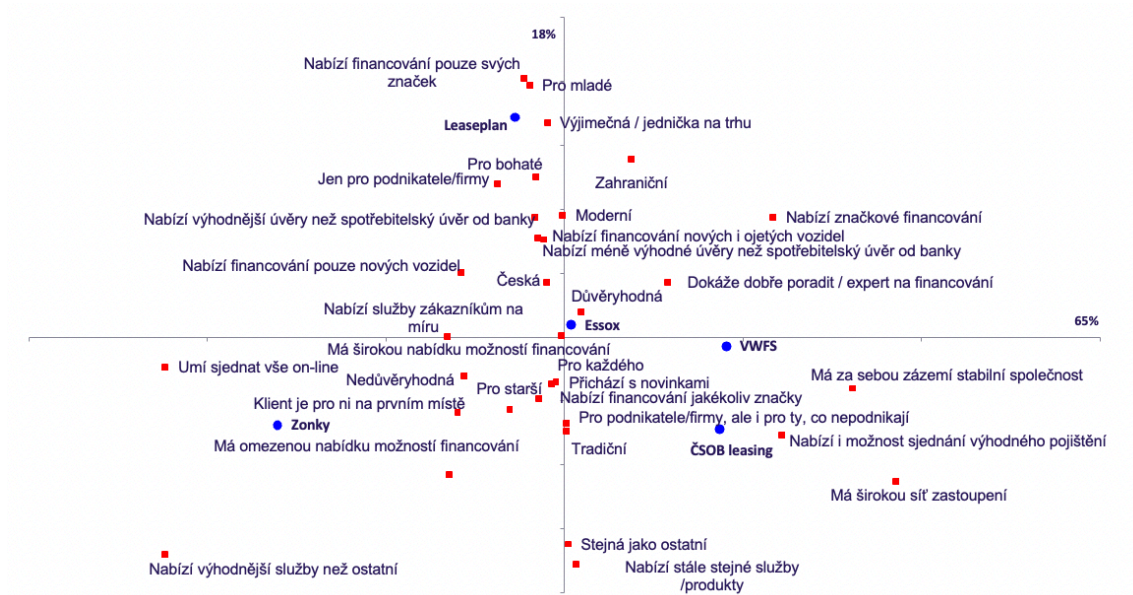
Tabulka 1: Srovnání nabídky produktů	50
Tabulka 2: Znalost značky VWFS a konkurence	50
Tabulka 3: Tradice značky	50
Tabulka 4: Srovnání online marketingové komunikace	51
Tabulka 5: Srovnání ceny produktů a úrokové sazby úvěru na webových stránkách	51
Tabulka 6: SWOT analýza	73
Tabulka 7: Výpočet vlivů interního prostředí	74
Tabulka 8: Výpočet vlivů externího prostředí	75
Tabulka 9: SWOT strategie	75
Tabulka 10: Struktura respondentů	78
Tabulka 11: Výběr komunikačních nástrojů a prostředků	87
Tabulka 12: Časový harmonogram návrhů	96
Tabulka 13: Rozpočet	97

8.3 Seznam použitých zkratek

AFS	Audi Financial Services
B2B	Business to Business
B2C	Business to Customer
CSR	Corporate Social Responsibility
DFS	Ducati Financial Services
FB	Facebook
IG	Instagram
PFS	Porsche Financial Services
PPC	Pay Per Click
SEO	Search Engine Optimization
SFS	Seat Financial Services
STP	Segmentation, targeting, positioning
ŠFS	Škoda Financial Services
VWFS	Volkswagen Financial Services
WOM	Word of Mouth marketing

Přílohy

Příloha č. 1: Percepční mapa



Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 2: Seznam rádiových stanic

Radio United Progressive

Dance Radio
Evropa 2
Kiss Radio
Radio 1
Rádio Impuls
RockZone 105,9 FM
Spin Rádio

Radiohouse Total

Blaník Jižní Čechy
Blaník Jižní Morava
Blaník Karlovarsko
Blaník Liberecko
Blaník Plzeňsko
Blaník Praha a Střední Čechy
Blaník Severní Čechy
Blaník Severní Morava
Blaník Střední Morava
Blaník Valašsko-Slovácko
Blaník Východní Čechy
Blaník Vysočina
Classic Praha
Čas Brno
Čas FM
Čas Olomouc a Valašsko
Čas Ostrava
Čas Rock
Čas Zlín
Expres FM
Fajn Radio Brno a Vysočina
Fajn Radio Jižní Čechy
Fajn Radio Olomoucko
Fajn Radio Praha a Střední Čechy
Fajn Radio Severní Čechy
Fajn Radio Severozápad
Fajn Rádio Východní Čechy
Fajn Radio Západní Čechy
Free Radio 107 FM
Haná (Skyrock)
Hitrádio City 93,7 FM (dříve Rádio City)
Hitrádio Černá Hora (dříve Rádio Černá Hora)
Hitrádio Faktor
Hitrádio FM (Most/Labe)
Hitrádio FM Crystal
Hitrádio FM Liberec
Hitrádio FM plus
Hitrádio Vysočina
Hitrádio Zlín
Rádio Jih
Rádio Jihlava
Rádio Krokodýl
Rádio Kroměříž
Radiohouse online pack
Hitrádio Contact (dříve Rádio Contact Liberec)
Relax
Rock Max
Rock Rádio Jižní Čechy
Rock Rádio Praha a Střední Čechy
Rock Rádio Severní Čechy
Rock Rádio Východní Čechy
Rock Rádio Vysočina a Jižní Morava
Rock Rádio Západní Čechy

Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 3: Inzerce v časopisu Marianne



VOLKSWAGEN
FINANCIAL SERVICES
KLÍČ K MOBILITĚ

AUTO NA OPERÁK? LEHKÉ.
S dalším nájmem ho totiž můžete vyměnit za nové, třeba větší.

Sjednejte si operák u Volkswagen Financial Services a odlehčete si od starostí s pojištěním i servisem. Stačí si vybrat auto a o zbytek se staráme my.



Výměna
a uskladnění pneu



Servis a silniční
asistence



Financování
na míru

Více na [VWFS.cz](https://vwfs.cz)



/vwfscz

Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 4: Leták distribuovaný obchodníkům



**DOPŘEJTE SI
PŘEDPLACENÝ
SERVIS NA
5 LET ZDARMA**

Pořídte si u nás nový vůz na úvěr
a získáte zdarma předplacený servis.




ŠKODA

Předplacený servis kryje náklady spojené s předepsanou údržbou vozidla. Stačí jen přijet k autorizovanému servisnímu partnerovi ŠKODA a váš vůz opravíme. O nic dalšího se nemusíte starat, ani nic doplácet.

Po dobu 5 let nebo dosažení 60 000 najetých kilometrů za vás kryjeme:

- › Základní prohlídku
- › Rozšířenou prohlídku
- › Olej, olejový filtr, zátku
- › Vzduchový filtr, pylový/prachový filtr
- › Zapalovací svíčky
- › Palivový filtr
- › Brzdovou kapalinu
- › Drobný pomocný materiál
- › Doplnění motorového oleje mezi servisními intervaly
- › Prodloužení záruky mobility

Výhody předplaceného servisu:

 Servis bez starostí	 Garance cen náhradních dílů
 Prokazatelná historie vozu	 100% servisní zázemí

ŠKODA Financial Services

Úvěr. Leasing. Pojištění. Mobilita.

www.vwfs.cz

Pro více informací se obraťte na vašeho prodejce vozů ŠKODA nebo na Klientské centrum Volkswagen Financial Services: +420 224 992 410, klient@vwfs.cz.

Nabídka platí pro vozy převzaté zákazníkem do 30. 11. 2022. Platí pro Předplacený servis varianta STANDARD na maximálně 5 let / 60 000 km.

Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

ADVERTORIAL

Jak na operativní leasing?

JAN PAŘÍZEK, HEAD OF FLEET AND REMARKETING VE SPOLEČNOSTI VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES (VWFS)

V operativním leasingu máte v Česku více než čtvrtinový podíl a patříte mezi leadery na trhu. Jaké jsou plány pro tento rok i rok 2023?

Na začátek bych rád uvedl, že celkově mají vozy koncernu VW na fleetovém trhu v České republice nejsilnější pozici, co se týče počtu aut ve vozových parcích firemních klientů. Je to logické, vozy koncernu VW mají vynikající poměr mezi kvalitou a cenou, velmi dobré zůstatkové hodnoty a rozšířenou servisní síť po celé republice. Operativní leasing má rostoucí trend a my jsme přesvědčeni, že firemní zákazníci budou tuto formu mobility čím dál víc využívat. A proč nemít vše pod jednou střechou silného koncernu? Naši ambicí je nabídnout zákazníkovi takovou kvalitu služeb, aby neměl důvod uvažovat o pořízení vozů prostřednictvím jiné leasingové společnosti, a samozřejmě plánujeme další růst našeho podílu.

V březnu jste zahájili financování napříč automobilovými značkami. Co vás k tomu vedlo?

Mnoho našich klientů má z nejrůznějších důvodů ve svém vozovém parku více značek, včetně těch mimo koncern VW. Naši zákazníci se nás často ptají, zda jsme jim schopni nabídnout komplexní řešení a zda umíme spravovat jejich vozový park zahrnující nejrůznější značky vozů. Chtějí mít našeho Key Account Managera jako hlavního komunikačního partnera a do budoucna chtějí online klientskou zónu "VWFS Fleetový portál", kde budou mít vše potřebné ohledně vozového parku na jednom místě. My jim proto jdeme vstříc a tyto služby jim nabízíme.

...a je v plánu třeba i přejmenování vaší společnosti, aby tolik neevokovala svoje historické spojení s koncernem Volkswagen?

VWFS je a bude součástí koncernu VW, na tom se nic nemění. Naším primárním posláním je péče o zákazníky koncernu VW. A aby péče byla dokonalá a kompletní,



umíme se postarat o celý vozový park. To je naše přidaná hodnota ve spolupráci s koncernovými importéry značek koncernu VW a jednotlivými obchodníky napříč ČR.

Jaké další nové produkty chystáte? Je vůbec možné na trh přijít s něčím novým, co zákazníky v širší míře zaujme a co vás odlišuje od konkurence?

Určitě ano. Úspěchy zaznamenáváme s naším novým produktem Financování CHYTŘE, což je úvěr s poslední navýšenou splátkou, díky kterému si klient může pořídit lépe vybavené vozidlo vyšší třídy, než původně plánoval navíc s nižšími měsíčními splátkami. Detaily je možné zjistit na našich stránkách www.vwfs.cz

O jaké modely mají největší zájem firmy a o jaké soukromé osoby? Je patrný velký rozdíl?

Stálíciemi ve firemních vozových parcích jsou ŠKODA OCTAVIA a Volkswagen Passat. Zároveň nám ale úspěšně roste

zájem o značku SEAT napříč modelovou řadou, právě díky atraktivní nabídce operativního leasingu se zajímavou měsíční splátkou. Management firem pak často sahá po SUV modelech značky Audi. Soukromé osoby mají zájem o vozy ŠKODA FABIA a SCALA, ale také Volkswagen Golf a SEAT Arona.

Jaké pozorujete díky velkým datům, která máte k dispozici, trendy posledních let?

Čísla v elektromobilním segmentu rostou a růst budou i nadále. V této oblasti ještě více platí, že zákazníci požadují komplexní řešení svého vozového parku a služeb. Zde to není jen o koupi auta a řešení financování. VWFS jde přáním klientů naproti. Ve splátce má zákazník nejen amortizaci vozu, pojištění a servis, ale také nabíjecí kartu, přístup do aplikace, která ukazuje síť nabíjecích stanic a jejich aktuální obsazenost, reporting a další. Zákazníkům rovněž pomáháme rozptýlit některé jejich obavy spojené s provozem elektrických vozidel.

Turbulentní situace, a to jak aktuální, tak v uplynulých dvou letech, zapříčinila problémy s výrobou nových vozů a sekundárně tak i růst cen ojetin. Jak se vám daří se s těmito faktory vypořádat?

Díky našim třicetiletým zkušenostem v oboru se nám daří se situací vypořádat. Máme zde velkou výhodu spolupráce s naší dealerskou sítí, jak v oblasti prodeje ojetých vozidel, která prodáváme primárně jejich prostřednictvím, tak i v rámci servisních služeb. Na rozdíl od konkurence drtivou většinu vozidel našich klientů servisujeme v autorizované síti, což nám umožňuje náklady lépe plánovat. I v této turbulentní době na naše klienty myslíme a přinášíme řešení jejich mobility. Připravili jsme pro ně například nabídku operativního leasingu na 6-12 měsíců, pomocí které jim pomáháme překlenout prodlouženou čekací dobu na jejich nový vůz. ●

Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 6: Logo Volkswagen financial services



Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 7: Logo Audi Financial Services - subbrand

Audi Financial Services



Úvěr. Leasing. Pojištění. Mobilita.

Zdroj: Interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 8: Logo Ducati Financial Services - subbrand



Ducati Financial Services

Úvěr. Leasing. Pojištění. Mobilita.

Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 9: Logo Porsche Financial Services – subbrand

PORSCHE Financial Services

Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 10: Logo Seat Financial Services – subbrand

SEAT FINANCIAL SERVICES

Úvěr. Leasing. Pojištění. Mobilita.



Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 11: Logo Škoda Financial Services – subbrand

ŠKODA Financial Services

Úvěr. Leasing. Pojištění. Mobilita.



Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 12: Logo Volkswagen Financial Services – subbrand

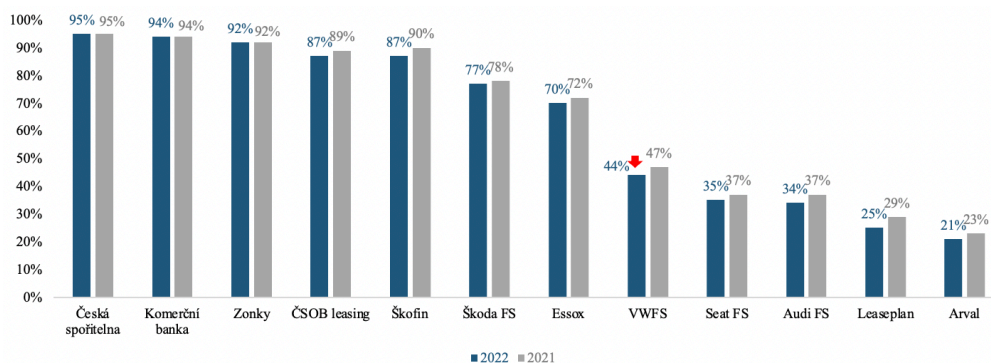
Volkswagen Financial Services



Úvěr. Leasing. Pojištění. Mobilita.

Zdroj: interní materiály společnosti Volkswagen Financial Services

Příloha č. 13: Znalost značek – porovnání roku 2021 a 2022



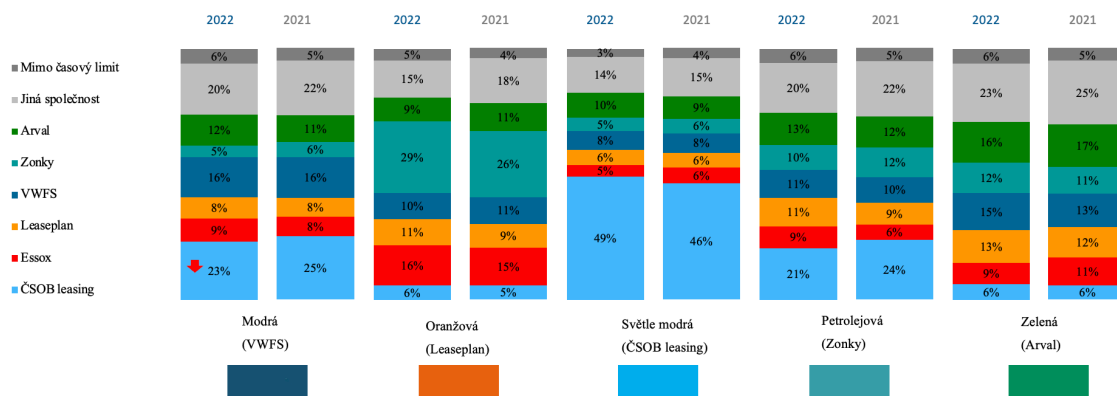
Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 14: Spontánní a dotazovaná znalost služeb – porovnání roku 2021 a 2022

	VWFS		Zonky		ČSOB leasing		Essox		Leaseplan	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Má za sebou zázemí stabilní společnost	41%	43%	10%	10%	46%	43%	23%	22%	15%	22%
Nabízí značkové financování	33%	36%	7%	5%	16%	15%	11%	12%	16%	15%
Má širokou síť zastoupení	30%	30%	9%	10%	43%	43%	21%	20%	10%	13%
Nabízí služby zákazníkům na míru	↓ 19%	25%	31%	28%	21%	20%	16%	15%	20%	18%
Nabízí i možnost sjednání výhodného pojištění	21%	23%	11%	9%	27%	28%	13%	15%	12%	15%
Dokáže dobře poradit / expert na financování	19%	19%	10%	12%	21%	18%	14%	13%	14%	16%
Umí sjednat vše on-line	14%	15%	62%	62%	↑ 21%	16%	22%	22%	20%	14%
Klient je pro ni na prvním místě	15%	13%	18%	18%	↑ 15%	11%	9%	8%	10%	10%
Nabízí výhodnější služby než ostatní	9%	9%	31%	30%	8%	7%	6%	5%	6%	5%

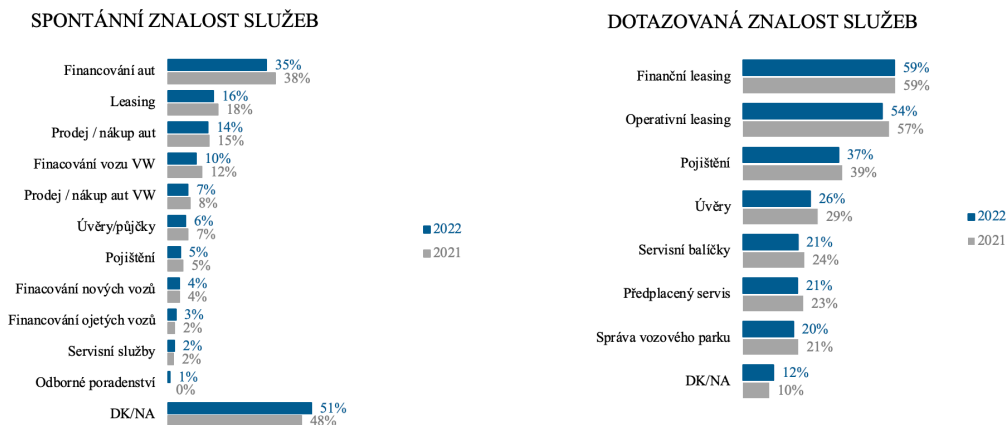
Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 15: Brand Assets barev – porovnání roku 2021 a 2022



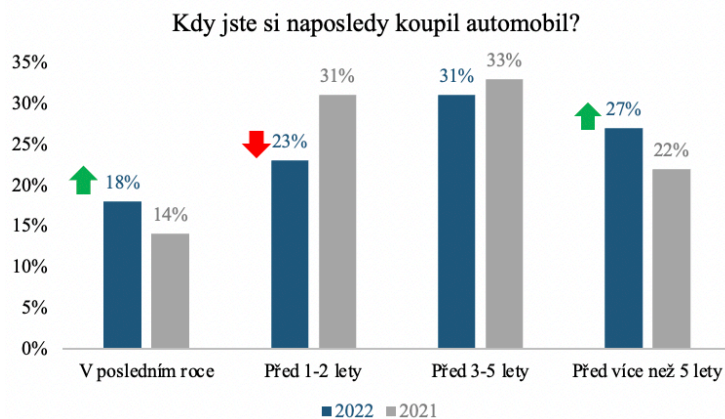
Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 16: Spontánní a dotazovaná znalost služeb – porovnání roku 2021 a 2022



Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 17: Nákup auta v minulosti – porovnání roku 2021 a 2022



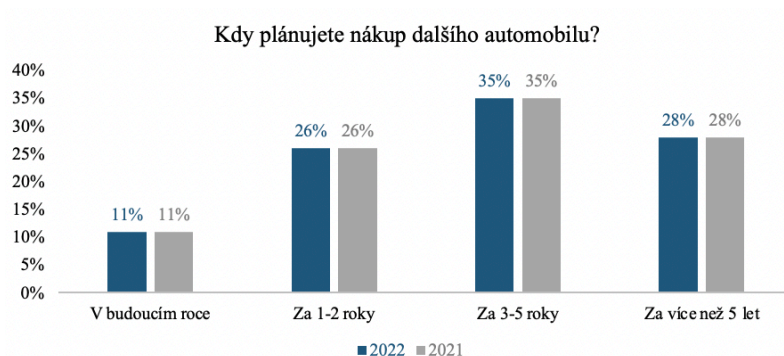
Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 18: Nákup auta v minulosti – porovnání roku 2021 a 2022

	Jen hotovost		Půjčka/leasing		Půjčka (ne/bankovní)		Leasing	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Nový	↓ 23%	30%	29%	51%	22%	32%	34%	65%
Ojetý	↑ 77%	70%	71%	49%	78%	68%	↑ 66%	35%

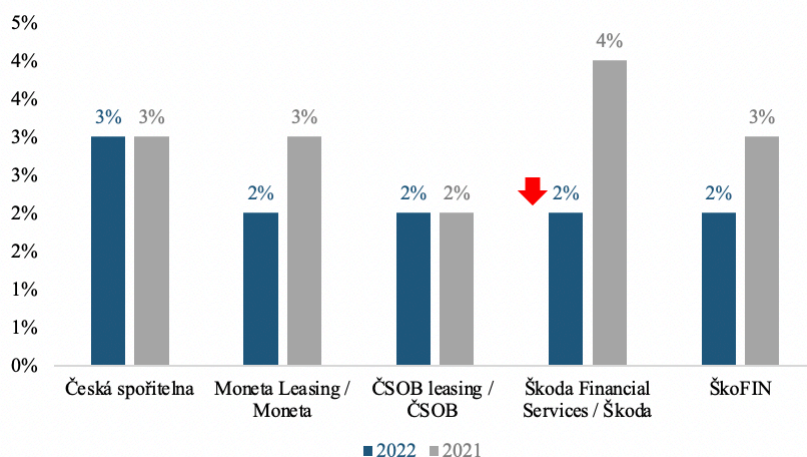
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 19: Nákup auta v budoucnosti – porovnání roku 2021 a 2022



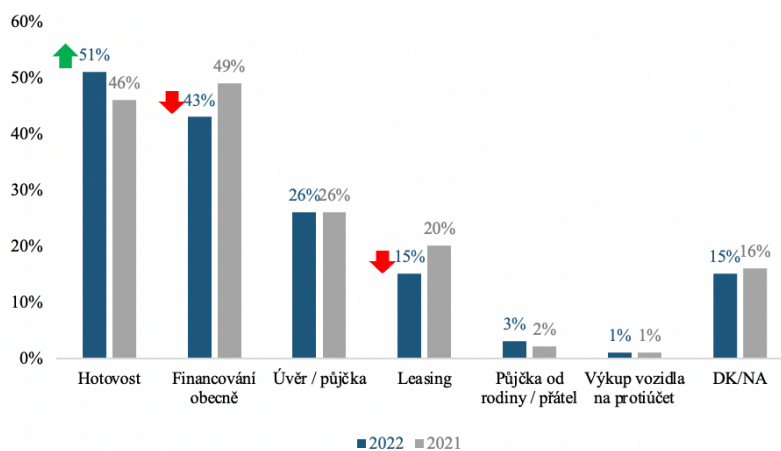
Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 20: Spontánně zvažované budoucí společnosti – porovnání roku 2021 a 2022



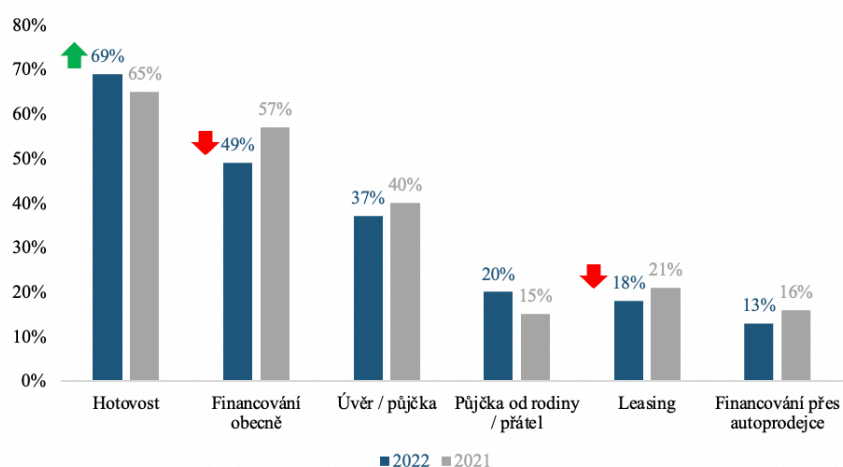
Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 21: Spontánně zvažované způsoby financování – porovnání roku 2021 a 2022



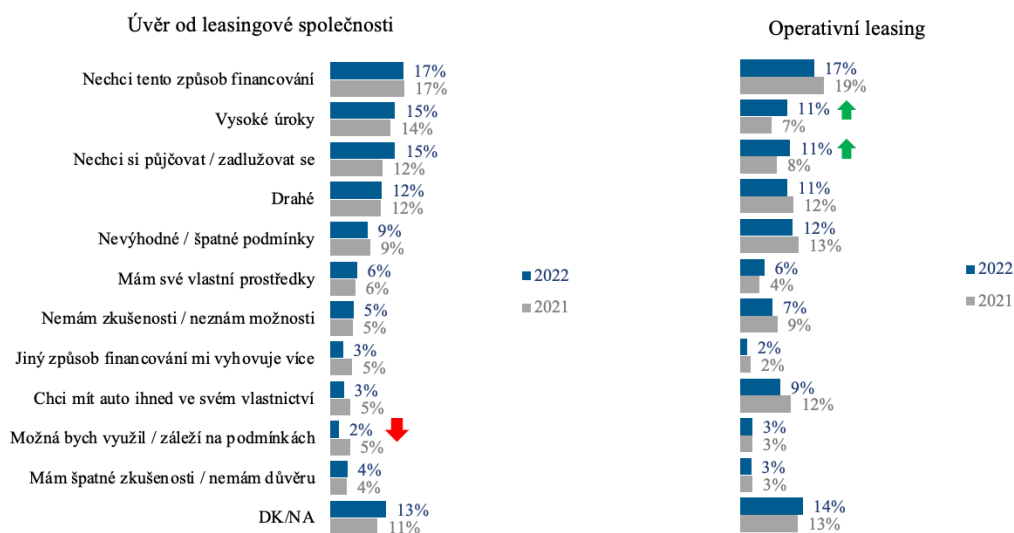
Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 22: Navozeně zvažované způsoby financování – porovnání roku 2021 a 2022



Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 23: Bariéry pro financování – porovnání roku 2021 a 2022



Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 24: Dotazník

1. Pohlaví
 - a) Muž
 - b) Žena
2. Věk
 - a) Méně než 18 let
 - b) 18 – 25 let
 - c) 26 – 35 let
 - d) 36 – 45 let
 - e) 46 – 55 let
 - f) 56 – 65 let
 - g) Více než 65 let
3. Vzdělání
 - a) Základní (i neukončené)
 - b) Vyučen/a nebo středoškolské bez maturity
 - c) Středoškolské s maturitou
 - d) Vyšší odborné
 - e) Vysokoškolské (bakalářské, magisterské a vyšší)
4. Velikost místa bydliště
 - a) Do 999 obyvatel
 - b) 1 000 – 4 999 obyvatel
 - c) 5 000 – 19 999 obyvatel
 - d) 20 000 – 99 999 obyvatel
 - e) Nad 100 000 obyvatel

5. Jakou máte zkušenost s následujícími společnostmi, které poskytují financování nákupu osobního automobilu?

	Využívám	Mám zkušenost	Znám dobře	Znám podle názvu	Neznám společnost
Audi FS					
Česká spořitelna					
ČSOB leasing					
Essox					
Komerční banka					
Leaseplan					
Seat FS					
Škoda FS					
ŠkoFIN					
VWFS					
Zonky					
Arval					

6. Které z následujících společností byste zvažoval/a pro financování při nákupu osobního automobilu?

	Neznám společnost	Rozhodně nezvažoval/a	Spíše nezvažoval/a	Ani, ani	Spíše zvažoval/a	Rozhodně zvažoval/a
Audi FS						
Česká spořitelna						
ČSOB leasing						
Essox						
Komerční banka						
Leaseplan						
Seat FS						
Škoda FS						
ŠkoFIN						
VWFS						
Zonky						
Arval						






7. Označte, které z následujících výroků se hodí ke společnosti.

	VWFS	Zonky	ČSOB leasing	Essox	Lease plan
Má za sebou zázemí stabilní společnost					
Nabízí značkové financování					
Má širokou síť zastoupení					
Nabízí služby zákazníkům na míru					
Nabízí i možnost sjednání výhodného pojištění					
Dokáže dobře poradit / expert na financování					
Umí sjednat vše on-line					
Klient je pro ni na prvním místě					
Nabízí výhodnější služby než ostatní					

8. Uved'te, se kterou společností si spojujete následující výrok.

	VWFS	Zonky	ČSOB leasing	Essox	Lease plan	Arval	Jiná spol.
Užívejte si auta i služby od jedničky na trhu financování vozů							
Klíč k mobilitě							
Financování chytře							
Auto na operák? Lehké!							
Pořídte si ojetý vůz na úvěr online							
Financování podle vašeho přání							
Jsme specialisté na financování ojetých vozů							
Když si chcete zařídit, zařídíme to my							
Snadná cesta k vysněnému vozu							
Levněji než v bance. Bez skrytých poplatků							
Nikam nemusíte. Vše zařídíte online.							
Půjčte si na nové auto od 2,99 %							

9. Uved'te, se kterou společností si spojujete tuto barvu.

	VWFS	Zonky	ČSOB leasing	Essox	Lease plan	Arval	Jiná spol.
							
							
							
							
							

10. V jakém vztahu je podle Vás ŠkoFIN a VWFS (Volkswagen Financial Services)?
- a) Jsou členy jednoho koncernu
 - b) VWFS je vlastníkem ŠkoFIN
 - c) Společnost ŠkoFIN se přejmenovala na VWFS
 - d) ŠkoFIN je vlastníkem VWFS
 - e) Nemají spolu nic společného
 - f) Jiné (vypište)
11. V jakém vztahu jsou podle Vás společnosti Škoda Financial Services, Audi Financial Services, Seat Financial Services a společnost VWFS (Volkswagen Financial Services)?
- a) Jsou členové jednoho koncernu
 - b) Škoda / Seat / Audi FS jsou značková financování VWFS
 - c) Nemají spolu nic společného
 - d) Jiné (vypište)
12. Jaké produkty či služby si spojujete se společností VWFS (Volkswagen Financial Services)? Popište prosím, co nejpodrobněji.
- Otevřená odpověď*
13. Jaké produkty či služby si spojujete se společností VWFS (Volkswagen Financial Services)?
- a) Finanční leasing
 - b) Operativní leasing
 - c) Pojištění
 - d) Úvěry
 - e) Servisní balíčky
 - f) Předplacený servis
 - g) Správa vozového parku
 - h) Jiné (vypište)

14. Kdy jste si naposledy pořídili osobní automobil do Vaší domácnosti?
- a) V posledním roce
 - b) Před 1 – 2 lety
 - c) Před 3 – 5 lety
 - d) Před více než 5 lety
 - e) Nemáme automobil v naší domácnosti
15. O jaký vůz se jednalo?
- a) Nový
 - b) Ojetý
16. Které z následujících způsobů financování jste použil/a při nákupu Vašeho posledního automobilu do Vaší domácnosti?
- a) Hotovost
 - b) Financování obecně
 - c) Půjčka
 - d) Půjčka od známých / rodiny / přátel
 - e) Leasing
 - f) Financování přes autoprodejce
 - g) Jiné (vypište)
17. Kdy plánujete nákup dalšího osobního automobilu do Vaší domácnosti?
- a) V budoucím roce
 - b) Za 1 – 2 roky
 - c) Za 3 – 5 roky
 - d) Za více než 5 let
 - e) Nebudeme si již pořizovat osobní automobil
18. Které společnosti byste zvažoval/a pro financování nákupu, pokud byste si chtěl/a koupit osobní automobil?
- Otevřená odpověď*
19. Jaké způsoby financování by přicházely v úvahu, pokud byste si pořizoval/a nový / další osobní automobil do Vaší domácnosti (může se jednat o nový i ojetý automobil)? Vypište prosím, co nejpodrobněji.
- Otevřená odpověď*

20. Které z následujících způsobů financování by přicházely v úvahu, pokud byste si pořizoval/a nový / další osobní automobil do Vaší domácnosti (může se jednat o nový i ojetý automobil)?

h) Hotovost

i) Financování obecně

j) Půjčka

k) Půjčka od známých / rodiny / přátel

l) Leasing

m) Financování přes autoprodejce

n) Jiné (vypište)

21. Proč byste neuvažoval/a o úvěru od leasingové společnosti?

Otevřená odpověď

22. Proč byste neuvažoval o operativním leasingu?

Otevřená odpověď