ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

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

Rebranding dealerské sítě ŠKODA AUTO, a.s. v České republice

Jiří Štěnička

Vedoucí práce: Ing. Jiří Jíra

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.
Katedra managementu a marketingu

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce:	Jiří Štěnička
Studijní program:	Ekonomika a management
Obor:	Podniková ekonomika a management obchodu
Vedoucí práce:	Ing. Jiří Jíra

Název práce: **Rebranding dealerské sítě Škoda Auto, a.s. v České republice**

Cíl: Cílem mé bakalářské práce je analyzovat význam a proces přestavby obchodní sítě Škoda Auto, a.s. v České republice dle nové filosofie a firemní identity značky.

Rámcový obsah:

1. Marketingový mix a corporate identity společností
2. Vývoj obchodní sítě Škoda Auto, a.s. v ČR v uplynulých 10ti letech
3. Nová firemní identita společnosti Škoda Auto, a.s.
4. Proces přestavby obchodní sítě
5. Doporučení a závěr

Rozsah práce: 25 - 30 stran

Literatura:

1. VYSEKALOVÁ, J. -- MIKEŠ, J. *Image a firemní identita.* Praha, Česká republika: Grada Publishing, a.s., 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
2. ARMSTRONG, G. -- SAUNDERS, J. -- KOTLER, P. *Moderní marketing.* Praha, Česká republika: Grada Publishing, a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
3. PŘIKRYLOVÁ, J. -- JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace.* Praha, Česká republika: Grada Publishing, a.s., 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
4. *Interní materiály společnosti Škoda Auto, a. s.*

Datum zadání: květen 2014

Datum odevzdání: prosinec 2014

Ing. Jiří Jíra
Vedoucí práce

doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.
Vedoucí katedry

Mgr. Petr Šulc
Prorektor ŠAVŠ

Jiří Štěnička
Autor práce

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

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

V Mladé Boleslavi dne .....

Děkuji panu Ing. Jírovi za odborné vedení bakalářské práce, panu Knéblovi za konzultaci k historii dealerské sítě a členům oddělení PT/1 za poskytnutí interních materiálů a informací.

Obsah

Seznam použitých zkratek a symbolů 6

Úvod a cíl práce 7

1 Marketingový mix a corporate identity společností 8

1.1 Marketing 8

1.2 Marketingový mix 8

1.3 Branding 10

1.4 Corporate Identity a Image 13

2 Vývoj obchodní sítě ŠKODA AUTO, a. s. v ČR v uplynulých 10ti letech 17

2.1 Představení společnosti ŠKODA AUTO, a. s. 17

2.2 Vývoj sítě v České republice za posledních 10 let v číslech 18

2.2 Arched koncept – obloukový koncept 18

3 Nová firemní identita společnosti ŠKODA AUTO, a.s. 21

3.1 SDS – ŠKODA Distribution Strategy 22

3.2 Nový design výstavních prostor 24

3.3 Prodejní proces – 10 bodů kontaktu se zákazníkem 27

4 Proces přestavby obchodní sítě 29

4.1 Začátek implementace 29

4.2 Architektonické poradenství 29

4.3 Schvalování přestaveb 29

4.4 Objednávky 30

4.4 Nově rebrandované provozovny 31

5 Závěr 33

Seznam literatury 35

Seznam obrázků a tabulek 36

Seznam příloh 37

Seznam použitých zkratek a symbolů

ČR	Česká republika
ŠA	ŠKODA AUTO, a.s.
a.s.	akciová společnost
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SDS	ŠKODA Distribution Strategy
CSR	Corporate Social Responsibility
CI	Corporate Identity
CD	Corporate Design
FF	Full function – obchodní partner ŠA s oprávněním oficiálně prodávat i servisovat vozy ŠKODA
SO	Service only – obchodní partner ŠA s oprávněním servisovat vozy ŠKODA
TNT	interní software ŠA k projektu SDS
ROS	return on sales – rentabilita tržeb
Ing. arch.	titul - Inženýr architekt
Kč	měna – Koruna česká
atd.	a tak dále
např.	například
tzv.	takzvaný
mil.	milion
%	procento

Úvod a cíl práce

Ve své bakalářské práci se zabývám problematikou rebrandingu společnosti ŠKODA AUTO v České republice. Rebranding lze zjednodušeně chápat jako změnu obchodní značky. Jeho hlavním cílem má být z vnějšího pohledu změna loga, názvu, firemní image i styl reklamy. Z interního pohledu se jedná o zkvalitnění výrobků, služeb i přístupu k zákazníkovi, který by v konečném důsledku měl přinést vyšší obraty.

Společnost ŠKODA AUTO se pustila do jednoho z největších projektů své historie. Změnila logo, design svých modelů, upravila vnitřní procesy, a také se rozhodla přestavět celosvětově svou obchodní síť.

Právě problematika přestavby obchodní sítě mě vedla k výběru tohoto tématu, jelikož jsem byl součástí týmu, který zajišťoval průběh rebrandingu obchodní sítě v České republice. V rámci této práce se zaměřím spíše na prodejní místa, případně prodejní procesy, kdy vycházím z vlastní zkušenosti.

V teoretické části práce je mým cílem objasnit pojmy související s tématem změny prodejní sítě. Zmíním pojmy jako marketingový mix, corporate identity, corporate image a branding. V další části krátce představím společnost ŠKODA AUTO, a. s. a její obchodní síť v České republice.

Na základě těchto uvedených teoretických poznatků aplikuji zmíněné pojmy na konkrétních případech společnosti ŠKODA AUTO. Obsahem mé práci je i snaha přiblížit skutečný proces rebrandingu obchodní sítě, což popisuji v druhé části práce.

Závěr práce je věnován zhodnocení situace a doporučení z mé strany.

1 Marketingový mix a corporate identity společností

1.1 Marketing

Pojem marketing je spoustou lidí spojován pouze s reklamou. Avšak je to jen jedna ze součástí marketingu. Pojem marketing můžeme chápat jako součást firemní strategie, která zajistí zisk společnosti prostřednictvím správného produktu, za správnou cenu, správnou cestou, ke správným zákazníkům. Výkladů tohoto pojmu existuje celá řada. Podle Kotlera je marketing „o určování a potkání lidských, firemních a sociálních potřeb.“, dále také v knize Marketing management zmiňuje, že „jedna z nejkratších definic marketingu říká, že je to potkání potřeb se ziskem.“ (Kotler, 2009)

1.2 Marketingový mix

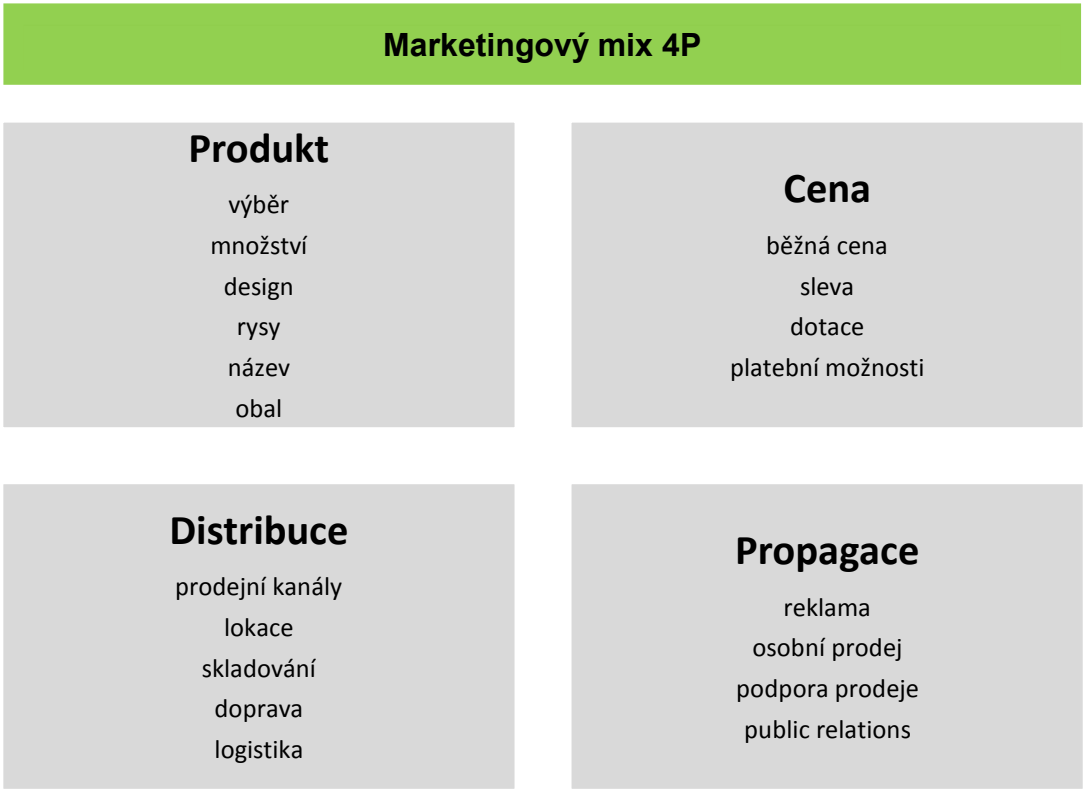
Podle Kotlera „je marketingový mix soubor kontrolovatelných možností, které firma může využít k ovlivnění kupujících“. (Kotler, 2009)

Obecně lze říci, že opatření přijatá výrobci k dosažení úspěchu v marketingu tvoří marketingový mix. Jedná se o soubor aktivit k cílení na spotřebitele a cílový trh prostřednictvím všech nástrojů, kterými společnost disponuje a umožní jí vyvíjet, produkovat a prodávat produkty za přijatelné ceny, na stanoveném místě za předpokladu, že o nich konečný zákazník bude informován.

Výše zmíněný popis tvoří marketingový mix, někdy uváděný také jako 4P:

- Product (produkt) – výrobek, služba
- Price (cena)
- Place (místo prodeje, distribuce)
- Promotion (propagace, podpora)

Místo, kde lze daný produkt pořídit, výdaje související s pořízením a míra užitku pro zákazníka jsou údaje, které je zapotřebí zákazníkovi bezpodmínečně sdělit. Také je nezbytné získat zpětnou vazbu od zákazníků, která umožní pochopit jak se zákazníkem komunikovat. Z tohoto důvodu se v současnosti převážně používá výraz komunikace namísto termínu klasického **promotion**.



Zdroj: vlastní zpracování dle předlohy Philip Kotler Marketing management

Obr. 1 4P

Klasický P model odkazuje na rozhodování uvnitř společnosti. V současné době se také ale užívá pojem 4C, vycházející z přístupu k zákazníkovi. U 4C se na produkt pohlíží jako *customer value* (hodnota pro zákazníka), na cenu jako *customer costs* (náklady pro zákazníka), na distribuci jako *convenience* (pohodlí pro zákazníka) a propagaci jako *communication* (komunikace se zákazníkem).

4P	4C
Product	Costumer value
Price	Costumer costs
Place	Convenience
Promotion	Communication

Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 2 Přehled 4P a 4C

Z pohledu 4C je **Produkt** vnímán spotřebitelem jako předmět, který uspokojuje jeho potřeby a přání a zajišťuje nejvyšší užitek různým způsobem, např. vyšší úsporou, lepším pocitem, všeobecným uznáním či zvýšením užitku již pořízeného produktu. Na společnost to klade nároky na pochopení hodnoty, kterou spotřebiteli nabídka přináší a jež spotřebitel uvítá.

Cenu vnímá spotřebitel jako výši toho, co musí obětovat, aby daný produkt pořídil. K tomu připadají i ostatní občas negativní efekty, které si spotřebitel s daným produktem spojí, tzn. mimo finančních výdajů je to i náklad v podobě času, námahy či stresu spojený s nákupem.

Místo prodeje odkazuje na skutečnou dostupnost pro zákazníka.

V posledním bodě je obsažena myšlenka, že zákazník chce se značkou **komunikovat** a nechce být pouze příjemce reklamního sdělení.

1.3 Branding

Matthew Healey ve své knize „Co je branding?“ uvádí, že slovo „brand“ (anglicky *značka*) pochází ze starého norského nebo germánského výrazu „pálit“. Tento význam používáme doslovně, když mluvíme o značkování zvířat nebo amfor s vínem, abychom ukázali, kdo je jejich majitelem. (Healey, 2008)

V prostředí ekonomie je pod pojmem *brand* myšlena obchodní značka s její vlastní identitou, která je schopná být rozeznána i bez zobrazeného produktu. Aby se tak stalo, musí se k tomu značka dopracovat souborem činností, který se nazývá *branding*.

Novodobá praxe v brandingu je spojena s průmyslovou revolucí, kdy se objevila nadprodukce produktů a možnost jejich distribuce na velkou vzdálenost. Firmy tak začaly vytvářet vlastní značky při prodejích mimo lokalitu jejich výroby. Mezi první takovéto značky a produkty patřily alkoholické nápoje. Postupem času se tak začalo mluvit o marketingu, propagaci, public relations, grafickém designu a firemní identitě. Firmy se tak ve větší míře začaly věnovat prodeji, zákaznickému povědomí a věrnosti, pověsti značky, vizuální stránce a podpoře těchto oblastí.

Z dávného pohledu byla reklama brána jako nejdůležitější nástroj pro budování značky, avšak na začátku 21. století vliv klasické reklamy upadá. Pro vytváření

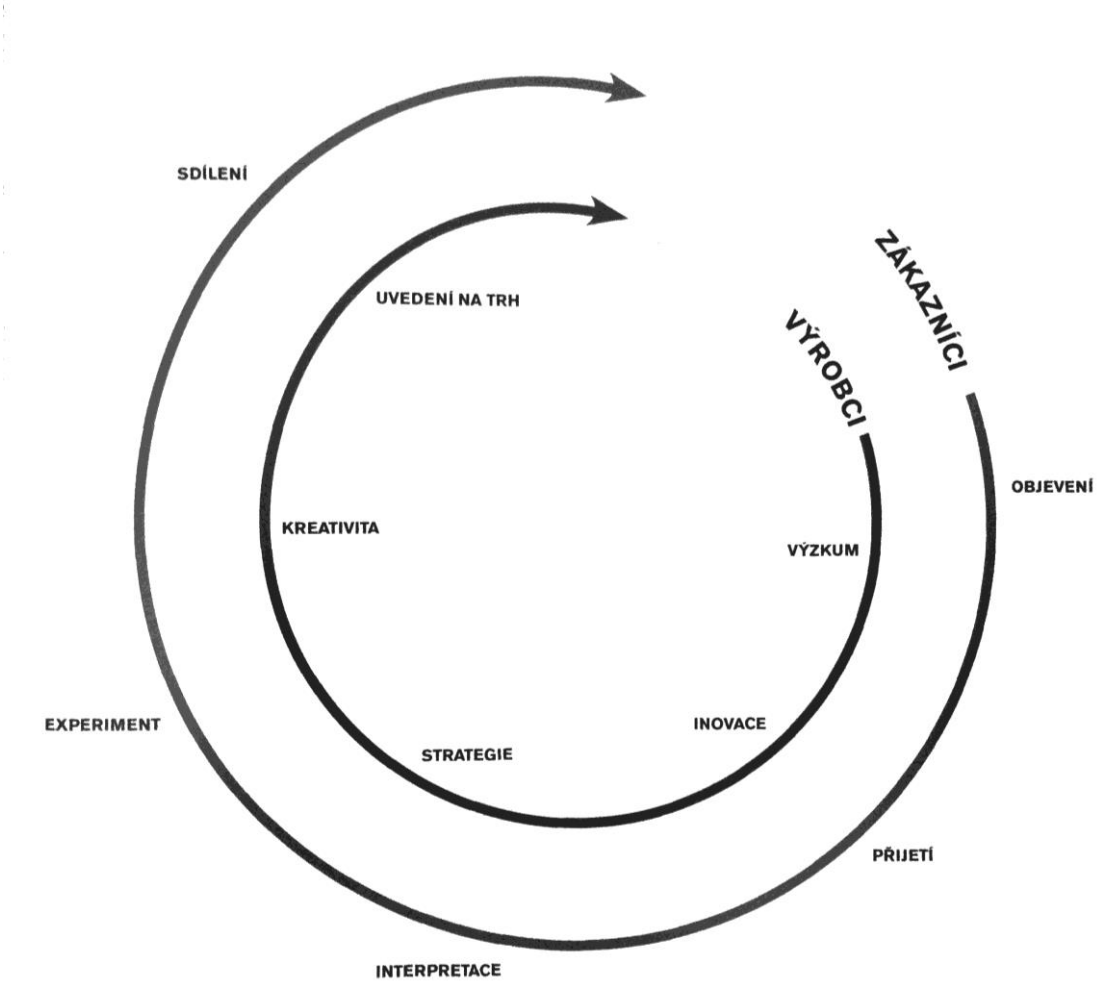
firemní image, vyprávění příběhu nebo zajištění povědomí je pořád ještě nezbytná, nicméně již není tak prioritní při zavádění nové značky na trh či její změně. Je to z důvodu, že velká část lidí zhlédnutí reklamy nevěnuje pozornost a zároveň prodejci využívají tento způsob komunikace k manipulaci se zákaznickým povědomím. Proto je branding důležitý, plní širší úlohu, pokouší se pochopit skutečné zákaznické vnímání a jejich zpětnou vazbu.

Branding, čili budování značky, jehož součástí je i firemní identita a image, spojuje tyto činnosti

- **Positioning,** jde o stanovení vnímání značky a její odlišení od konkurence.
- **Story (příběh)**. Většinu populace zaujme příběh spojený s úspěchem či příběh plný emocí a tyto příběhy chce opakovaně slyšet. Z tohoto důvodu vypravují značky příběhy a ujišťují zákazníky, že v jejich příběhu zaujímají právě zákazníci tu klíčovou roli.
- **Design** zaujímá všechny prvky okolo produktu. Kromě vzhledu design zahrnuje též obsah, etiketu, podstatu, název i povrch. Pokud firma uvádí změnu brandingu, většinou se jedná pouze o změnu designu, avšak rebranding obsahuje změnu celé základní koncepce.
- **Cena** je podstatnou částí značky. Jestliže se vedle sebe nachází dva totožné produkty a jeden bude dražší, pak bude i jako produkt s vyšší hodnotou pro zákazníka dále vnímán.
- **Vztah se zákazníkem**. Cílem budování vztahu se zákazníkem je, aby všichni zákazníci nabyli dojmu, že ti nejdůležitější pro značku jsou právě oni.

Branding zahrnuje soubor několika činností, které zajišťují výsledné vnímání výrobku či služby. Jedná se například o posílení dobré pověsti, zvýšení loajality, podporu vnímání vyšší hodnoty, možnost prodeje za vyšší cenu nebo ujištění spotřebitele, že je součástí světa vyznávajícího podobné hodnoty. Značka existuje

zejména ve vědomí zákazníků, čili je přesně taková za jakou ji zákazník považuje.



Zdroj: Co je Branding? (M.Healey, 2008)

Obr. 3 Proces vývoje značky

Dle průzkumu provedeného v západní Evropě dává až 50% Evropanů při koupi přednost výrobkům, které jsou vyráběny ve „společensky zodpovědných firmách“ (CSR – Corporate Social Responsibility) (Healey, 2008). Z toho vyplývá, že postupně roste význam image firmy a její snadné identifikace. K lepší image společnosti nevede cesta jen skrze dobrý produkt, podporu v kultuře či sportu nebo zlepšení zázemí pracovníků firmy, ale nyní také přes ochranu životního prostředí či šetření přírodních zdrojů. Proto je důležité myslet ve všech souvislostech a podle toho se také řídit.

„Nepřežívají ani největší z druhů, ani nejinteligentnější, ale takové, které nejlépe reagují na změnu.“

Charles Darwin (Healey, 2008)

Význam a hodnota značky by měly zůstat dlouhodobě neměnné. Avšak vnější atributy jako design obalů, propagace atd., nebo vnitřní atributy jako design výrobků a postupy, je vhodné obměňovat. Měly by kopírovat představy zákazníků a vývoj trhu, jenž je vytvářen také konkurenčními značkami.

Z výše uvedených skutečností vyplývá, že pokud chce mít společnost v dnešní době na trhu úspěch, nestačí jí pouze konkurenceschopná cena a kvalitní produkt. Krom jiného se musí odlišit od konkurence, mít svůj vlastní zapamatovatelný styl a také propracovanou komunikaci své vlastní značky, což bylo jistě i motivem společnosti ŠKODA AUTO k rebrandingu značky. Pokud pro tuto chvíli vynechám atributy jako konkurenceschopná cena, kvalitní produkt a propracovaná komunikace, musela ŠKODA sjednotit a vytvořit nový zapamatovatelný styl své značky i prostřednictvím svých prodejních míst. Značka má nové, odborníky pozitivně hodnocené, produkty s novým designem, novou komunikaci, avšak její provozovny byly mnohdy zastaralé se „starými“ přístupy prodejců a personálu, kde se často dala shlédnout i předešlá loga či prezentační materiály, což vyvolávalo chaos v komunikaci značky, a tím i narušovalo jednotnost značky v očích zákazníka.

Potřeba konzistentního marketingového mixu vede od kvalitních produktů přes účelnou propagaci až po prodejní místa. V případě absence kterékoli části nikdy nenastane požadovaný efekt, naopak jeden chybějící prvek může zmařit efekt těm ostatním.

1.4 Corporate Identity a Image

Corporate Identity (CI) neboli firemní identita je důležitou součástí firemní strategie. Pojem Corporate Identity, podle J. Vysekalové a J. Mikeše v jejich knize *Image a firemní identita*, „představuje něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru, a podobně jako každá osoba má svoje specifické

charakteristiky a vlastnosti. Firemní Identita zahrnuje historii firmy, filozofii i vizi, lidi patřící firmě i její etické hodnoty.“ (Vysekalová, Mikeš, 2009). Dále uvádí, že „CI je chápána jako prostředek ovlivňování image firmy. Stručně řečeno, firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.“ (Vysekalová, Mikeš, 2009).

Složitější je to u firemní identity nadnárodních společností. Dnešní doba je doba globalizace, proto se v této souvislosti objevují moderní přístupy v analýze firemní identity. Při této příležitosti dochází i ke ztrátě firemní identity z důvodu, kdy velké společnosti budují společnou kulturu, jež není vytvářena místním prostředím, ale prostředím mateřské společnosti. Pobočky v daných zemích pak vytváří součást společné kultury, kdy je vybudována nadnárodní strategie, avšak v daných zemích jsou konkrétní činnosti řízeny lokálně a přizpůsobeny daným podmínkám za účelem vytvoření identity, uspokojující potřebu spolupráce mezi veškerými subjekty. Cílem je ponechání globální strategie, avšak zároveň také ponechání jednotlivých odlišností místních trhů a uspokojení místních potřeb. Lokální kultura má pak vliv i na firemní identitu a kulturu společností v těchto zemích. Proto je zapotřebí se v budování firemní identity věnovat nejen kultuře v mateřské zemi dané firmy, ale i v jednotlivých zemích, kde společnost působí, aby bylo možné v budoucnu vhodně komunikovat.

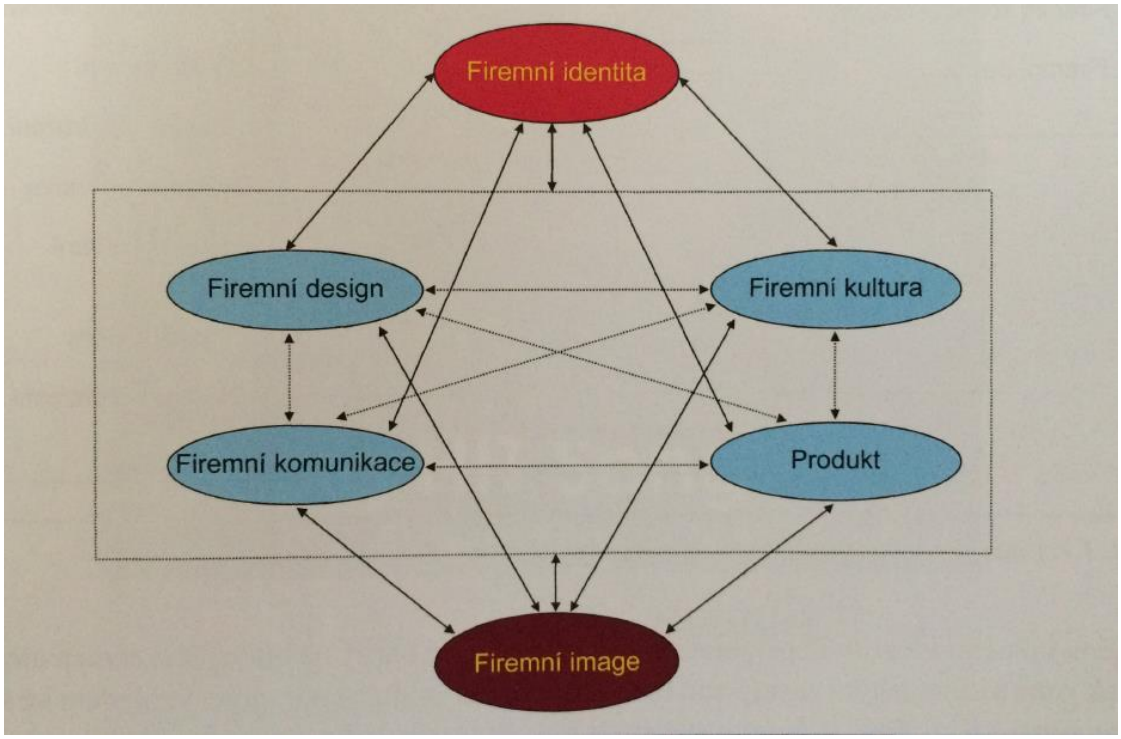
Firemní identitou je vhodné se zabývat zvláště v těchto situacích:

- „Při změnách společenského prostředí a změnách ve veřejném mínění, na které musí firma reagovat (např. důraz na ochranu životního prostředí).
- Při zásadních změnách trhu, změně produktů a jejich role, při zvýšené konkurenci.
- Při změně vedení firmy nebo když vedení firmy nemá stanovené jasné kompetence a vedoucí pracovníci se obávají rozhodovat.
- Při restrukturalizaci firmy, např. při slučování firem, nebo při novém strategickém zaměření firmy.
- Identita firmy neodpovídá současnému postavení nebo obraz firmy je příliš restriktivní a nedovoluje flexibilní přizpůsobení vztahům na trhu.
- Při rychlém růstu firmy, např. při rozšiřování obchodů do dalších zemí.

- Firma má problémy s pracovníky, nedokáže obsadit místa kvalifikovanými lidmi, je závislá na externích odbornících.
- Je narušena komunikace ve firmě, firma nemá jasně stanovenou komunikační strategii.
- Při špatné interní komunikaci, ve firmě dochází k nedorozuměním a hádkám, problémy se neřeší, ale odkládají.“ (Vysekalová, Mikeš, 2009)

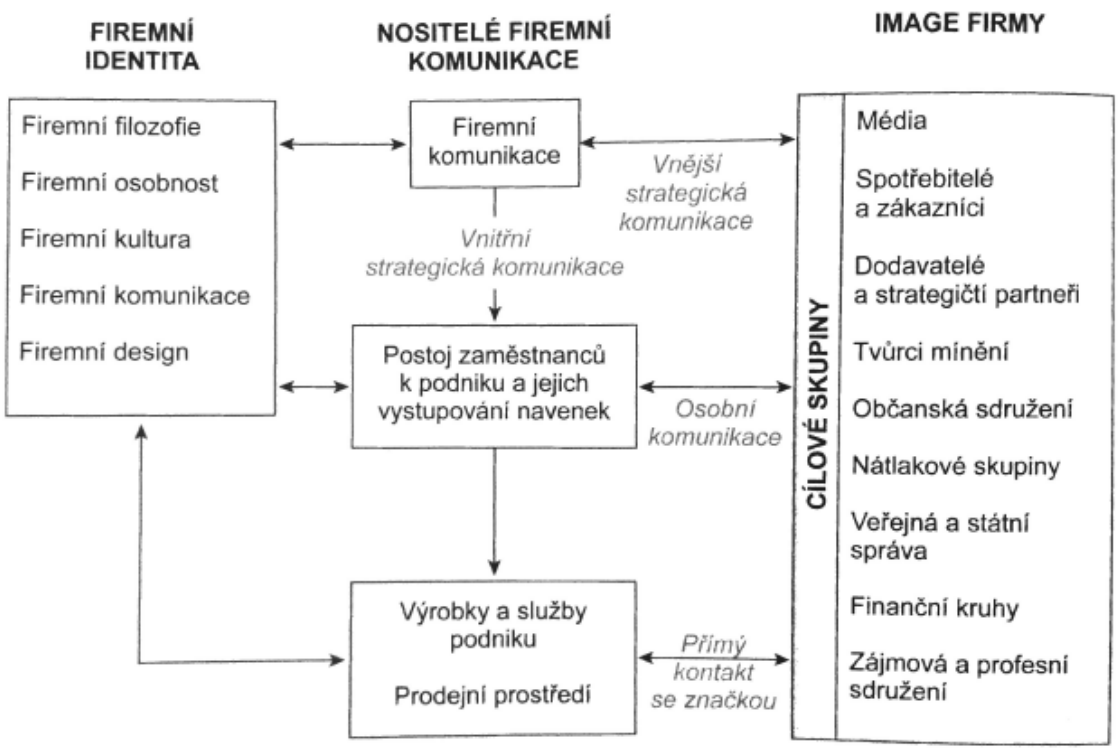
Firemní identita obsahuje základní prvky, kterými jsou:

- **Firemní design (corporate design – CD)**
- Firemní komunikace (corporate communication)
- Firemní kultura (corporate culture)
- Produkt či služba



Zdroj: Image a firemní identita (Vysekalová, Mikeš, 2009)

Obr. 4 Systém firemní identity



Zdroj: Image a firemní identita (Vysekalová, Mikeš, 2009)

Obr. 5 Vztah firemní značky, firemní identity a image

Nová podoba prodejen ŠKODA spadá do kategorie firemní design. Firemní design nebo také pojem „jednotný vizuální styl“ je množina vizuálních prvků využívaných ke komunikaci uvnitř, ale z větší částí hlavně mimo organizaci. Veškerá grafická podoba konkrétních případů je uvedena a jasně definována v grafickém manuálu, který zároveň přesně určuje jak a za jakých podmínek smí být používány různé firemní prvky jako například logo, barvy, styl písma atd. Obsahem takového grafického manuálu bývá:

- Název firmy a způsob jeho prezentace
- Logo jako identifikační zkratka
- Značka pro zviditelnění a odlišení produktu
- Slogan
- Písmo a barvy
- Služební grafika (propagační prvky a tiskoviny)

- **Orientační grafika (způsoby úprav interiérů, označení budov)**
- Oděvy zaměstnanců
- Ostatní

Prostřednictvím managementu firemní identity se pak firma cíleně profiluje dovnitř k zaměstnancům a navenek k zúčastněným skupinám. Aby tak mohla činit, je nezbytné určit firemní cíle, hodnoty a nalézt vhodné nástroje jak těchto stanovených bodů dosáhnout. V případě nově vzniklé značky je důležité stanovit i její pozici, u stávající značky pak určit správně nové pozicování. K tomu slouží si vhodně odpovědět v následujících bodech:

- Změny povědomí o značce (brand awareness)
- Věrnost značce a důvody pro i proti
- Odlišení značky od konkurence (distinctivity)
- Změny image a vnímání osobnosti značky (brand image / brand personality)
- Změny postojů ke značce (brand attitude)
- Změny spotřebitelského chování (brand behavior)

2 Vývoj obchodní sítě ŠKODA AUTO, a. s. v ČR v uplynulých 10ti letech

2.1 Představení společnosti ŠKODA AUTO, a. s.

Od roku 1991 až do dnešního dne, společnost ŠKODA AUTO úspěšně přešla k tomu, aby byla vnímána jako seriózní a respektovaná značka. V České republice a na Slovensku zaujímá nejsilnější pozici na trhu prodeje nových vozů. Značka je zároveň velmi úspěšná při svých vstupech na trhy v Číně, Indii a v Rusku. Objem vozů s logem ŠKODA představuje 10 % celkových tržeb skupiny Volkswagen a do budoucna má ŠKODA představovat 15 % celkového objemu tržeb skupiny. Během posledních 20 let se přeměnila z regionální značky na značku mezinárodní a prodává na více než 100 trzích po celém světě. Oproti modelům Favorit a

Forman, které byly vyráběny na přelomu roku 1991, nyní automobilka nabízí šest modelových řad v různých variantách a plánuje své modelové portfolio v budoucnu rozšiřovat. Své výrobní závody má nyní v deseti městech a v pěti zemích světa.

2.2 Vývoj sítě v České republice za posledních 10 let v číslech

Před rokem 1991 byl prodej vozů domácí značky realizován přes státní podnik Mototechna. Od roku 1991 se mění dealerská síť s použitím jak bývalých podniků Mototechny, tak i nově budovaných dealerství. V této době nebyly tak přísné architektonické nároky ani typické koncepty k tomu, jak by měly provozovny vypadat. Dříve platilo, že si značka mohla vybrat komu smlouvu na prodej či servis vozů ŠKODA poskytne či nikoliv, což se však změnilo v roce 2004, kdy vstoupila v platnost tzv. bloková výjimka. V praxi to pro značku ŠKODA znamená, že musí smlouvu na prodej či servis vozů ŠKODA poskytnout kterémukoliv zájemci, který splní předem stanovená kritéria. To je i jeden z důvodů proč jsou nyní kvalitativní požadavky na prodejce vysoké.

Tab. 1 Vývoj prodejní a servisní sítě v ČR v posledních letech

Vývoj prodejní a servisní sítě ČR										
	2007	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Prodej	286	283	271	270	264	259	237	216	205	206
Servis	270	270	263	272	271	272	268	260	231	231

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

2.2 Arched koncept – obloukový koncept

Další etapou ve vývoji dealerské sítě značky ŠKODA byl tzv. arched koncept, který byl aktuální od roku 1998 do roku 2013. Před zahájením současného rebrandingu bylo v dealerské síti 34 showroomů v tomto obloukovém konceptu, který byl donedávna aktuálním designem v budování provozoven. Jednalo se o kovovou konstrukci spolu s výraznou prosklenou částí tvořící budovu s typickou obloukovou střechou. Autorem tohoto architektonického stylu budovy je paní Ing. arch. Loucká.

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

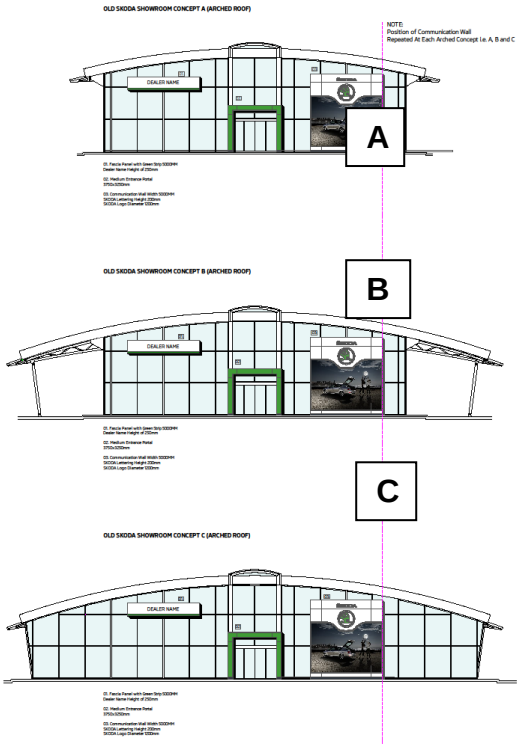
Obr. 6 Arched koncept v původním vzhledu 2015

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

Obr. 7 Arched koncept po rebrandingu 2015

Showroomy byly rozděleny do 5 velikostí, podle níže uvedeného členění:

- C lehká verze - (výstavní plocha 219 – 262 m^2) – 4x v ČR
- A - (výstavní plocha 318 m^2) – 2x v ČR
- B1 – (výstavní plocha 380 m^2) – 3x v ČR
- B2 – (výstavní plocha 313 – 500 m^2) – 13x v ČR
- C – (výstavní plocha 565 – 756 m^2) – 12x v ČR



Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

Obr. 8 Rozdělení Arched konceptů 2015

Celková výše investice do výstavby těchto provozoven byla rozdílná a dosahovala částky v desítkách milionů korun. Oproti současně budovaným provozovnám byla výstavba těchto obloukových konceptů podpořena i ze strany ŠKODA AUTO prostřednictvím CD (corporate design) bonusů. Výše podpory byla stanovena na základě zastavěné a výstavní plochy jako pevná roční částka. Obecně lze prohlásit, že výše podpory dosáhla v některých případech až 20% celkové investice do výstavby. Velkou nevýhodou tohoto řešení je energetická náročnost na provoz. Jelikož je budova celá prosklená, v letních měsících je nutné tyto prostory z důvodu dosažení příjemného klimatu výrazně klimatizovat. Budova bohužel zároveň nedosahuje efektivních tepelně izolačních vlastností a v zimě je tak naopak zapotřebí výrazně vytápět. Provozní náklady těchto konceptů jsou pak výrazně vyšší než předpokládané náklady provozoven v novém CI / CD.

3 Nová firemní identita společnosti ŠKODA AUTO, a.s.

Vše začalo strategií „Nová síla ŠKODA“ s novým manuálem značky (2010), s novým logem, grafickou prezentací značky a komunikačním jazykem (2011), novým produktovým designem (2012) a poté i novým designem dealerské sítě (2013).

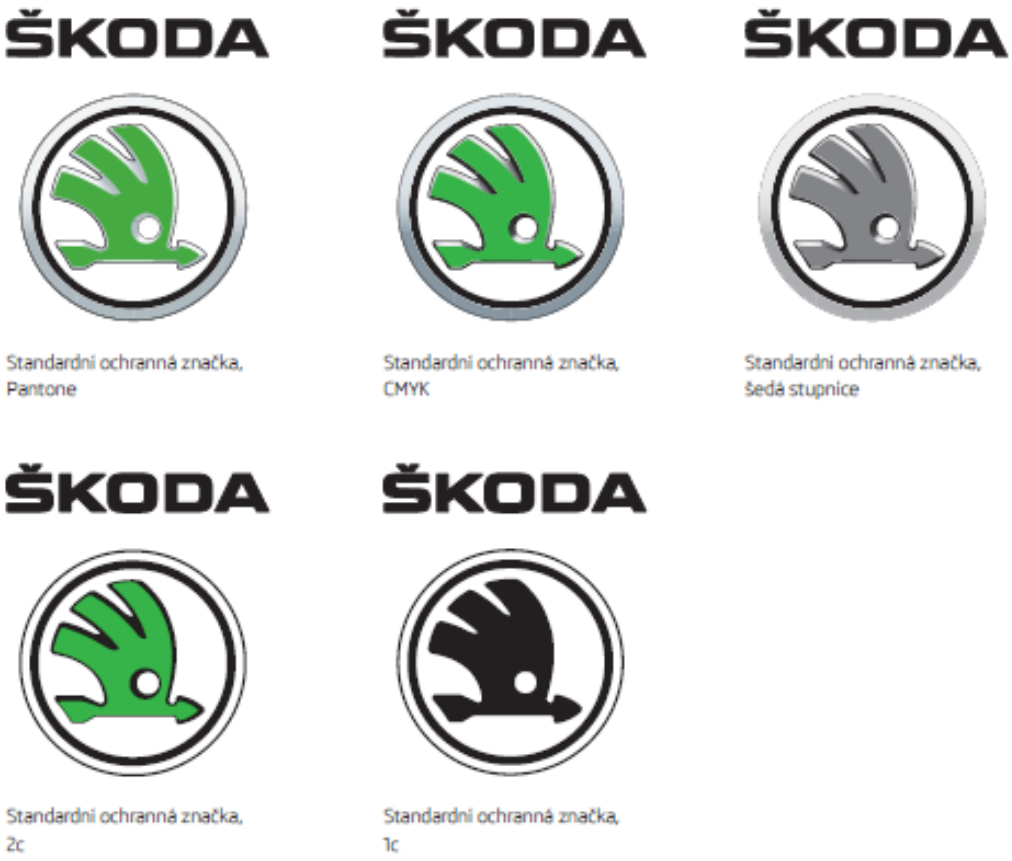
Konkurence samozřejmě nelení. Proto se ŠKODA rozhodla, že přistoupí k určitým opatřením a přetvoří svou značku. Bylo rozhodnuto, že součástí strategie značky ŠKODA bude i uvedení nového modelu na trh každých 6 měsíců. Z tohoto důvodu bude také zapotřebí zvyšovat kapacitu obchodní sítě a pokrytí, zejména na nově vznikajících trzích.

Součástí nové strategie jsou klíčové obchodní cíle:

- 1,8 mil. prodaných vozů ročně do roku 2018
- V celkové spokojenosti zákazníků mezi prvními třemi značkami
- ROS obchodníků ve výši min. 2%

Zdroj: Tisková zpráva 2009, Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

Obr. 9 Předešlá ochranná značka ŠKODA 2015



Zdroj: ŠKODA Corporate design manual, Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

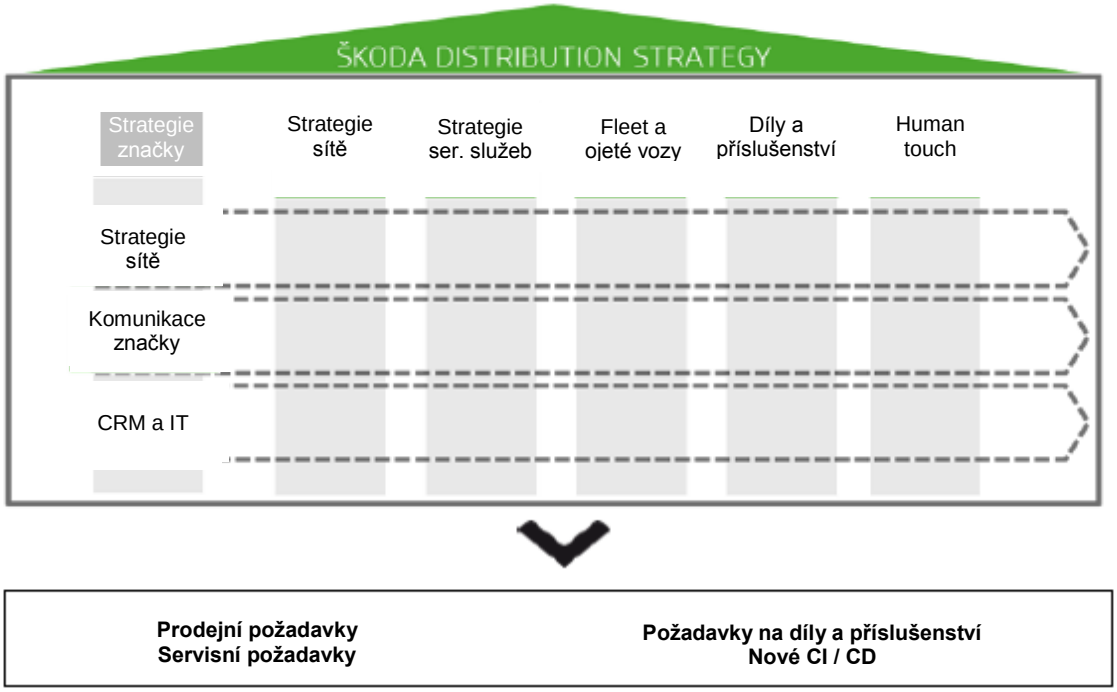
Obr. 10 Základní varianty nové ochranné značky ŠKODA 2015

Aby značka dosáhla nového cíle, zavádí novou distribuční strategii (SDS), která bude mít dopad na všechny úrovně obchodní činnosti. Kromě komplexního zážitku ze strany zákaznických služeb je cílem oživit také vzhled značky pro zákazníky.

Bylo stanoveno 10 bodů kontaktu se zákazníkem, které na zákaznické cestě poskytují pozitivní zkušenosti od začátku až do konce.

3.1 SDS – ŠKODA Distribution Strategy

Nová SDS zahrnuje velkoobchodní a maloobchodní činnosti skrze jednotnou komunikaci a vzhled značky prostřednictvím komplexního zákaznického procesu za účelem dosažení strategických cílů a udržitelnosti v souvislosti s narůstající konkurencí.



Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

Obr. 11 SDS – přehledová tabulka 2015

V předprodejní fázi má nová strategie za úkol sjednotit tvář značky tak, aby si ji zákazníci lépe zapamatovali, a aby nové zákazníky motivovala k návštěvě obchodníků s možností budoucího obchodu. ŠKODA proto již využívá sociální sítě, je přítomna např. na Facebooku a na YouTube. Sponzoruje závody jako je Tour de France či světová mistrovství v ledním hokeji. Cílem je, aby se zákazníci více zajímali o značku, produkty a služby ŠKODA, lépe se s nimi seznámili a měli zájem o návštěvu prodejců.

Návštěva nových potenciálních zákazníků v prodejnách je již malým úspěchem. Prostorové uspořádání nových výstavních prostor má ovlivňovat cestu zákazníka v prodejně od čekací zóny až po pracoviště. Členové personálu mají aktivně se zákazníky hledat řešení a to pomocí jak tradičních, tak zcela nových interaktivních prodejních nástrojů, například Car konfigurátor. Přístup Human Touch by měl dlouhodobě zvýšit loajalitu zákazníků, od čehož si ŠKODA slibuje zvýšení tržeb z prodeje svých výrobků a služeb.

3.2 Nový design výstavních prostor

Nové výstavní prostory ŠKODA představují modulární a moderní řešení, které spojuje dominantní bílou se zelenými prvky, čímž zvenčí zvýrazňuje nový vzhled značky ŠKODA. Tři hlavní prvky designu prodejny jsou:

- obložení: bílý architektonický prvek se zeleně osvětlenou linkou a názvem prodejce
- masivní komunikační stěna s logem ŠKODA v horní části, buď základní vinylové řešení, či moderní LED obrazovky
- zelený vstupní modul v barvě značky ŠKODA

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

Obr. 12 Vzor provozovny – fasádní prvky 2015

1. **Bílý fasádní pás s názvem dealera** je základním prvkem provozoven v novém designu. Bílý pás má působit čistě, elegantně a jednoznačně viditelně, jelikož ostatní části budovy musí být v antracitově černé barvě.
2. **Komunikační stěna** slouží k upozornění a prezentaci aktuálního modelu značky. Existují dvě varianty komunikační stěny, první a častější je vyrobena z kovu a polepena fólií, v druhém případě se jedná o obří LED obrazovku. Obrazovka je finančně náročnější na pořízení a zároveň nemůže být instalována ve všech případech z důvodu předpisů u pozemní komunikace.

3. **Zelený vstupní portál** je povinně instalován v hlavním vstupu do provozovny. V nočních hodinách je tento prvek podsvícený.
4. **Pylon** je umístěn u hlavního vchodu k autosalonu. Svým bílozeleným vzhledem, který je v nočních hodinách podsvícený, upozorňuje na přítomnost prodejního místa značky ŠKODA z ulice. Je dodáván ve velikostech od 3 do 10 m v závislosti na místních stavebních možnostech.
5. **Logo stěna** je umístěna na vedlejší stěně provozovny v rohu příléhajícím na hlavní stěnu. Cílem je upozorňit na značku ŠKODA z bočního pohledu. Vždy musí mít stejnou velikost jako výška provozovny.
6. **Směrové ukazatele** jsou rozmístěny na parkovišti a komunikaci přiléhající k autosalonu. Informují zákazníka na jednotlivé části provozovny (Nové vozy, Ojeté vozy, Servis, Myčka apod.).
7. **Vlajky** jsou způsob jak jednoduše zvýšit pozornost na přítomnost značky ŠKODA. Vlajky by měly být ve 3 kusech vedle sebe a spolu s provozovnou a pylonem tvořit trojúhelník k hlavní komunikaci.

Standardní tvar budovy má být nákladově efektivní, modulární a snadno adaptabilní. Nové informační nápisy se mají snadno instalovat na téměř všechny typy budov.

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

Obr. 13 Vzor provozovny - okolí 2015

Interiér byl navržen s důrazem na prostor. Kombinace barev a materiálů má za cíl vytvořit přátelské prostředí s pohodovou atmosférou a zajistit tak příjemný pocit jak pro zákazníky, tak pro zaměstnance prodejny. Umístění prvků prodejny je stanoveno v souladu s cestou zákazníka vedoucí ho směrem k výrobkům a službám značky. Poprodejní příjem se nově stává součástí výstavních prostor.

Jedním z nejnovějších prvků interiéru je zvýrazněná stěna se zobrazovací oblastí, tzv. Highlight stěna, která je určena k propagaci nových vozů či kampaní, nacházející se hned naproti hlavnímu vchodu. Některé již známé prvky jako například Konfigurátor vozů ovládaný zaměstnanci prodejního oddělení jsou tu, aby demonostrovaly nejen vozy ŠKODA, ale také i jiné produkty a služby značky.

Pracoviště zaměřená na interakci se zákazníky jsou vybavena LED/LCD obrazovkou, která má v průběhu dne představovat nové produkty a služby.

Kombinované čekací foyer pro prodejní a poprodejní zákazníky má zákazníkům umožnit strávit zde čas k práci či k odpočinku.

Showroomy jsou rozděleny do velikostních 3 skupin:

- MINIMUM
- OPTIMUM
- PREMIUM

Tab. 2 Standardy prodejního místa

Standardy Prodej - minimální nároky a závislosti			
Výstavní plocha / velikost prodejního místa			
Typová velikost	**MINIMUM**	**OPTIMUM**	**PREMIUM**
Počet obyvatel	0-85tis	85tis +	85tis +
Roční cíl obchodníka	0-360	361-600	601 +
Min. čistá NETTO výstavní plocha (m2)	**180**	**240**	**270**
a) Prodej NV / jednací místo	10	30	50
b) Prodejní místo / uvítací místo	10	10	10
c) Servisní příjem ŠKODA	20	20	30
d) Díly, příslušenství, merchandising	7	14	14
e) Čekací zóna	9	16	16
f) Car konfigurátor	9	10	10
g) Dětský koutek	0	5	5
GROSS plocha (m2) a - g	*65*	*105*	*135*
Součet NETTO + GROSS	**245**	**345**	**405**
Předávací místo	30	30	30
Kanceláře, dodat. Plochy, WC apod.	30	50	70
Přímý příjem pro servis	32	50	50
Celková min. plocha showroomu (m2)	**337**	**475**	**555**
Výstavní vozy			
Výstavní vozy	6	8	9

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (19.11.2015)

3.3 Prodejní proces – 10 bodů kontaktu se zákazníkem

ŠKODA stanovila 10 klíčových bodů kontaktu se zákazníkem.

1. **Přátelské přivítání**
2. **Nabídka zkušební jízdy**
3. **Obchod s ojetými vozy**
4. **Konfigurace vozu spojená s nabídkou služeb** (integrovaný konfigurátor vozů)
5. **Nabídka příslušenství ve fázi prodeje**
6. **Nabídka servisních produktů ve fázi prodeje**
7. **Společné předání vozu mezi prodejem a servisem**

8. **Telefonát následující po předání vozu**
9. **Přímý příjem a dodání vozu zákazníkovi**
10. **Nabízení servisních produktů po prodeji**

Z těchto 10 bodů kontaktu se zákazníkem ŠKODA určila tři takzvané magické dotykové body. Každý z těchto bodů představuje jednu fázi zákaznického procesu.

- **Přátelské přivítání** vytváří první dojem, který zákazník má. Zákazníci by měli vědět, že vcházejí do té správné prodejny a zároveň s pozitivním pocitem ze značky. Náklady, které se investují do předprodejní fáze, mají za úkol dostat zákazníka do prodejny. Avšak poté lze zákazníka získat či odradit již během prvních 30 sekund. Nový design prodejen poslouží k tomu, aby usnadnil přátelské přivítání a zákazníky v úvodu od značky neodradil.
- **Integrovaný konfigurátor vozů** umožňuje aktivní prodej vozu, služeb a příslušenství. Konfigurátor umožní zákazníkovi ihned vizuálně zobrazit podobu nakonfigurovaného vozu včetně doplňků. Zároveň zákazníka informuje napříč všemi produkty a službami, které prodejce a ŠKODA nabízejí.
- **Přímý příjem** představuje integraci služeb umístěním poprodejní recepce do prodejní části prostor prodejce. Podporuje aktivní prodej v poprodejní fázi a transparentnost prodejce. Cílem je opětovně ujistit zákazníka, že ŠKODA byla dobrá volba.

4 Proces přestavby obchodní sítě

Dealerská síť ŠKODA AUTO v České republice je třetí největší v rámci společnosti, hned po Německu, kde je přes 600 prodejních míst, a Číně s více jak 560 provozovnami. Existuje tu proto velký tlak na maximální preciznost i z důvodu, že se jedná o domácí značku, a tudíž velkou pozornost široké veřejnosti a nejvyšších představitelů společnosti. Jelikož při přestavbě dochází na straně obchodníka k několika omezením, stavebním či personálním, je na něho brán dočasný ohled při průběžných auditech či mystery aktivitách.

4.1 Začátek implementace

Nejprve byli s detailními informacemi o projektu rebrandingu obeznámeni importéři na setkání World Importer Conference 2012. Poté byla již v režii českého importéra uspořádána akce pro české obchodníky, která měla představit koncepci a následné kroky implementace v České republice. Ihned po této akci byly zahájeny první návštěvy zástupců ŠKODA AUTO a architektů, což mělo za cíl nejen znovu představit a vyjasnit proces přestaveb, ale také je již odstartovat a uvést tak obchodníka v jednání s architektonickou kanceláří.

4.2 Architektonické poradenství

Aby se zajistilo jednotné provedení a dodržení standardů ŠKODA AUTO, byla vybrána pouze jedna architektonická kancelář, kterou je OIKOI Architekti, s.r.o. Tato architektonická kancelář všem obchodníkům, bez rozdílu, zajišťuje architektonické poradenství, vytvoření nákresů a také částečnou komunikaci mezi obchodníkem a importérem. Po ujasnění veškerých detailů jsou tyto skutečnosti zakresleny a vloženy do interního programu TNT, který byl vytvořen pro účely rebrandingu v rámci skupiny Volkswagen. Importér ŠKODA AUTO ČR tak dostává jednotný přehled doplněný o architektonické podklady, na které jsou navázány další kroky.

4.3 Schvalování přestaveb

Jakmile jsou vyřešeny veškeré detaily a vloženy nákresy odrážející tyto skutečnosti do systému TNT, nastává proces schvalování uvnitř importéra ČR. Tento proces obsahuje dvě části - architektonickou a finanční.

U finanční se jedná o schválení přestavby bez námitek či schválení s nedoporučujícím stanoviskem z důvodu dlouhé návratnosti investice do přestavby. Toto doporučení či nedoporučení se zakládá na vyplnění předem připraveného vzoru business plánu obchodníkem, což má za cíl ukázat reálný stav obchodníkova podnikání a jako podnět ke zlepšení jeho obchodní činnosti či k jeho ukončení.

Architektonické schválení projektu importérem je z důvodu zajištění, že daná provozovna plně odpovídá všem parametrům, veškerým náležitostem a požadavkům obsaženým v SDS. Jedná se o kontrolu prvků a náležitostí zmíněných v architektonickém konceptu této bakalářské práce. Jakmile není shledán žádný nedostatek, je projekt dané provozovny schválen a následuje vydání oficiálního dopisu obsahující stanovisko ŠKODA AUTO.

4.4 Objednávky

Po obdržení dopisu začíná fáze objednávek. Během celé doby pomáhají s koordinační prací a objednávkami povinných prvků zástupci ŠKODA AUTO. Objednávce venkovního značení předchází zaměření rozměrů budovy. Tato objednávka obsahuje fasádní pás, komunikační stěnu, logo stěnu, pylon a vstupní portál a interiérovou highlight stěnu. Dosavadní průměrná cena těchto prvků je u nových budov přibližně 1.000.000 Kč a u přestavovaných budov okolo 700.000 Kč. V České republice jsou využíváni dva vybraní dodavatelé venkovního značení. Tyto firmy mají velké zkušenosti s rebrandingem, v jejich již realizovaných zakázkách uvádí čerpací stanice, obchodní domy, restaurace s rychlým občerstvením apod. Jejich výrobní a administrativní zázemí se však nachází v Polsku, což se vyznačuje složitější komunikací mezi dodavatelskou společností a obchodníkem, dodávkami a montáží. Obě společnosti z důvodu velké vytíženosti vlastních skupin montážníků po celé Evropě disponují smluvně zajištěnou a proškolenou externí montážní firmou.

V interiéru se nachází více prvků, kterými je zapotřebí provozovnu vybavit. Pro dodávky dlažby byla vybrána italská společnost Ceramica Cooperative d'Imola. Investice do dlažby vychází v průměru na 400.000 Kč, avšak jsou zde významné rozdíly z důvodu velkých rozdílů výstavní plochy. Dále obchodník vybavuje prostor provozovny nábytkem jednotného vzhledu. Pro Českou republiku

jsou k dispozici opět dva dodavatelé. Současná průměrná cena, kterou obchodníci do vybavení nábytku investovali, se pohybuje okolo 950.000 Kč.

Tab. 3 Přehled investic do rebrandingu

Průměrné investice				
	Nový koncept	**Přestavba budovy**	**Přestavba arched koncept**	**Přestavba servisního místa**
CI značení	1 060 083 Kč	706 785 Kč	961 400 Kč	57 000 Kč
Interiérové vybavení	870 571 Kč	900 784 Kč	1 125 267 Kč	252 500 Kč
Dlažba	552 000 Kč	310 590 Kč	356 333 Kč	140 000 Kč
Ostatní náklady	18 599 710 Kč	5 786 131	2 974 000 Kč	110 500 Kč
Celková investice	**21 082 364 Kč**	**7 704 290 Kč**	**5 417 000 Kč**	**560 000 Kč**

Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (19.11.2015)

4.4 Nově rebrandované provozovny

Jakmile jsou veškeré prvky řádně nainstalované, následuje finální kontrola, které se účastní zástupce ŠKODA AUTO a architektů. Kontroluje se, zda jsou správně nainstalovány prvky, zda jsou umístěny přesně dle dokumentace, na základě které byla přestavba schválena, a zda jsou v požadované kvalitě. Pokud nejsou během finální kontroly shledány žádné závady, je obchodník oficiálně rebrandován.

Mnoho obchodníků využívá ke své propagaci právě událost otevření nově vybudované či rebrandované provozovny. Náplň události se však mezi obchodníky liší, někteří pojmou otevření podobně jako den otevřených dveří, kdy pozvou své stávající i nové zákazníky k projížďce vozy ŠKODA, někteří naopak volí událost spíše jako kulturní akci ve večerních hodinách. Část z nich slavnostní otevření neplánuje vůbec, což je podle mého názoru ztracená příležitost jak získat nové zákazníky či zvýšit loajalitu těch stávajících. Náklady na takto zorganizovaný event by byly pouze zlomkem částky, kterou do celého rebrandingu provozovny investují, a to s přihlédnutím na případnou marketingovou podporu od ŠKODA AUTO za takto uskutečněný event.

Současná celková průměrná investice do přestavby budovy obchodníka s prodejní i servisní smlouvou vychází téměř na 8.000.000 Kč, kdy minimální hodnoty se pohybují okolo 3.000.000 Kč. Vybudování zcela nové budovy dle nového konceptu ŠKODA vyžaduje průměrnou investici 21.000.000 Kč. Tato čísla vycházejí z reportovaných dat od obchodníků. Průměrné náklady na přebudování pouze servisního místa vycházejí okolo 500.000 Kč.

Obchodní smlouva mezi ŠA a jejím obchodním partnerem na rok 2016 obsahuje podmínku mít danou provozovnu v novém CI/CD konceptu. Proto i přes nemalé investice do rebrandingu většina obchodníků pokračuje ve spolupráci se ŠKODA AUTO a přestavuje své provozovny v novém CI/CD konceptu. Několik obchodníků však nestihne své provozovny do konce roku 2015 rebrandovat, přesto je s nimi tato obchodní smlouva na rok 2016 podepsána, avšak tato smlouva obsahuje individuální doložku s povinností přestavět danou provozovnu do určitého data v roce 2016. Tyto individuální doložky jsou umožněny pouze těm obchodníkům, kteří již vynaložili úsilí a podnikli kroky, které zaručují finální přestavbu v roce 2016, kdy pozdní dokončení mohlo být zapříčiněno například pozdním dodáním CI značení nebo pozdějším získáním stavebního povolení.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat důvody rebrandingu společnosti ŠKODA AUTO a celý proces rebrandingu prezentovat na příkladu obchodní sítě v České republice.

V první části byli vysvětleny základní teoretické pojmy související s komunikací značky a její firemní identitou na základě prostudování odborné literatury.

V další části jsem vycházel ze získaných informací o firmě ŠKODA AUTO a z historie její obchodní sítě v České republice za účelem pochopení důvodu modernizace.

Ve zbylé části práce jsem čerpal z interních materiálů společnosti a také ze zkušeností o tématu rebrandingu, který jsem prezentoval na konkrétním příkladu obchodní sítě v ČR.

Pokud bych měl hodnotit stav průběhu rebrandingu obchodní sítě značky ŠKODA v České republice, tak si myslím, že je i přes některé nedostatky velice úspěšný v porovnání s ostatními zeměmi. V čem postupem času vidím možnost zlepšení je zvýšení informovanosti dealerů pomocí zasílání průběžných informací o stavu, novinkách, plánovaných požadavcích apod. k tomuto projektu, což by dle mého názoru vedlo k většímu povědomí o projektu mezi obchodníky a v závěru i hladšímu průběhu rebrandingu. Ještě lepším řešením, avšak finančně náročnějším, by bylo krátkodobé navýšení personálu o jednoho pracovníka, který navštěvuje obchodníky osobně a řeší s nimi celý průběh přestavby jejich provozovny. Současní pracovníci mají vysoké pracovní vytížení a časové možnosti jim nedovolují, dle mého názoru, dostatečně často navštěvovat obchodníky k řešení jejich požadavků.

Další možností k hladšímu průběhu a rychlejší komunikaci mezi obchodníkem a dodavatelem je překlad veškerých obecných smluv, podmínek a různých písemných dokumentů mezi nimi z anglického jazyka do češtiny.

Případný prostor ke zlepšení vidím i v systému TNT, který je využíván všemi importéry značky ŠKODA. V současnosti je systém TNT zaměřen především na zaznamenávání informací o FF provozovnách. Systém sleduje a zaznamenává informace k daným provozovnám, obchodníkům a umožňuje následné jednoduché

reporty. Avšak u SO provozoven je tato funkcionalita omezená, což ztěžuje práci pracovníkům a klade na ně vyšší časové nároky na vyhledání konkrétních informací. Řešením by bylo nastavit stejné možnosti servisním i prodejním provozovnám v systému.

Za nejzásadnější nedostatek považuji spolu s lidmi koordinujícími projekt rebrandingu fungování dodavatelských firem, především dodavatelů venkovního značení, jejich neschopnost vyrábět v dostatečném množství a kvalitě zpracování a také dodržování sjednaných termínů. Řešením by bylo navýšení výrobních kapacit dodavatelů či navázání spolupráce s novými, především lokálními výrobci, čímž by odpadl komunikační problém i nedostatek ve výrobních kapacitách.

Seznam literatury

KOTLER, Philip a Philip KOTLER. *Marketing management*. New York: Pearson/Prentice Hall, 2009, xxxviii, 889 p. ISBN 9780273718567.

HEALEY, Matthew. Co je branding?. V Praze: Slovart, 2008, 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

Interní materiály ŠKODA AUTO, a.s.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 4P 9

Obr. 2 Přehled 4P a 4C 9

Obr. 3 Proces vývoje značky 12

Obr. 4 Systém firemní identity 15

Obr. 5 Vztah firemní značky, firemní identity a image 16

Obr. 6 Arched koncept v původním vzhledu 2015 19

Obr. 7 Arched koncept po rebrandingu 2015 19

Obr. 8 Rozdělení Arched konceptů 2015 20

Obr. 9 Předešlá ochranná značka ŠKODA 2015 21

Obr. 10 Základní varianty nové ochranné značky ŠKODA 2015 22

Obr. 11 SDS – přehledová tabulka 2015 23

Obr. 12 Vzor provozovny – fasádní prvky 2015 24

Obr. 13 Vzor provozovny - okolí 2015 25

Seznam tabulek

Tab. 1 Vývoj prodejní a servisní sítě v ČR v posledních letech 18

Tab. 2 Standardy prodejního místa 27

Tab. 3 Přehled investic do rebrandingu 31

Seznam příloh

Příloha č. 1 Rozmístění prvků prodejny 38

Příloha č. 2 Rozmístění prvků prodejny 39

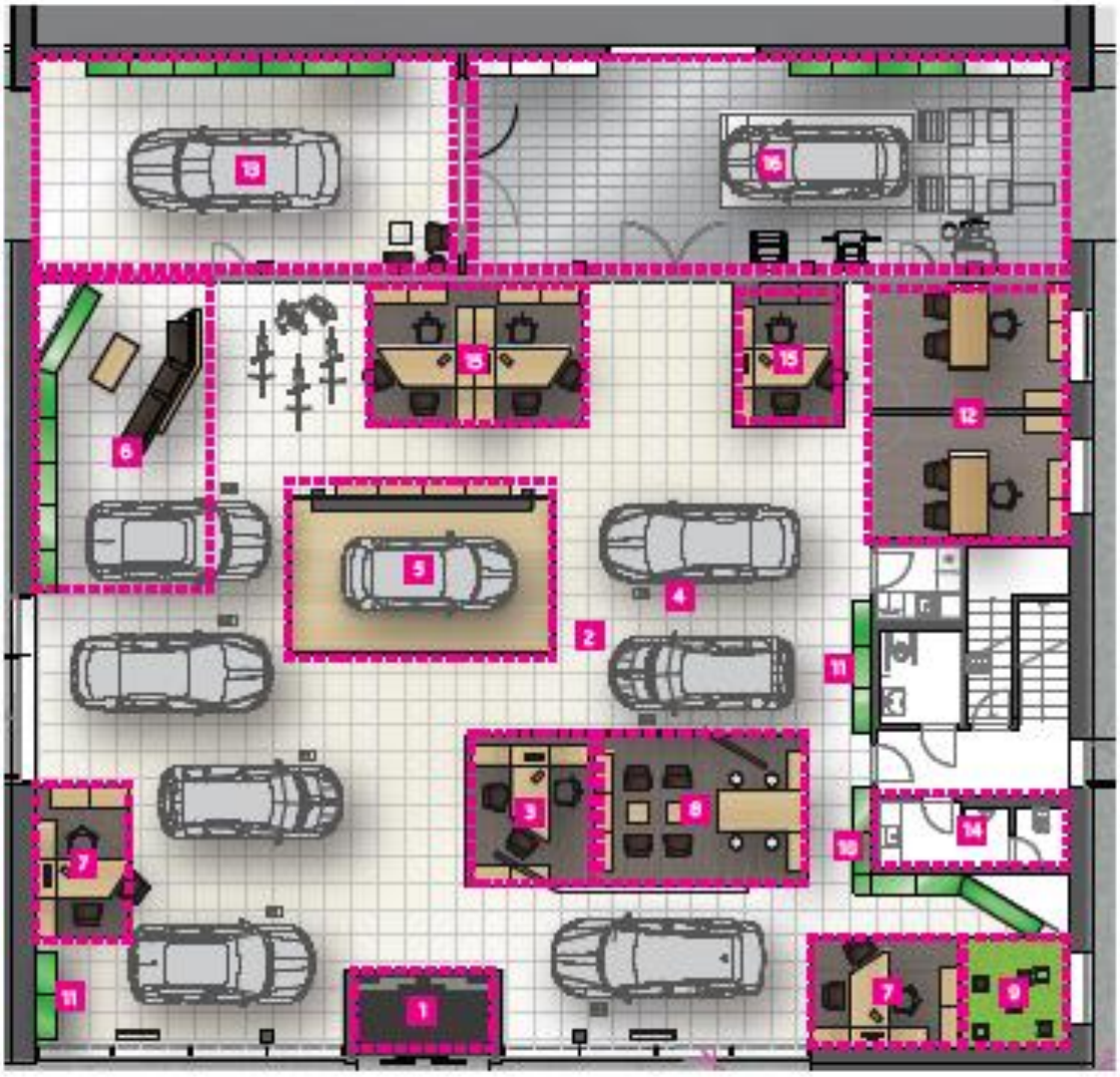
Příloha č. 3 Procesní mapa rebrandingu 40

Příloha č. 4 Ideální časový plán jednotlivého rebrandingu 41

Příloha č. 1 Rozmístění prvků prodejny

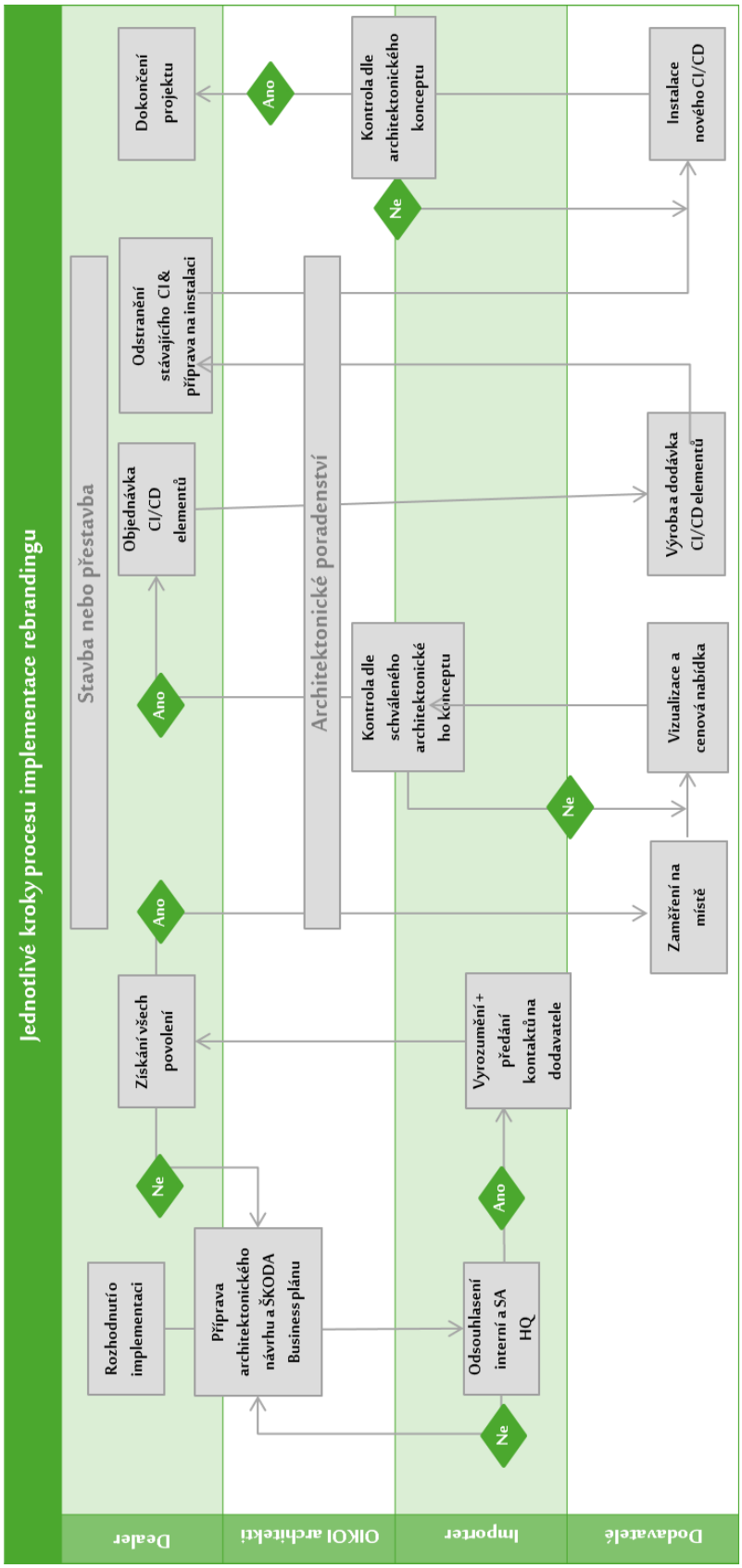
Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

Příloha č. 2 Rozmístění prvků prodejny



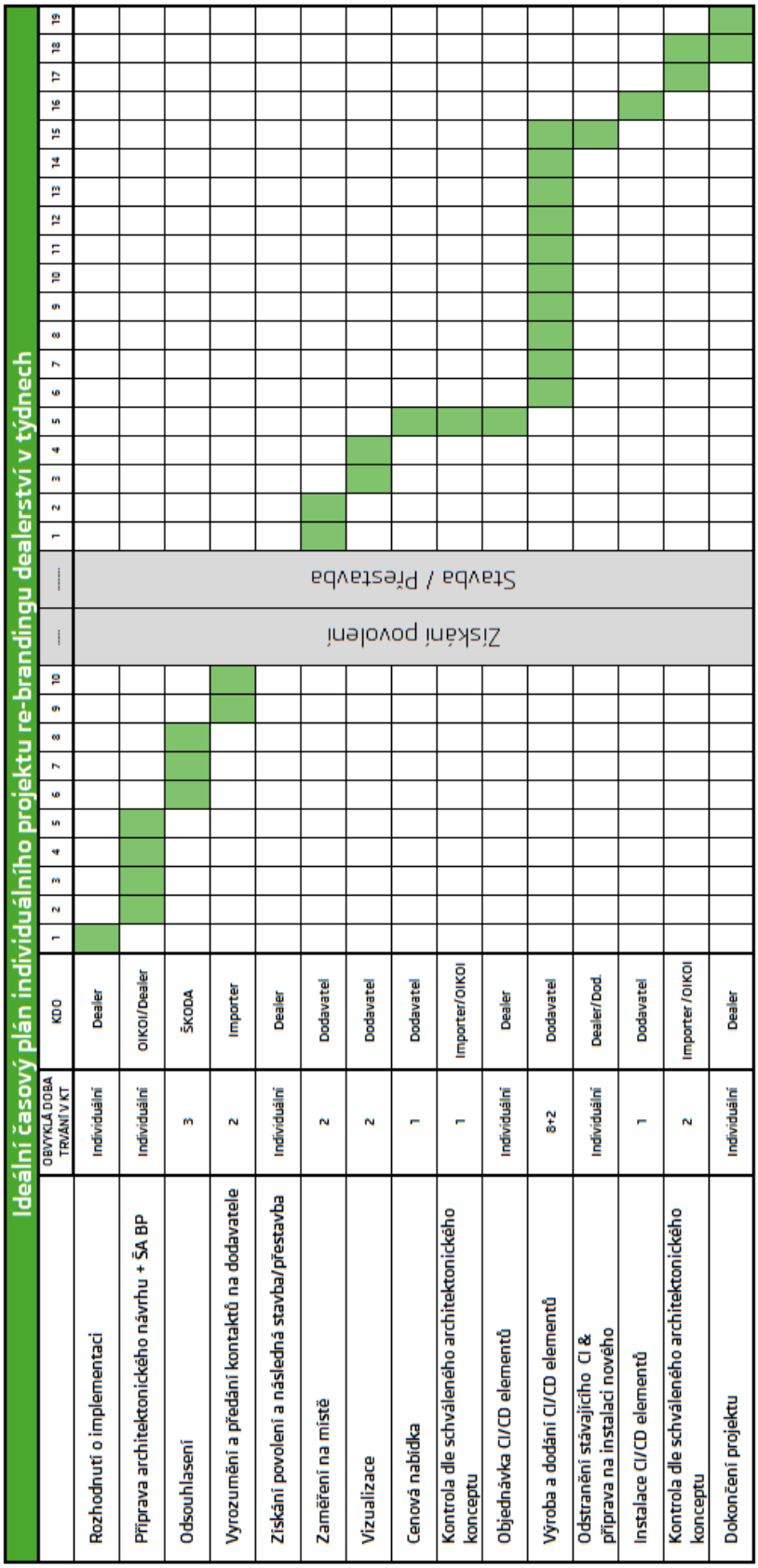
Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

Příloha č. 3 Procesní mapa rebrandingu



Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

Příloha č. 4 Ideální časový plán jednotlivého rebrandingu



Zdroj: Interní materiály ŠKODA AUTO (2015)

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	**Jiří Štěnička**		
STUDIJNÍ OBOR	**6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu**		
NÁZEV PRÁCE	**Rebranding dealerské sítě ŠKODA AUTO, a. s. v České republice**		
VEDOUCÍ PRÁCE	**Ing. Jiří Jíra**		
KATEDRA	**KMM - Katedra managementu a marketingu**	**ROK ODEVZDÁNÍ**	**2015**

POČET STRAN	**41**
POČET OBRÁZKŮ	**13**
POČET TABULEK	**3**
POČET PŘÍLOH	**4**

STRUČNÝ POPIS	Cílem bakalářské práce je pochopení kroků, které vedly firmu ŠKODA AUTO, a. s. k rebrandingu její značky. Teoretická část je zaměřena na objasnění pojmů souvisejících s tématem brandingu, rebrandingu, corporate identity a corporate designu. V další části je popsána historie značky ŠKODA, vývoj její obchodní sítě v České republice a předchozí architektonický koncept prodejen. Představena je také nová firemní strategie společnosti obsahující nejenom design prodejních a servisních míst, ale také prodejní procesy. Část práce reflektuje proces přestavby obchodní sítě v České republice. Závěr je věnován zhodnocení rebrandingu v České republice. Jsou navrženy opatření pro zrychlení průběhu implementace nových CI/CD standarů značky ŠKODA v ČR.
KLÍČOVÁ SLOVA	**Rebranding, branding, dealerská síť, corporate identity, corporate design**

PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne

ANNOTATION

AUTHOR	**Jiří Štěnička**		
FIELD	**6208R087 Business Management and Sales**		
THESIS TITLE	**Rebranding of dealer network of ŠKODA AUTO, a. s. in the Czech Republic**		
SUPERVISOR	**Ing. Jiří Jíra**		
DEPARTMENT	**KMM - Department of Management and Marketing**	**YEAR**	**2015**

NUMBER OF PAGES	**41**
NUMBER OF PICTURES	**13**
NUMBER OF TABLES	**3**
NUMBER OF APPENDICES	**4**

SUMMARY	The aim of this thesis is to understand the steps that led ŠKODA AUTO, a. s. for rebranding of its brand. The theoretical part is focused on clarification of terms related to the topic of branding, rebranding, corporate identity and corporate design. The next section describes the history of ŠKODA AUTO, the development of its sales network in the Czech Republic and previous architectural concept of stores. Also it is introduced a new corporate strategy containing not only design of sales and service network, but also sales processes. Part of the thesis reflects the process of rebuilding sales and service points in the Czech Republic. The conclusion is devoted to the evaluation of rebranding in the Czech Republic. They are suggested steps for acceleration the implementation of new standards of ŠKODA brand in the Czech Republic.

KEY WORDS	**Rebranding, branding, dealer network, corporate identity, corporate design**

THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No