

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

ŠKODA AUTO a.s. a její vliv na segmentaci českého automobilového trhu

Roman HRDINA

Vedoucí práce: Ing. Jitka Šturmová, MBA

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 20. 4. 2018

Děkuji Ing. Jitce Šturmové, MBA za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a informačních podkladů. Také děkuji společnosti Škoda Auto a. s. za možnost nahlédnutí do interní dokumentace a použití poskytnutých materiálů k vypracování této bakalářské práce.

Obsah

Úvod	7
1 Segmentace trhu	9
1.1 Úrovně segmentace v marketingu.....	9
1.2 Typy segmentace	10
1.3 Hlavní fáze segmentace	11
1.4 Tržní zacílení.....	13
2 Charakteristika automobilového průmyslu v České republice.....	15
2.1 Faktory ovlivňující vstup na automobilový trh	15
2.2 Základní členění automobilového trhu.....	16
2.3 Kategorie vozidel.....	17
2.4 Třídy osobních automobilů	18
2.5 Charakteristika českého automobilového trhu.....	19
2.6 Osobní automobily a lehké užitkové vozy v ČR	19
2.7 Porovnání automobilového trhu v ČR a EU.....	21
3 Segmentace produktů z pohledu Škoda Auto.....	22
3.1 Hlediska segmentace ve Škoda Auto	22
3.2 Charakteristika profilů cílových skupin zákazníků	27
4 Vyhodnocení a doporučení	32
4.1 Analýza segmentů v ČR.....	32
4.2 Analýza segmentů v EU	33
4.3 Vlastní doporučení	35
Závěr	38
Seznam literatury	40
Seznam obrázků a tabulek	42
Seznam příloh	43

Seznam použitých zkratk a symbolů

ACEA	European Automobile Manufacturers' Association
CNG	Compressed Natural Gas (stlačený zemní plyn)
CO ₂	Oxid uhličitý
IHS	Information Handling Services
Koncern VW	Automobilky patřící do skupiny Volkswagen
LPG	Liquified Petroleum Gas (zkapalněný ropný plyn)
LUV	Lehké užitkové vozy
MPV	Multi-purpose vehicle (víceúčelové vozy)
NO _x	Oxidy dusíku
OA	Osobní automobily
PH	Pohotovostní hmotnost
SDA	Sdružení dovozců automobilů
SKD	Stupeň rozloženosti vozu
SoS	Source of sales (zdroje prodeje)
SUV	Sport utility vehicle (sportovně užitkové vozy)
ŠA	Škoda Auto a. s.

Úvod

Tématem bakalářské práce je segmentace automobilového trhu z pohledu Škoda Auto a. s. Jejím cílem je analýza českého automobilového trhu se zaměřením na segmentaci, dále pak vliv Škoda Auto a. s. na udávání trendů v automobilovém průmyslu a vyhodnocení jednotlivých segmentů z hlediska dat získaných v minulosti i prognóz o budoucím vývoji. Jejím přínosem bude doporučení, jakým směrem by se měla Škoda Auto a. s. v budoucnu ubírat a také navržení nového modelu, jež by mohl automobilce zajistit nové zákazníky a pomoci udržet si pozici nejen na českém trhu, ale i v zahraničí.

Teoretická část bude zaměřena na popis segmentace, její typy, hlavní fáze a průběh z hlediska automobilového průmyslu. Pozornost bude věnována také tržnímu zacílení. Dále charakterizuje situaci na českém trhu, soustředí se na faktory ovlivňující vstup na něj a uvádí kategorie vozidel relevantních z hlediska Škoda Auto a. s. Zaměřuje se především na osobní a lehká užitková vozidla nejen z pohledu České republiky, ale i v rámci Evropské unie.

V praktické části bude charakterizována společnost Škoda Auto a. s. a její důležité milníky v historii. Nahlíží na segmentaci této firmy z hlediska vlastních produktů, ale i z pohledu konkurenčních výrobků. Největší pozornost je věnována vytváření profilů zákazníků se zaměřením na vůz Karoq a porovnání tohoto vozu s vlastními i konkurenčními produkty. Dále je pak uvedena charakteristika profilů cílových skupin zákazníků pro vozy ze segmentu SUV a jejich kritéria daná pro výběr těchto vozů.

Následně bude analyzováno celkové postavení Škoda Auto a. s. na českém automobilovém trhu a zároveň bude uvedeno i porovnání oproti evropskému trhu. V těchto kapitolách bude znázorněn přehled prodeje z hlediska jednotlivých tříd vozů od roku 2010 až do současnosti, to znamená do března 2018. Dále budou představeny prognózy společnosti IHS Markit, které by měly ukázat budoucí vývoj nejen společnosti ŠA, ale celého českého i evropského automobilového trhu do roku 2025.

Závěr práce bude věnován vlastnímu doporučení, jakým směrem by se měla společnost dále ubírat při vývoji nových produktů. Tento návrh bude vycházet z prodejní pozice společnosti Škoda Auto a. s. a jejího zastoupení v konkrétních

prodejních třídách. Dále budou zvaženy současné preference zákazníků a celková situace trhu nejen v České republice, ale i v rámci Evropské unie. Díky této analýze bude navržen nový model vozu, s pracovním názvem Citi-Cross, který by měl po ukončení výroby modelu Citigo zaplnit uvolněné místo v třídě A00 a následně dopomoci Škoda Auto a. s. ke zlepšení její prodejní situace a naplnění růstové strategie do roku 2025.

1 Segmentace trhu

Na spotřebilské chování má dopad mnoho vlivů. Všechny tyto vlivy jsou souhrnně nazývány rozhodovací proces, který je svým způsobem pro každého spotřebitele jedinečný. Nicméně mnoho zákazníků si je v tomto ohledu podobných, což je většinou firem vyhledávanou výhodou ve velmi tvrdém konkurenčním prostředí. Aby bylo možné těchto výhod využívat, musí být k dispozici mnoho informací, které se získávají právě při segmentaci trhu (Koudelka, 2006).

Segmentace trhu se zakládá na poznání spotřebitelů, jejich potřeb, hodnot, přání a preferencí. „*Trh je soubor všech stávajících a potencionálních kupujících výrobků a služeb*“ (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 426).

Podnik by se tedy neměl zaměřovat na globální trh, ale jen na tu část, ve které má možnost nejlépe uspět. „*Segmentovat trh znamená rozčlenit trh na homogenní podmnožiny spotřebitelů (zákazníků), na které je možné působit vybranými marketingovými nástroji*“ (Machková, 2015, str. 86). Těmito nástroji jsou myšleny například reklama, sponzorování či pořádání výstav a veletrhů propagujících vybraný produkt (De Pelsmacker a kol., 2003).

Segmentace není statická, ale proměňuje se, mění své rozměry. Není univerzální a její vazby se neustále proměňují. Strategie, která platí na jednom trhu, nemusí platit na jiném (Zamazalová a kol., 2010).

1.1 Úrovně segmentace v marketingu

Z hlediska strategie je důležité, aby se firma rozhodla, zda se má orientovat na určitý typ spotřebitelů nebo svou nabídku dle trhu nepřizpůsobovat. K segmentaci dochází na dvou úrovních: v masovém nebo cíleném marketingu.

1. Cílem **masového marketingu** je vytvořit jediný program nebo produkt, který dokáže zaujmout větší množství spotřebitelů. Tento typ marketingu je vhodný pouze pro určité komodity. Je velmi těžké zaujmout všechny skupiny jedinou variantou produktu, proto od tohoto způsobu mnohé firmy ustupují a obracejí se k cílenému marketingu.

2. Cílený marketing je způsob, jakým firma rozeznává důležité tržní segmenty na daném poli. Nejdůležitější podstatou segmentace trhu je zmapování spotřebního chování. Důkladnou analýzou lze vyhodnotit nejvýhodnější část trhu a na jejím základě zvolit vhodný marketingový přístup. Analýza probíhá v několika etapách. Nejprve se zjišťují významná kritéria a podmínky uplatnění na trhu, dále následuje volba cílových segmentů a v poslední fázi dochází ke konkretizaci zaměření produktu (Koudelka, 2006).

1.2 Typy segmentace

Existuje více pohledů, jakým způsobem dochází k tvorbě tržních segmentů. Tyto možnosti ukazují na podobnost nebo odlišnost mezi jednotlivými skupinami spotřebitelů. Členěny jsou podle několika typů preferencí. Pro názornost lze použít například analogii se spotřebiteli zmrzliny.

Homogenní preference

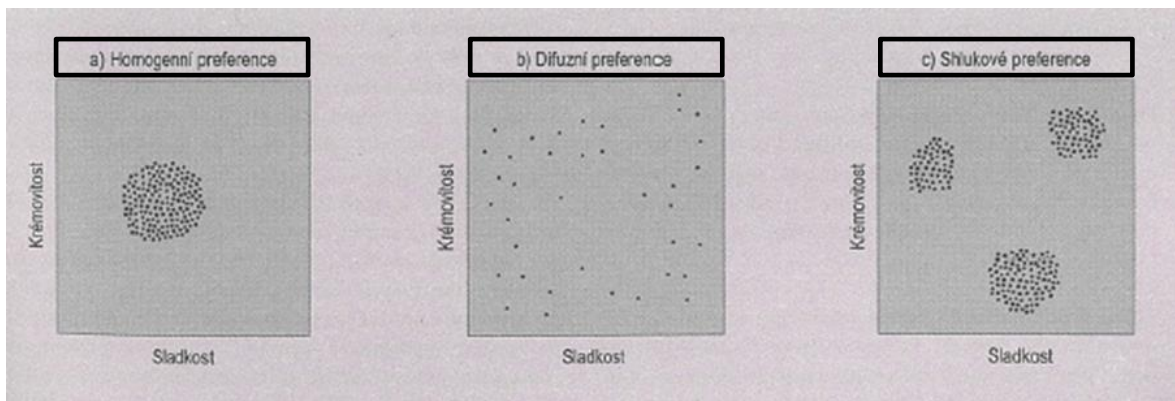
Z obrázku číslo 1a na následující straně je patrné, že všechny skupiny zákazníků mají stejné nebo velmi podobné požadavky na zmrzlinu, co se týká krémovosti a sladkosti. Z toho lze usoudit, že všechny značky na trhu zmrzliny budou mít podobnou chuť i strukturu.

Difuzní preference

U skupiny spotřebitelů z obrázku číslo 1b se preference velmi liší. V této situaci značka, která přijde na trh první, pravděpodobně zaujme místo dle vlastností přímo ve středu pole tržních preferencí tak, aby získala co nejvíce zákazníků. Další konkurenti mají dvě možnosti. Dostat se na pozici co nejbližší první značce a vybudovat si určitý tržní podíl, nebo zaujmout pozici v některém z rohů a snažit se uspokojit spotřebitele, které první značka nedokázala svým produktem oslovit.

Shlukové preference

U typu zákaznických požadavků patrných z obrázku číslo 1c se utváří určité množství skupin spotřebitelů. Tento jev se nazývá přirozená segmentace. Možností firmy je jedním produktem obsadit střed trhu v naději, že osloví všechny skupiny. Dále pak může zaujmout místo v největším segmentu nebo vytvořit takové množství výrobků, aby byla schopna každému segmentu nabídnout optimální produkt (Kotler, 2001).

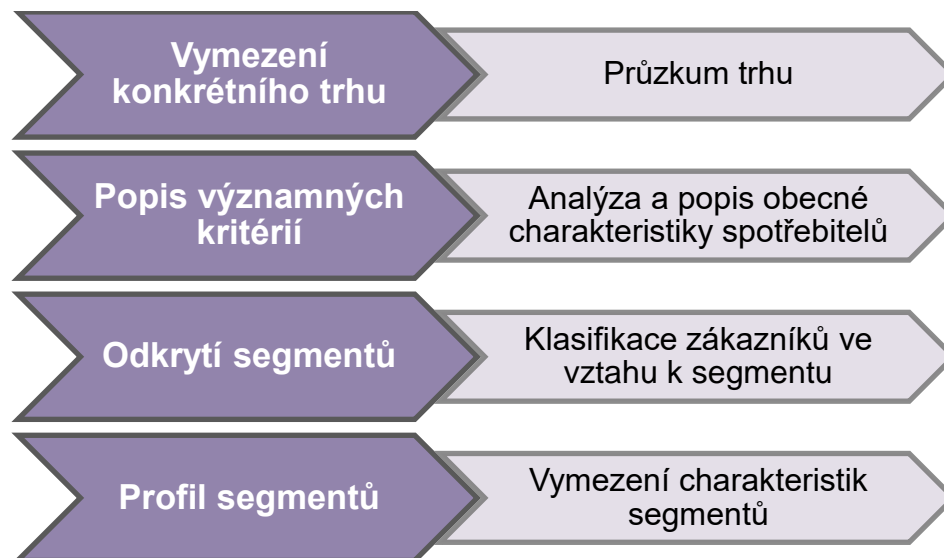


Zdroj: Marketing management, 2001, 259 s.

Obr. 1 Základní typy tržních preferencí

1.3 Hlavní fáze segmentace

Segmentace je proces, který vzhledem k vyskytujícím se podmínkám a okolnostem probíhá ve čtyřech hlavních fázích.



Zdroj: Marketing management, 2001 (Modifikováno)

Obr. 2 Fáze segmentace

Vymezení konkrétního trhu

Tato prvotní fáze spočívá především v hledání odpovědí na otázky co, v jakém prostředí a na jaké úrovni budeme segmentovat s ohledem na specifický vývoj trhu. Teorie vychází například z poznatků o potencionálním zákazníkovi a jeho potřebách, geografické oblasti a druhu produktu (Koudelka, 2006).

Autoři Jobber a Lancaster (2001) vymezují několik segmentačních kritérií. Východiskem pro jejich volbu je zaměření výrobku, a to buď pro spotřebitele, nebo pro průmyslové využití. V případě orientace na spotřebitele hraje důležitou roli zejména:

- a) demografický profil (věk, pohlaví, rodinné zázemí, ...),
- b) geografická poloha (kontinent, stát, podnebí, ...),
- c) socioekonomická úroveň (vzdělání, životní styl, povolání, příjem, ...),
- d) etnografické hledisko (národní příslušnost, rasa, kulturní zvyky, náboženství, ...),
- e) fyziografické vlivy (zdravotní stav, stavba těla, ...).

V případě orientace na výrobu produktů určených k průmyslovému využití lze zohlednit především:

- a) odvětví průmyslu,
- b) geografické umístění,
- c) velikost firmy,
- d) možnosti využití a požadované parametry.

Popis významných kritérií

Tato fáze procesu se soustřeďuje na analýzu a popis obecnější charakteristiky spotřebitelů. Zjišťuje jejich pravděpodobné reakce a vztah k vytvořenému produktu či službě. Na základě těchto informací lze nalézt užší vazbu segmentů a volbu různých marketingových nástrojů (Koudelka, 2006).

Odkrytí segmentů

Na základě zjištěných důležitých aspektů je možno rozhodnout, jaké kombinace segmentů využít. Pro odkrytí podobností mezi zákazníky je nutné zvážit typ trhu a jeho specifika, charakteristiku spotřebitelů a jejich postoj k dané oblasti produktů, obchodní záměry, důležitost zjištěných rysů spotřebitelské kategorie a způsob odkrytí těchto segmentů. Tento proces dává jasnou představu, do které části segmentu spotřebitele zařadit (Koudelka, 2006).

Profil segmentů

Po odhalení těchto prvků následuje jejich podrobnější charakteristika za účelem vytvoření profilu, který umožní lepší orientaci v marketingovém mixu. Tímto mixem je myšlena cena, druh výrobku, jeho propagace a prodejní místo. Struktura mixu musí být pro danou oblast vždy konkretizována (Koudelka, 2006).

Pro cílený marketing je důležité, aby odhalené segmenty splňovaly určité parametry, na jejichž základě lze vybrat klíčové části trhu pro druhou fázi segmentace. To znamená dostatečnou velikost trhu, která by zajišťovala očekávanou efektivitu, dosažitelnost cílů, možnosti firmy, stabilitu a objektivitu (Zamazalová, 2010).

1.4 Tržní zacílení

V této fázi cíleného marketingu je důležité vyhodnotit a rozhodnout se, na které segmenty se firma zaměří. Toto rozhodování probíhá v následujících krocích:

Posouzení tržních segmentů

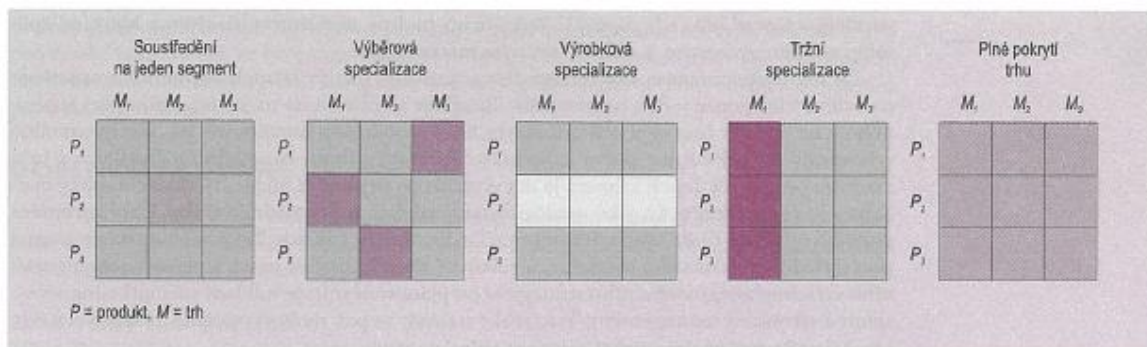
Při posuzování segmentů musí podnik zohlednit dva hlavní faktory, kterými jsou přitažlivost segmentu a možnosti firmy. Možnostmi firmy jsou například výrobní kapacity, konkurenceschopnost v daném segmentu vůči ostatním produktům atd. Při posuzování je nutné soustředit se především na velikost segmentu, rychlost růstu, rentabilitu, kupní sílu, náklady, návratnost a míru rizika. Následnou analýzou získá firma poznatky, zda není investice pro podnik příliš riziková (Kotler, 2001).

Výběr tržních segmentů

Po vyhodnocení všech segmentů následuje rozhodnutí jakým způsobem a s jakým produktem firma do daného segmentu vstoupí. Pro tuto volbu existuje několik přístupů:

- a) *Orientace na jediný segment* je z hlediska podniku nejjednodušší. Jako příklad můžeme uvést automobilový průmysl, ve kterém se některé značky orientují pouze na výrobu sportovních vozů, jako je Ferrari. V případě, že se firma dokáže na trhu prosadit, může očekávat vysokou návratnost investic.

- b) *Výběrová specializace* se zaměřuje na vícero segmentů, které jsou pro firmu určitým způsobem atraktivní. Zvolené segmenty mohou být zcela odlišné.
- c) *Produktová specializace* spočívá v nabídce jediného produktu v několika segmentech. Příkladem by mohla být firma, která nabízí elektrobuses. Velkým rizikem pro toto zaměření je hrozba zastarání technologií a úplné nahrazení novým produktem jiných výrobců.
- d) *Tržní specializace* se orientuje na uspokojování různorodých potřeb konkrétní skupiny zákazníků.
- e) *Pokrytím celkového trhu* lze zaujmout všechny zákazníky z globálního hlediska. Příkladem může být koncern Volkswagen nebo výrobce nápojů CocaCola (Kotler, 2001).



Zdroj: Marketing management, 2001, 275 s.

Obr. 3 Pět přístupů k výběru cílového trhu

2 Charakteristika automobilového průmyslu v České republice

V této kapitole budou představeny okolnosti ovlivňující automobilový trh a jeho členění. Dále budou popsány kategorie vozidel se zaměřením na osobní automobily a lehké užitkové vozy a následná charakteristika českého automobilového trhu a jeho porovnání s Evropskou unií.

Automobilový průmysl zahrnuje vývoj, produkci, marketing a distribuci motocyklů, osobních i nákladních automobilů a autobusů. V ČR se výroba automobilů výrazně podílí na rozvoji hospodářství a je na ní závislá existence několika stovek firem. Tato závislost se rok od roku zvyšuje (Nývtová, Marinič, 2010).

2.1 Faktory ovlivňující vstup na automobilový trh

Existuje mnoho činitelů ovlivňující možnosti vstupu na trh. Pro rozvoj automobilového průmyslu je důležitá míra technologické vyspělosti. Je proto nezbytné pravidelně investovat finance do výzkumu nových technologií, pracovních postupů a infrastruktury. V tomto odvětví panuje silné konkurenční prostředí, které nutí firmy k vysokému tempu rozvoje. Dalším úskalím je náchylnost na výkyvy ekonomického cyklu (Nývtová, Marinič, 2010).

V případě segmentace automobilového trhu je důležité si uvědomit mnoho dalších činitelů, které mohou ovlivnit, případně zabránit vstupu produktu na trh. Jestliže firma uvažuje o působení na mezinárodních trzích, musí být velmi dobře seznámena s politickou a hospodářskou situací, interkulturními rozdíly nebo ekonomickými ukazateli, jako jsou kupní síly obyvatelstva, míry nezaměstnanosti a jiné. Další překážkou pro vstup na trh může být legislativa země (například daňová politika, celní omezení) či splnění určitých norem. V případě automobilového průmyslu je velice důležité splňovat nejen emisní normy (CO₂, NO_x), ale i bezpečnostní standardy, bez kterých není možné obdržet na jednotlivých trzích homologaci (Kotler, 2007).

Jako příklad lze uvést situaci na trhu v Alžírě. Na přelomu let 2016 a 2017 rozhodla vláda o uzavření automobilového trhu pro ty výrobce, kteří alespoň částečně nevyrábí vozy přímo na alžírském území. Od tohoto opatření si slibuje vyšší příliv investorů do země. Přestože se může zdát, že za těchto okolností se stane toto území pro výrobce nedostupné, alžírský automobilový trh je natolik atraktivní, a to

jak z krátkodobého hlediska, tak i z dlouhodobého pohledu, že koncern VW v průběhu roku 2017 otevřel továrnu na kompletaci SKD vozů. Do koncernu VW patří i automobilka Škoda, která v tomto závodě kompletuje vůz Octavia, do budoucna k ní přibudou i vozy Fabia a Rapid (Interní dokumentace ŠA – APPLE 2.1, 2018).

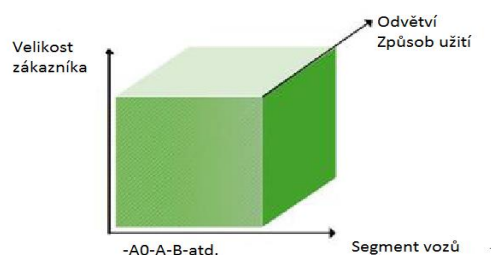
Dle odpovědí na výše uvedené faktory je nezbytné nasměrovat firmu ke správnému trhu a segmentu, kde podnik může uspět. Následně mohou pomoci produktové úpravy, komunikační a marketingové nástroje, kterými lze kompenzovat nebo minimalizovat odchylky od požadavků zákazníků v daných segmentech (Kotler, 2007).

2.2 Základní členění automobilového trhu

Základní členění je na soukromý a korporátní trh. Tyto dva typy jsou si navzájem podobné. Nicméně několik rozdílů lze nalézt. Hlavními odlišnostmi je povaha produktu a způsob jeho užití, frekvence používání, pořizovací a provozní náklady (Kotler, 2007).

Příkladem těchto odlišností mohou být dva typy zákazníků. Prvním typem je soukromá osoba, která potřebuje vozidlo pro čtyřčlennou rodinu na běžnou přepravu s ročním nájezdem 20.000 km a nízkými pořizovacími a provozními náklady. Pro tohoto zákazníka se jeví jako vhodné vozidlo Škoda Roomster. Druhým typem je právnická osoba, která bude vozidlo používat převážně pro svou podnikatelskou činnost (přepravu rozměrného nákladu) s ročním nájezdem 60.000 km. Pořizovací a provozní náklady vyžaduje také nízké. Tomuto zákazníkovi je možné doporučit vůz Dacia Dokker.

Společnost ŠKODA AUTO a. s. (dále ŠA) se řídí přístupem, který využívá několik kritérií pro členění zákazníků. Kritéria jsou patrná na obrázku číslo 4.



Zdroj: Interní dokumentace ŠA - Členění ŠA, 2010

Obr. 4 Členění Škoda Auto

2.3 Kategorie vozidel

Na trhu automobilů není jednotné členění vozidel ani terminologie jednotlivých segmentů, pro které jsou vozy určeny. To, co platí u nás, nemusí platit ve všech státech. Dle směrnic v České republice jsou vozidla rozdělena do několika kategorií, které jsou patrné v tabulce číslo 1.

Tab. 1 Kategorie vozidel

Označení	Popis kategorie
L	Motorová vozidla zpravidla s méně než čtyřmi koly
M	Motorová vozidla, která mají nejméně čtyři kola a používají se pro dopravu osob
N	Motorová vozidla, která mají nejméně čtyři kola a používají se pro dopravu nákladů
O	Připojná vozidla
S	Pracovní stroje
T	Traktory zemědělské nebo lesnické
R	Ostatní vozidla, která nelze zařadit do výše uvedených kategorií

Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Rozdělení vozidel, 2017 (Modifikováno)

Pro potřeby této práce lze využít terminologii, kterou používá sdružení dovozců automobilů a je vhodná k charakterizaci českého automobilového trhu. Podle SDA jsou vozidla členěna do několika skupin. To lze vypožorovat z tabulky číslo 2.

Tab. 2 Kategorie vozidel dle SDA

SDA označení	Popis kategorie
OA	Osobní automobily
LUV	Lehká užitková vozidla
BUS	Autobusy
NA	Nákladní automobily
L	Motocykly
O	Přívěsy a připojná vozidla
T	Traktory
Ostatní vozidla	Ostatní druhy vozidel
Nezařaditelné	Vozidla, která nelze zařadit do výše uvedených kategorií

Zdroj: SDA – Statistika (Modifikováno)

Každá kategorie vozidel má samozřejmě další podkategorie. Pro tuto práci budou důležité pouze osobní automobily (dále OA) a lehké užitkové vozy (dále LUV),

u kterých panuje velká rozmanitost z hlediska velikosti, tvaru karosérie, jízdních vlastností, pohonu a jiných vlastností a kritérií.

2.4 Třídy osobních automobilů

Rozdělení osobních vozů mezi jednotlivé třídy se v ČR a v celé EU neřídí žádnými ustálenými normami ani zákony. To má za následek, že mnohé společnosti, které vytváří různé analýzy trhu, se neshodnou na jednotném členění. Příkladem může být vůz Škoda Octavia, který se pohybuje na hranici mezi nižší střední třídou a střední třídou a v tu chvíli záleží na vlastním posouzení firmy vytvářející analýzy, zda ji zařadí do toho anebo jiného segmentu. Jedním z nejdůležitějších parametrů, který může nastítnit zařazení vozu do některé třídy, jsou rozměry, respektive délka vozu. Dalšími znaky jsou objem motoru, rozvor náprav či velikost zavazadelníku. SDA zohledňuje tuto problematiku rozdělením do následujících kategorií, které jsou patrné z tabulky číslo 3.

Tab. 3 Obchodní třídy automobilů dle SDA

SDA označení	Zástupci kategorie
Mini	Škoda Citigo / Fiat 500
Malé	Škoda Fabia / Seat Ibiza
Nižší střední	Škoda Rapid / Volkswagen Golf
Střední	Škoda Octavia / Renault Talisman
Vyšší střední	Škoda Superb / Audi A7
Luxusní	Jaguar XJ / Masserati Quattroporte
MPV	Volkswagen Caddy / Dacia Lodgy
Sportovní	Ferrari 448 / Porsche 911
Terénní a SUV	Škoda Karoq / Jeep Wrangler
LUV	Volkswagen Amarok / Peugeot Boxer
Nezařazeno	

Zdroj: SDA – Statistika (Modifikováno)

Dle zkušeností automobilky Škoda Auto a. s. se zákazník při výběru vozu neřídí pouze zařazením do třídy, ale dokáže si navolit takový vůz, aby co nejlépe splňoval jeho preferovaná kritéria (Interní dokumentace ŠA - Členění ŠA, 2010).

2.5 Charakteristika českého automobilového trhu

Český automobilový trh se neustále proměňuje. Mění se nejen nabídka nových vozidel, pořizovací ceny konkrétních modelů, zastoupení jednotlivých značek na trhu, ale i průměrné stáří vozů registrovaných v České republice.

V loňském roce 2017 bylo dle SDA na českém trhu registrováno 569.120 vozidel. Z tohoto počtu bylo 361.739 nových vozidel. Ze všech nových registrovaných vozů náleželo 71,4 % firemním zákazníkům s výsledným číslem 258.243 vozidel. To ukazuje vysokou závislost trhu na stabilitě ekonomiky.

Jednalo se především o osobní vozy, konkrétně 271.595 automobilů s celkovým podílem 75,08 %. Dalšími v pořadí byly přívěsy a návěsy s podílem přes 10 % a na třetí pozici se umístila lehká užitková vozidla s podílem lehce nad 5 %. Ojetých vozidel přivezených ze zahraničí bylo 207.381, největší zastoupení měly opět OA s podílem 82,28 %. Ze všech zaregistrovaných osobních a lehkých užitkových vozů měl největší zastoupení výrobce ŠA s tržním podílem 28,91 % v celkovém množství 84.138 vozů. Na druhé příčce figuroval s 10,02 % německý výrobce VW a na třetí pozici se umístila korejská firma Hyundai se 7,42 %.

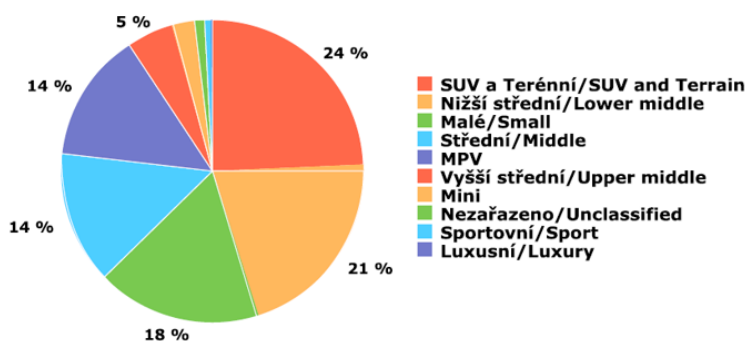
Stav vozového parku k prosinci roku 2017 činil 7.655.797 vozidel s největším podílem OA, dále pak nákladních vozů a lehkých užitkových vozidel. Průměrné stáří všech vozidel bylo 17,54 roků, u OA činilo průměrné stáří 14,62 let. Z uvedených dat SDA jasně vyplynulo, že jsou nejdéle využívány nákladní vozy s průměrným stářím 32,8 roků (SDA, 2018).

2.6 Osobní automobily a lehké užitkové vozy v ČR

Pro tuto práci jsou důležitá především data týkající se registrací nových OA a LUV na českém trhu.

Z obrázku číslo 5 lze vyzorovat, že v roce 2017 zákazníci upřednostňovali SUV a terénní vozy, které oslovily téměř čtvrtinu celého trhu OA. Nejprodávanějšími modely v této kategorii se staly Škoda Kodiaq, Dacia Duster a Škoda Yeti. Velké popularitě se těšily také automobily nižší střední (například Škoda Rapid) a malé třídy, kde můžeme uvést Škodu Fabia. Nejnižší zastoupení měla kategorie luxusních vozů (SDA, 2018).

Období	1-12/2017	
	Ks	Podíl (%)
Nezařazeno	2.935	1,08
Mini	6.553	2,41
Malé	47.754	17,58
Nižší střední	56.431	20,78
Střední	38.534	14,19
Vyšší střední	13.490	4,97
Luxusní	391	0,14
MPV	37.629	13,85
Sportovní	1.864	0,69
SUV a Terénní	66.014	24,31
Celkem	271.595	100

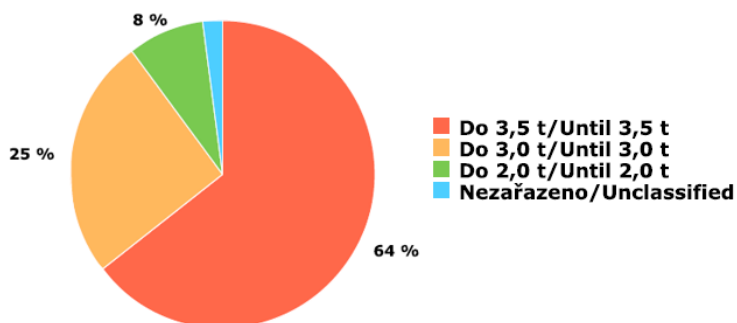


Zdroj: SDA – Volně dostupná statistika pro rok 2017 (Modifikováno)

Obr. 5 Registrace nových OA v ČR dle obchodních tříd

Dle obrázku číslo 6 v kategorii LUV ovládla trh vozidla s pohotovostní hmotností do 3,5 tuny, mezi která patří například Peugeot Boxer, Fiat Ducato či Renault Master. Na druhé pozici se umístily vozy do 3 tun, mezi něž je řazen například Fiat Dobló a na třetím místě se nacházejí vozy do 2 tun, mezi jejichž představitele patří například Dacia Dokker (SDA, 2018).

Období	1-12/2017	
	Ks	Podíl (%)
Nezařazeno	410	2,11
Do 2,0 t	1.568	8,08
Do 3,0 t	4.915	25,34
Do 3,5 t	12.505	64,47
Celkem	19.398	100



Zdroj: SDA – Volně dostupná statistika pro rok 2017 (Modifikováno)

Obr. 6 Registrace nových LUV v ČR dle obchodních tříd

Z uvedených dat je patrné, že v kategorii OA i LUV jsou nejvíce žádané vozy větších rozměrů. Tento poznatek je jedním z ukazatelů, které segmenty jsou z hlediska objemů pro firmy zajímavé. Dalším důležitým kritériem je typ motorizace. Na českém trhu dle SDA patří mezi nejoblíbenější paliva benzín a nafta. V roce 2017 byla u OA nejčastěji zaregistrována vozidla s benzínovým motorem, konkrétně 158.796 vozů s podílem 58,47 %, na druhé pozici se umístily vozy s dieselovým motorem. Konkrétně se jednalo o 102.641 vozů s podílem 37,79 %, činí více než

96 % celého trhu OA. Mezi méně oblíbená patřila vozidla s úpravou na CNG, LPG, hybridní, elektro a jiné.

U typu LUV se v roce 2017 zaregistrovalo nejvíce vozů s dieselovým motorem v množství 17.514 a s podílem 90,29 %. Dieselovým motorům nahrává v této kategorii především výkon a nižší provozní náklady než u ostatních alternativ. Dalšími v pořadí byly vozy na benzín, CNG, LPG, elektro a další (SDA, 2018).

2.7 Porovnání automobilového trhu v ČR a EU

Dle zdroje ACEA (2018) se v rámci Evropské unie dlouhodobě řadí mezi nejúspěšnější výrobce automobilka Volkswagen. V roce 2017 bylo nejvíce zaregistrovaných osobních automobilů právě této značky v celkovém množství 1.645.822 vozů. Druhé místo obsadily modely značky Renault, kterých bylo v tomto roce zaregistrováno 1.132.185. Na třetí pozici se umístila značka Peugeot s 909.205 zaregistrovanými vozy. V České republice dominovaly vozy Škoda, na evropském trhu však zaujímají až osmou pozici. Devízou značek na předních pozicích žebříčku je široké portfolio modelů, které dokáže oslovit velkou skupinu odběratelů v rámci Evropské unie. Lze se domnívat, že oblíbenost značky Škoda Auto na českém trhu pramení z dlouholeté tradice výroby v ČR a důvěry zákazníků v českou kvalitu. U lehkých užitkových vozidel drží první pozici značka Renault, kterou následuje značka Volkswagen.

V rámci Evropské unie zákazníci z dlouhodobého hlediska preferují u OA nejčastěji benzínové motory, následované dieselovými agregáty, které dohromady tvoří více než 90 % trhu, podobně tomu je i v České republice. Alternativní paliva se kvůli vyšším pořizovacím nákladům prozatím příliš nerozšířila. V posledních letech vlády jednotlivých států EU zavádí různé podpory na alternativní paliva, i díky těmto opatřením jejich obliba bude v následujících letech stoupat.

U LUV jednoznačně vládou naftové agregáty, které ovládají okolo 85 % trhu. Důvody dominantního postavení tohoto typu paliva jsou stejně jako na českém trhu výkon a nižší provozní náklady oproti zbývajícím možnostem (ACEA, 2018).

3 Segmentace produktů z pohledu Škoda Auto

Společnost Škoda Auto a. s. patří mezi jednu z nejstarších automobilek světa a za více než 120 let historie prošla určitým vývojem, díky kterému si získala dominantní postavení na českém trhu. Na počátcích své existence se zabývala výrobou jízdních kol a motocyklů, teprve později se začala orientovat na produkci osobních automobilů, které se věnuje dodnes. V určité etapě svého rozvoje se také zabývala výrobou nákladních vozů a dalších prostředků využívaných převážně v období první a poté i druhé světové války.





Za důležité milníky lze považovat rok 1925, kdy se původní majitelé Václav Laurin a Václav Klement rozhodli s vizí dalšího rozvoje společnost spojit se Škodou Plzeň, která se také zabývala strojírenským průmyslem. Dalším klíčovým okamžikem byl rok 1991, kdy se Škoda Auto a. s. stala součástí německého koncernu Volkswagen. Pod jeho taktovkou se zařadila mezi uznávané výrobce osobních automobilů. Aby v tomto postavení setrvala i nadále, musí neustále mapovat trh, přizpůsobovat se měnícímu prostředí a odolávat nekompromisnímu konkurenčnímu boji (Škoda Muzeum, 2017).

3.1 Hlediska segmentace ve Škoda Auto

Nejprve se musí Škoda Auto a. s. zaměřit na analýzu trhu, která bude podrobněji uvedena v následujících kapitolách. ŠA rozlišuje dva pohledy na problematiku segmentace, a to jak z úhlu pohledu vlastního portfolia produktů, tak i s ohledem na nabídku konkurenčních značek.

3.1.1 Segmentace z hlediska vlastního portfolia produktů

Důležitým faktorem je vlastní portfolio produktů respektive automobilů, ve kterém by měla být vozidla dostatečně odlišná, tak aby si navzájem příliš nekonkurovala a zaujala co největší množství zákazníků. Proto neustále probíhá analýza průměrných zákazníků u jednotlivých typů vozů tak, aby vyráběné produkty uspokojovaly jejich potřeby. K identifikaci toho, zda by mezi automobily Škoda nevznikala příliš vysoká vzájemná substituce, využívá ŠA analýzu vlastního portfolia modelů, které je uvedené na obrázku číslo 7.

	 Hatchback	 Limousine	 Combi	 SUV
A00	CITIGO			
A0	FABIA		FABIA	CROSSOVER
A	RAPID SPACEBACK	RAPID OCTAVIA	OCTAVIA	KAROQ KODIAQ
B		SUPERB	SUPERB	

Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

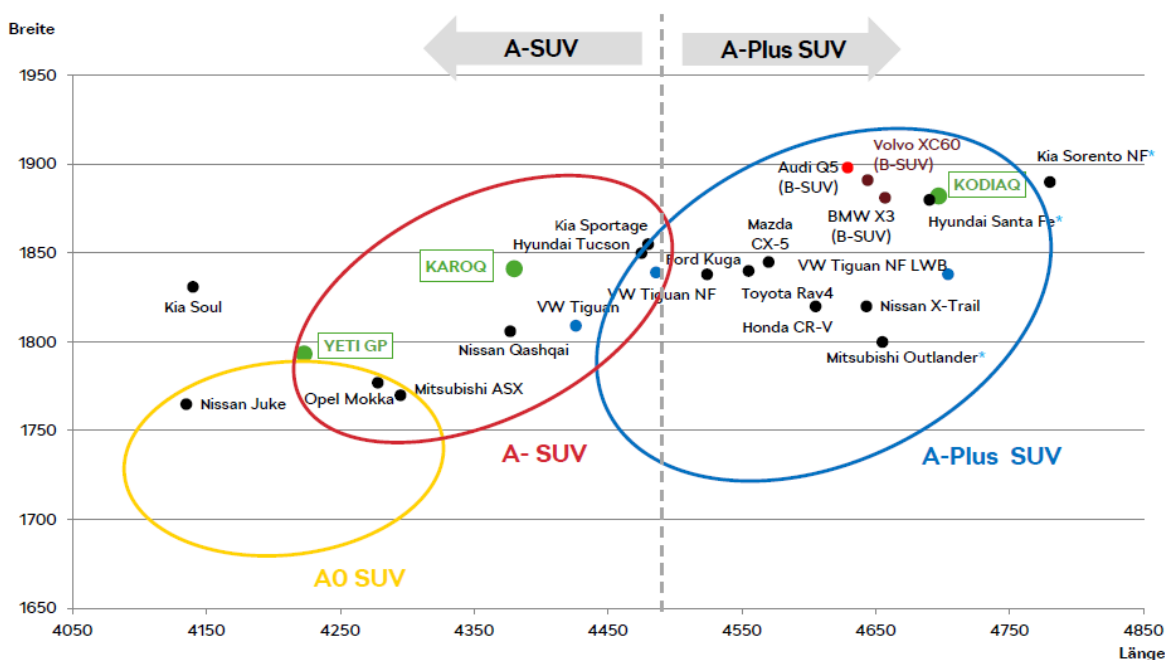
Obr. 7 Strategické pozice v portfoliu ŠKODA

Z obrázku číslo 7 je patrné, pro které třídy osobních vozů má značka Škoda připravené produkty. Třídění do jednotlivých kategorií probíhá na základě velikosti vozidel od typu A00 až po kategorii B. Samozřejmě existují mezi osobními vozy i další segmenty, například luxusních a sportovních automobilů, které však z hlediska strategie ŠA nejsou relevantní. V kategorii hatchback jsou zastoupeny veškeré velikosti od typu A00 až po A, v jiných rozměrech se tato vozidla nevyrobí. Pro druh limousine existují zástupci od A0 až po B. Přestože ŠA nemá žádného představitele výhradně pro úsek A0, Rapid se pohybuje na jeho hranici s typem A, proto ho lze považovat za konkurenta v obou seskupeních. U combi jsou z hlediska ŠA obsaženy všechny relevantní skupiny. U SUV nemá ŠA zastoupení u typu A00 a B, nicméně pro kategorii B lze považovat jako zástupce vůz Kodiaq, který se podobně jako Rapid pohybuje na rozhraní segmentu. Mezi lehkými užitkovými vozidly nemá Škoda žádný produkt. Z těchto dat vyplývá, že potenciál pro značku ŠA by mohl být u OA v segmentu A00 SUV, ve kterém již jiné automobilky mají své reprezentanty, jako je například Fiat Panda či Suzuki Ignis. Další možností je kategorie LUV, kde Škoda Auto, jak již bylo řečeno, nemá vůbec žádného zástupce.

3.1.2 Segmentace z hlediska konkurenčních produktů

Druhým faktorem, který ŠA rozlišuje je porovnání svých stávajících nebo budoucích produktů oproti konkurenci. To má za cíl přirovnat vlastní vozy ke konkurenci

a prezentovat se podobným výrobkem, který však bude zároveň zákazníkům nabízet o něco více a bude pro ně něčím výjimečný. K takovému porovnání využívá ŠA grafické znázornění, které dokáže lépe vystihnout umístění jednotlivých modelů na automobilovém trhu. Jako příklad tohoto zobrazení může sloužit následující obrázek, který se zaměřuje na SUV segment.



Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Obr. 8 Umístění na trhu - SUV

Na obrázku číslo 8 lze pozorovat pozice konkrétních vozů Škoda vůči konkurenci a zároveň si lze všimnout rozložení modelů do oblastí v závislosti na jejich rozměrech a zastoupení ŠA v jednotlivých seskupeních. Ve skupině A0 SUV prozatím ŠA nemá svého zástupce, to se ovšem v následujících měsících má změnit, protože společnost Škoda Auto a. s. odtajnila své plány a oznámila příchod nového modelu s pracovním označením Crossover. Ten má vycházet ze studie Vision X, která byla představena na letošním autosalonu v Ženevě. Ze znázornění vyplývá, že v parametrech šířky vůči délce se pohybují vozy Škoda ve vyšší části Vennova diagramu, je-li bráno v potaz, že model Yeti se od roku 2017 již nevyrobí. Tento graf využívá ŠA k porovnání s konkurencí i z hlediska poměru rozvoru náprav k délce vozu. I v tomto případě jsou vozy Škoda větší, než je celkový průměr všech modelů ostatních značek. Vůz Kodiaq je díky své velikosti často považován

i za konkurenta vozů, které jsou ve vyšším segmentu B-SUV. Jak je z obrázku patrné několik z nich zasahuje do oblasti A+SUV.

Vennův diagram lze využít i ke srovnání mnoha dalších parametrů jako je světlá výška, celková výška či objem zavazadlového prostoru. Konkrétnější údaje k několika vybraným konkurenčním vozům mezi SUV jsou uvedeny v následující tabulce.

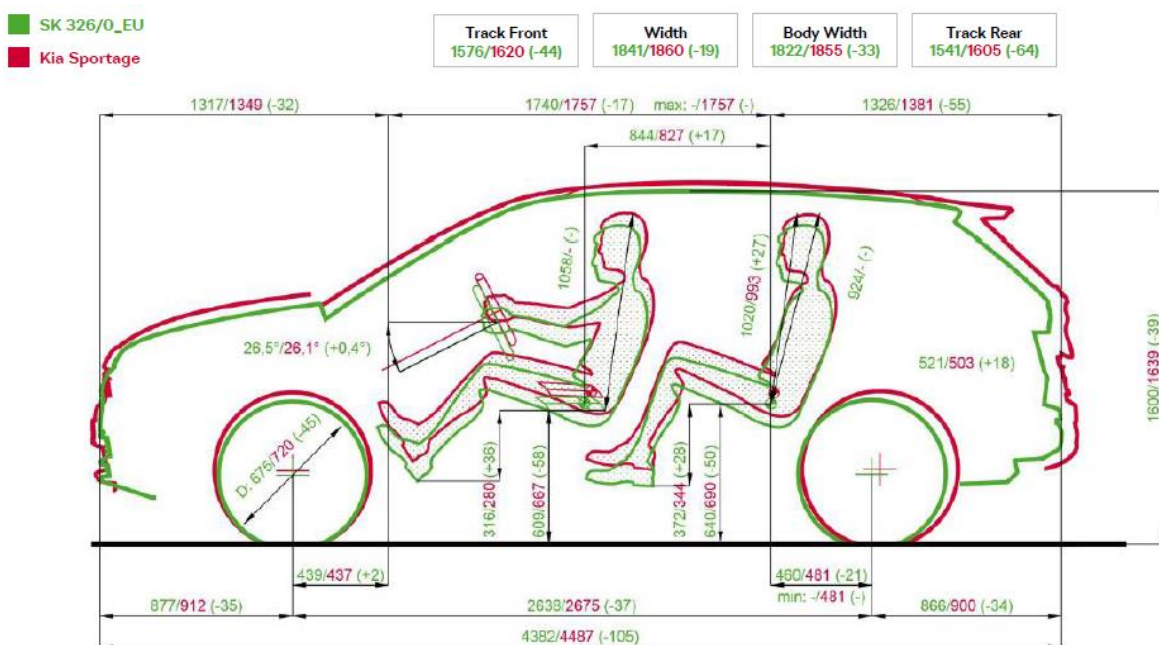
Tab. 4 Porovnání parametrů s konkurencí

	ŠKODA YETI GP	ŠKODA KAROQ	Kia Sportage	Hyundai Tucson	Nissan Qashqai	Mitsubishi ASX	Seat Ateca	ŠKODA KODIAQ	VW Tiguan
Exterior									
Length	4223 mm	4382 mm	4480 mm	4475 mm	4377 mm	4295 mm	4363 mm	4697 mm	4486 mm
Width	1793 mm	1841 mm	1855 mm	1850 mm	1806 mm	1770 mm	1841 mm	1882 mm	1839 mm
Height	1644 mm	1603 mm	1645 mm	1660 mm	1590 mm	1625 mm	1601 mm	1655 mm	1635 mm
Wheelbase	2578 mm	2638 mm	2670 mm	2670 mm	2646 mm	2670 mm	2638 mm	2791 mm	2681 mm
Ground clearance	180 mm	172 mm	172 mm	172 mm	180 mm	180 mm	176 mm	187 mm	191 mm
Interior									
Boot capacity	416 l	521 l	491 l	513 l	430 l	419 l	510 l	720 l	615 l

Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Z tabulky číslo 4 je patrné porovnání technických parametrů oproti minulé generaci modelu Karoq (dříve Yeti), srovnání několika aktuálních konkurenčních vozů a v neposlední řadě podobných koncernových vozidel, která lze také zařadit do této skupiny automobilů. Pro ŠA je důležité porovnání technických údajů především z hlediska délky, šířky, výšky, rozvoru náprav, světlé výšky a kapacity zavazadlového prostoru. Škoda Karoq narostl proti předchozí generaci téměř ve všech směrech. Ve srovnání s podobnými vozy jiných značek jsou minimální rozdíly, jediným odlišným parametrem, kde Karoq exceluje, je vždy objem zavazadlového prostoru, který hraje při výběru zákazníkem jednu z nejdůležitějších rolí. V tabulce se nacházejí i vozy z vyššího segmentu z důvodu odhalení možné substituce do těchto modelů. Poměrně často se stává, že zákazník, který má

v úmyslu zvolit automobil vyšší třídy, nakonec upřednostní model konkurenční značky z nižšího segmentu, jelikož splňuje požadované nároky za nižší kupní cenu. Na obrázku číslo 9 je znázorněna další možnost srovnání, kterou používá ŠA nejen oproti konkurenčním vozům, ale i vozům ze své modelové palety. Konkrétně se jedná o obrys a umístění pasažérů ve vozech Škoda Karoq a Kia Sportage. V příloze číslo 1 a 2 jsou umístěny obdobné obrázky dimenzí pro porovnání modelu Škoda Karoq versus Škoda Yeti a Škoda Karoq versus Škoda Kodiaq z hlediska šířky i rozměrů přední a zadní části uvedených vozů. Zásadou těchto schémat si lze udělat dobrou představu o shodných, ale i odlišných parametrech zájmových vozidel.



Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Obr. 9 Dimenze Škoda Karoq versus Kia Sportage

Příloha číslo 1 ukazuje vývoj mezi generacemi vozu Yeti, který prošel určitými úpravami a od roku 2017 se prodává pod oficiálním označením Karoq. Na první pohled je patrné, že se změnil celkový tvar vozu, zásadní změnu zaznamenala především jeho zadní část, která po protažení získala větší zavazadlový prostor. Kromě protažení karosérie došlo také k jejímu zkosení, a zadní část vozu tak dostala zcela nový vzhled. Z toho lze usoudit, že Karoq není přímým nástupcem vozu Yeti, což bylo deklarováno i samotnou automobilkou Škoda. I z tohoto důvodu došlo k přejmenování modelu.

V příloze číslo 2 se nalézá srovnání vozů Škoda Karoq a Škoda Kodiaq, které sice nejsou vzájemnými konkurenty, ale vzniká u nich částečná substituce zákazníků. Z tohoto obrázku je patrné, že se z hlediska velikosti jedná o zcela odlišné vozy, ovšem i u těchto automobilů se dají nalézt určité podobnosti. Příkladem může být tvar zadní části karosérie, která je velmi podobná. Hlavními rozdíly jsou délky obou vozů a rozvory náprav. Z toho lze usoudit, že vůz Kodiaq už zasahuje do většího segmentu než Karoq a může být určen pro přepravu více než pěti pasažérů.

3.2 Charakteristika profilů cílových skupin zákazníků

Automobilka si pro jednotlivé skupiny vozů vytváří profily potencionálních zákazníků, které mají za úkol zmapovat jejich požadavky a očekávání od jednotlivých produktů. Těchto zjištění nadále využívá při vývoji a následné propagaci vozu, čímž se snaží oslovit co možná největší množství klientů. Při svém výzkumu se zajímá především o pohlaví, věk a rodinné zázemí.

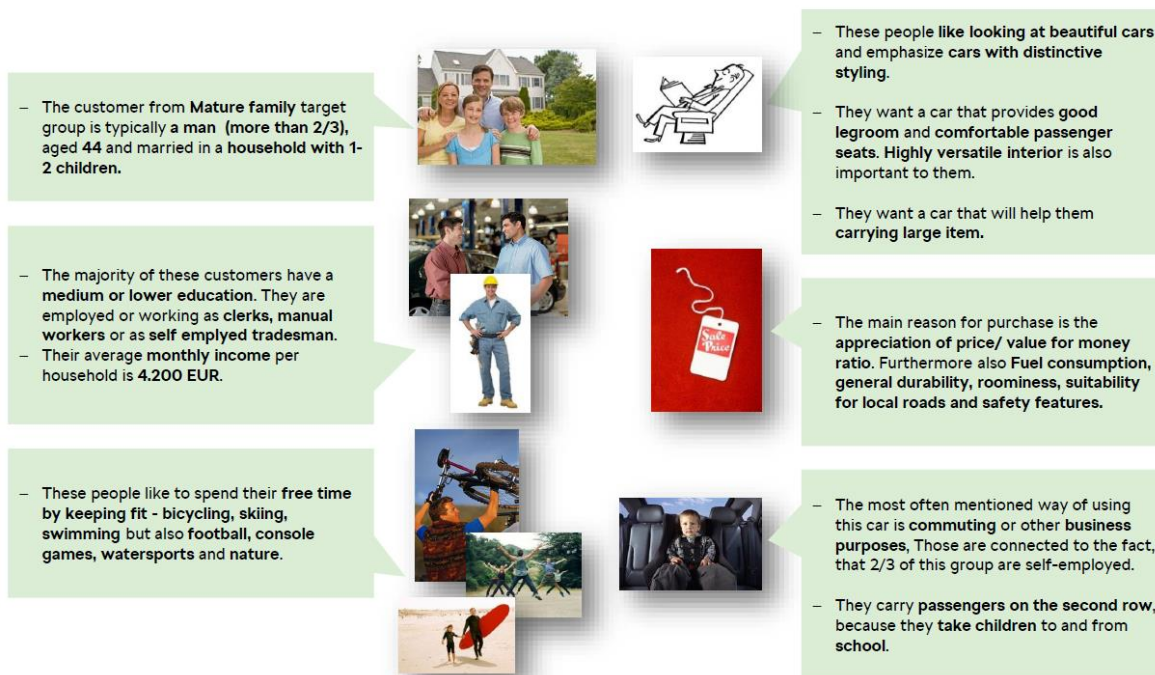
	KAROQ	KODIAQ
Ø age	44	45
Household	1 child	2 children
Ø paid price to dealer	23.700 EUR	26.000 EUR
Reasons to buy	Design 42% Value for money 32% Driving position 26%	Design 36% Value for money 36% Number of seats 17%
Alternatives	<ul style="list-style-type: none"> - Nissan Qashqai - Kia Sportage - Hyundai iX35 	<ul style="list-style-type: none"> - Nissan X-Trail - Kia Sorento - Hyundai Santa Fe

Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Obr. 10 Profily zákazníka SUV segmentu

Na obrázku číslo 10 je vyobrazen typický zájemce o vůz Karoq. Muž ve věku 44 let s rodinným zázemím a jedním dítětem. Je ochoten za vůz utratit v přepočtu necelých 600.000 korun českých. Pro tento typ zákazníka hraje při výběru automobilu nejdůležitější roli jeho vzhled, dále pak poměr ceny versus výkon a vyšší

pozice řidiče ve voze. Oproti průměrnému zákazníkovi vozu Karoq je na obrázku pro srovnání uveden i průměrný zákazník pro automobil Kodiaq. O tento model se zajímají převážně muži ve věku 45 let žijící ve čtyřčlenné rodině. Do koupě vozu mohou investovat až 650.000 korun českých. Pro tohoto muže je stejně důležitý design jako poměr ceny a výkonu. Dále se pak zajímá o počet míst k sezení. Tyto profily jsou poté konkretizovány a podrobněji mapují životní styl jednotlivých typů zákazníků.



Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Obr. 11 Cílová skupina - Běžná rodina

Na obrázku číslo 11 je podrobněji analyzován životní styl možných zákazníků vozu Karoq. Za něj je považován muž žijící ve tří nebo čtyřčlenné rodině, který má alespoň střední vzdělání a pracuje například jako úředník, manuální pracovník nebo živnostník a jeho rodinný příjem se pohybuje okolo 100.000 Kč. Tento spotřebitel se věnuje různým druhům sportů a často vyráží do přírody. Od vozu očekává líbivý a výrazný design, dostatečný komfort a velký zavazadlový prostor. Při výběru hraje velkou roli poměr ceny a výkonu, spotřeba paliva, životnost a bezpečnost vozu. V neposlední řadě je důležitý účel pořízení a využití vozu.

Další cílovou skupinu tvoří muž nebo manželský pár s dospělými dětmi, které již nežijí ve stejné domácnosti a jejichž věk se pohybuje okolo šedesáti let. Tato

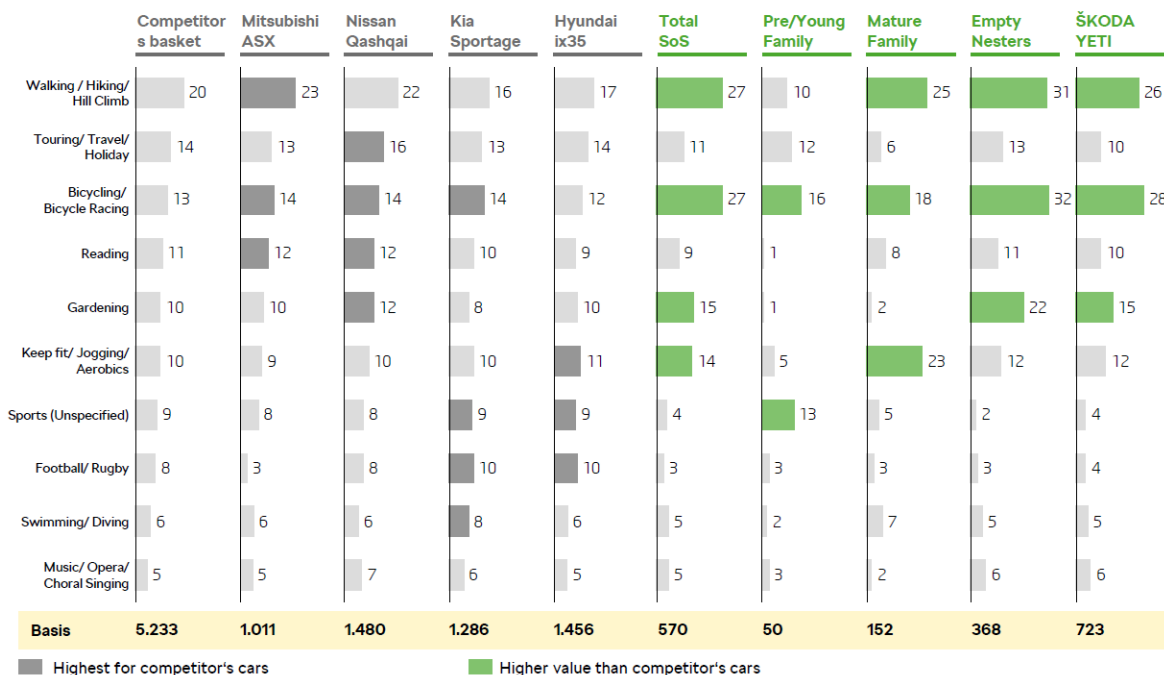
skupina zákazníků je vyobrazena v příloze číslo 3 a je pro ni typické zaměstnání na pozici manažerů, úředníků a blížící se odchod do důchodu. Rodinný příjem se pohybuje okolo 90.000 Kč. Mezi jejich zájmy patří sportování, péče o zahradu a kutilství. Při koupi automobilu dbají především na jeho životnost, nabízené pohodlí včetně vyššího posazení sedadel, dostupnost, výbavu, účel využití a v neposlední řadě vzhled. Dále je zajímavá bezpečnost, nízká spotřeba paliva a dostatečně rozměrný zavazadlový prostor, který využívají k převozu rozměrných nákladů nebo ho potřebují k pracovním účelům. Vůz se s těmito zákazníky často dostává na lokální nevyasfaltované cesty, a je tak kladen důraz na dobré jízdní vlastnosti za každého počasí.

Třetí cílovou skupinou je mladá rodina ve věku kolem třiceti let, která může mít jednoho potomka, její profil je uveden v příloze číslo 4. Tito zákazníci mají vyšší vzdělání a většinou pracují v technických a finančních oborech. Měsíční příjem jejich domácnosti činí kolem 120.000 Kč. Jedná se o technicky orientovanou klientelu, která touží po nových zážitcích a vede velmi aktivní život. Zájímají ji především pěkné a vytříbené vozy nabízející prožitky z jízdy. Kromě exteriéru se zajímá o cenu, reprezentativnost a dobré jméno výrobce. Vůz využívá především pro dojíždění do práce, rozvážení dětí do škol a nákupy. Je tedy pro ni důležitá velikost zavazadlového prostoru, možnost sklápění sedadel a univerzální využití interiéru.

Jak vyplývá z uvedených profilů, Škoda Auto sleduje i volnočasové aktivity potenciálních zákazníků, které také sehrávají významnou roli při výběru jednotlivých modelů tak, aby byla schopná nabídnout kupujícímu automobil odpovídající jeho životnímu stylu. S vybranými zájmy se pojí nároky na objem zavazadlového prostoru, výkon, jízdní vlastnosti vozu, jeho celkové rozměry a další. V dnešní době už se automobilky neobejdou bez široké nabídky příplatkové výbavy a příslušenství, které splňuje individuální požadavky na využití a nabízí majitelům vozu co největší pohodlí. Příkladem lze uvést několik druhů příslušenství, jako je střešní box na lyže, držák na kola, bezpečnostní pás pro domácí mazlíčky, sněhové řetězy nebo sportovní a kosmetické tašky. Ve snaze oslovit skupinu lidí s určitými zájmy, ŠA nabízí tyto nadstandardní prvky výbavy zdarma nebo výrazně zlevněné v rámci různých propagačních akcí. Většinou se jedná o formu paketů, které obsahují výbavu či příslušenství pro danou zájmovou aktivitu. Například pro milovníky přírody

je připraven balíček na špatné cesty, který jim usnadní jízdu po nezpevněných komunikacích.

Zájmové aktivity svých zákazníků porovnává z hlediska jejich věku, zaměstnání, finančních možností, rodinné situace, požadavků na vzhled exteriéru i interiéru a vybavení vozidla, to vše se ukrývá pod profily zákazníků a hraje důležitou roli při výběru automobilu.

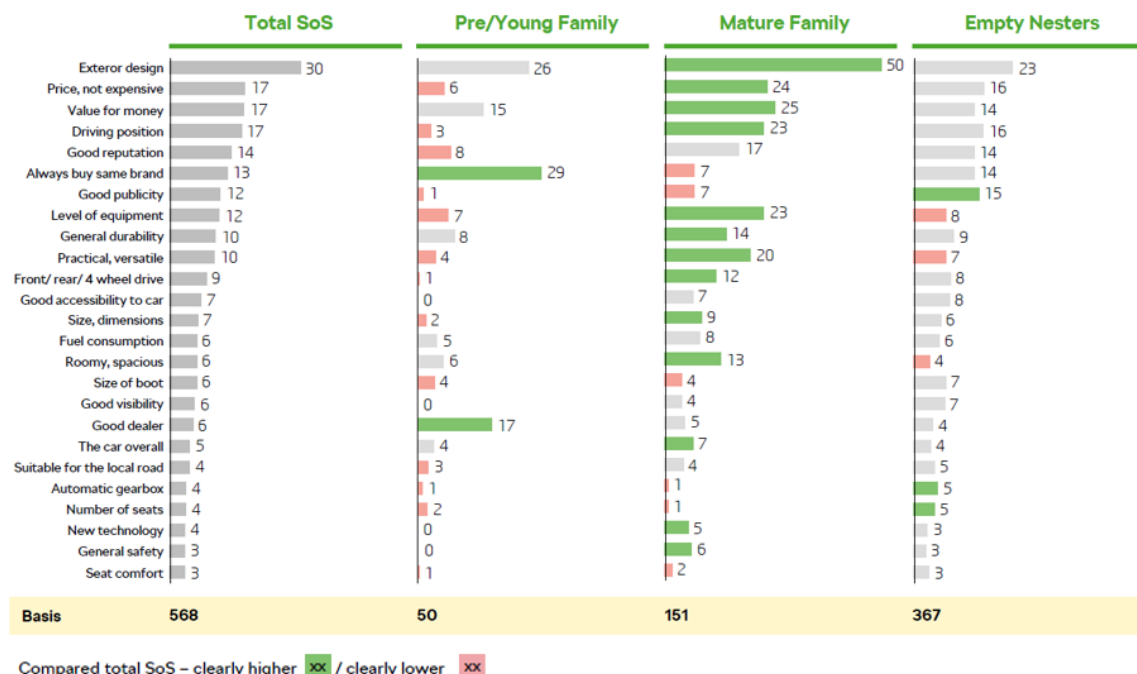


Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Obr. 12 Volnočasové aktivity

Na obrázku číslo 12 lze vidět výčet volnočasových aktivit a jejich zastoupení jednotlivými skupinami zákazníků z hlediska SUV segmentu. Dále jsou zde uvedeny konkurenční modely vozů a zda odpovídají požadavkům pro určité zájmy. SUV modely jsou nejčastěji využívány k aktivitám, jako jsou procházky, horská turistika, cestování a cyklistika. Škodu Yeti preferují oproti konkurenci klienti zabývající se především pěší turistikou, cyklistikou a zahradničením. Ostatní zájmové skupiny oslovily spíše nabídky konkurenčních značek, které lépe vyhovují jejich potřebám. Z obrázku je patrné, že běžná rodina a starší manželské páry sdílejí podobné priority při výběru vozu a upřednostňují stejné záliby, zatímco mladá rodina se svými aktivitami od nich odlišuje. Mladá rodina tráví svůj volný čas hlavně cyklistikou

a dalšími typy sportů, které nejsou dále specifikovány. Oproti tomu běžná rodina se zajímá spíše o turistiku, zdravý životní styl a jízdu na kole. Starší manželský pár se stejně jako běžná rodina nejčastěji věnuje chůzi a cyklistice, ale navíc tráví svůj čas péčí o zahradu.



Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Obr. 13 Důležitost kritérií při výběru vozu

Na obrázku číslo 13 jsou uvedena kritéria, která sehraávají důležitou roli při nákupu vozu. Z hlediska všech zákazníků SUV je podstatný především vzhled exteriéru, pořizovací cena, poměr ceny a výkonu, vyšší posazení sedadel, dobrá pověst značky i modelu, vybavenost vozu, životnost, praktičnost, variabilita a pohon na všechna čtyři kola. Důležitost uvedených kritérií se stejně jako u volnočasových aktivit liší v závislostech na věku, možnostech a celkovému životnímu stylu zákazníků. Zatímco pro mladou rodinu je důležitá především reputace vozu, ověřený prodejce a vzhled vozu, běžná rodina se zajímá také o exteriér automobilu, ale dále se jejich priority výrazně odlišují. Běžná rodina hledá výkonný vůz za přijatelnou cenu s vyšším posazením sedadel, dobrou výbavou, dostatečným prostorem, praktičností a dlouhou životností. Starší manželské páry se zajímají také především o vnější vzhled automobilu a celkově se jejich požadavky přibližují nárokům běžné rodiny. Od obou skupin se však výrazně odlišují potřebou dobré publicity výrobce i modelu vozidla a zájmem o dostatečný počet sedadel.

4 Vyhodnocení a doporučení

Tato kapitola bude věnována analýze segmentů a jejich vyhodnocení na základě dat společnosti IHS Markit, která se zabývá nejen mapováním registrací vozidel v uplynulých letech, ale i predikcí let budoucích pomocí trendových rozborů. Následně bude poukázáno na segment, respektive vůz, který by mohl bezproblémově zapadnout do modelové palety Škoda Auto a. s. a mohl jí dopomoci k většímu růstu a úspěšnosti firmy nejen v ČR, ale i v rámci Evropské unie.

4.1 Analýza segmentů v ČR

Tato podkapitola vychází z přílohy číslo 5, která znázorňuje vývoj jednotlivých tříd nebo segmentů vozidel relevantních pro ŠA. Jedná se o data od roku 2010 až do současnosti, která znázorňují, jak se jednotlivé segmenty vyvíjely. Od roku 2018 až do roku 2025 je vidět, jakým způsobem se dle IHS Markit budou tyto segmenty rozvíjet a jakým směrem se bude automobilový trh dále ubírat.

V segmentu A00 jsou patrné registrace všech vozů této třídy oproti modelu Škoda Citigo, který je na trhu od roku 2011 až po současnost, to znamená březen 2018. Nejenže ŠA svým vstupem do tohoto segmentu získala více než 40% podíl, ale dokázala i zapříčinit mírný růst této třídy z 5.000 vozů na více než 7.000. Na těchto hodnotách by měla třída A00 setrvat i v budoucnu.

Třída A0 je mnohem členitější než ta předchozí a dělí se do několika kategorií v závislosti na typu karoserie. Celkově se z cca 55.000 vozů, které čítala v roce 2010, rozrostla až na stávajících 82.000. Podobné hodnoty jsou očekávány i v následujících letech. Mezi tři nejdůležitější kategorie jsou řazeny vozy s karoserií hatchback, combi a SUV. Ve všech vyjmenovaných skupinách má již v současnosti nebo plánuje mít v budoucnu ŠA svého zástupce. U typu hatchback se trh pohybuje okolo 30.000 - 40.000 automobilů, podíl ŠA činí přibližně 27 %. Od roku 2010 se SUV rozrostly z téměř 2.500 až na 23.000 vozů, přičemž Škoda Auto a. s. bude mít svého zástupce až od roku 2019. IHS očekává, že tento model si bude udržovat 9% podíl v segmentu, nicméně se dá předvídat, že se Škoda pokusí získat až 30% zastoupení. V kategorii combi, kde se trh pohybuje okolo 15.000 registrovaných vozů ročně, dosahuje ŠA dokonce 80 % trhu. IHS očekává, že by do roku 2025 tento trh zcela ovládla a stala se jediným výrobcem tohoto typu vozu. Ostatní firmy od výroby combi ustupují a vydávají se odlišným směrem. Pokud si

tento produkt dokáže ŠA udržet i nadále, může získat ještě více zákazníků a ovládnout v této oblasti i evropský trh. Další typy karoserií v segmentu A0 se vyrábí v téměř zanedbatelném množství. Dříve měla ŠA jako zástupce Fabii sedan a Roomster, ukončení jejich výroby bylo předzvěstí brzkého zániku těchto kategorií a v současnosti není mnoho firem, které by o ně projevovaly zájem.

V segmentu A, který je z hlediska ČR největší, jsou nejdůležitějšími druhy vozů hatchback, combi, limousine a SUV. Nejsilnější kategorií je combi, kam spadá Octavia, která ze 40.000 drží podíl okolo 50 %. U typu hatchback se trh od roku 2010 zvýšil z 17.000 až na 25.000 registrací. Pro vůz Rapid, který je jediným zástupcem ŠA v této oblasti, to znamená cca 20% podíl. Pro karoserie limousine má ŠA dva zástupce, Octavii a Rapid. Trh se pohybuje kolem 20.000 registrovaných vozidel a ŠA ovládá více než 80 % trhu. Bohužel vlivem ukončení výroby Rapid limousine se její tržní podíl v následujících letech sníží až na 60 %. Nejvýraznější nárůst v posledních letech zažívá typ SUV, který se zvedl z 15.000 až na 37.000, i tady má ŠA své zástupce, kteří dokáží udržet podíl kolem 30 %. Kategorie MPV a LUV patří v České republice mezi okrajové segmenty, nicméně v následujících letech se dá očekávat zvýšení oblíbenosti LUV.

Do segmentu B spadají především vozy s karoserií limousine a combi. I tento trh zažil v posledních letech velký růst, z 19.000 registrací posílil až na 35.000. U obou typů má ŠA svého zástupce v podobě vozu Superb. Obě varianty ovládají 40 – 50 % své kategorie.

Samozřejmě v ČR existují i jiné segmenty, nicméně z pohledu Škoda Auto nejsou perspektivní a do budoucna tedy prozatím neplánuje rozšíření nabídky pro tuto skupinu zákazníků.

4.2 Analýza segmentů v EU

V této podkapitole je uveden rozbor dat získaných od společnosti IHS Markit, která se nacházejí v příloze číslo 6. Stejně jako u analýzy segmentů v rámci ČR bude rozbor dat proveden v rozmezí let 2010 až 2025 a poukáže na vývoj konkrétních segmentů podstatných z hlediska automobilky ŠA a širšího pohledu Evropské unie.

Segment A00 se dlouhodobě pohybuje okolo objemu 1,1 milionu registrovaných vozidel. Škoda Auto a. s. má v tomto segmentu jako svého zástupce Citigo, kterých

se prodá přibližně 38.000 ročně s pouze 3% podílem na trhu. V této kategorii vládne vysoká konkurence, ve které ŠA nedokázala prozatím příliš obstát.

Segment A0 je rozčleněn do několika podkategorií, mezi nejdůležitější patří hatchback, SUV a combi. V největší skupině hatchback se registruje okolo 3 milionů vozů každý rok. Škoda Fabia si v tomto segmentu udržuje přibližně 4 % podílu s počtem cca 100.000 vozů. Automobily s karoserií SUV získaly v průběhu let na oblíbenosti, z 200.000 vozidel registrovaných v roce 2010 je předpokládán do roku 2025 růst až na 2,5 milionu. Combi se ročně prodává v rozmezí 150.000 – 200.000 kusů. V této kategorii Škoda Fabia zaujímá okolo 40 % celkového podílu a její obliba by měla ještě stoupat z důvodu přesunu zákazníků jiných automobilek, které se výrobě tohoto typu karoserie přestávají věnovat. U ostatních druhů karoserií v třídě A0 obliba postupně klesá, a z tohoto důvodu se stávají neperspektivní.

Segment A je z hlediska EU nejrozsáhlejší, jak v množství registrovaných vozů, tak i nabídky podkategorií. Nejdůležitějšími verzemi jsou vozy hatchback, limousine, combi a SUV. Zástupcem ŠA typu hatchback je Rapid, kterého je ročně prodáno okolo 50.000 s cca 2% podílem z celkového množství více než 2 miliony vozů. U vozů SUV, ze kterých se stává nejoblíbenější verze, se trh zvýší z 1 milionu vozidel do roku 2025 na necelé 3 miliony. ŠA se se svými vozy pohybuje okolo 5 % z celkového počtu. Kategorie combi se dlouhodobě pohybuje mezi 600.000 až 850.000 registrovanými automobily. Octavia si v tomto segmentu podmanila cca 20 % všech zákazníků. Obdobná situace panuje i ve verzi limousine, kde Octavia také oslovila více než 20 % kupujících. Tento segment se pohybuje v rozmezí 200.000 až 300.000 vozů. Mezi roky 2012 až 2019 má ŠA dalšího zástupce, a tím je vůz Škoda Rapid. Společně s Octavií ovládají až 40 % trhu, bohužel u vozu Rapid již bylo oznámeno ukončení výroby plánované na rok 2019, a tím může ŠA ztratit většinu zákazníků získaných tímto vozem. Automobily typu MPV a LUV dlouhodobě vykazují pokles prodeje a tím i atraktivitu pro jednotlivé automobilky.

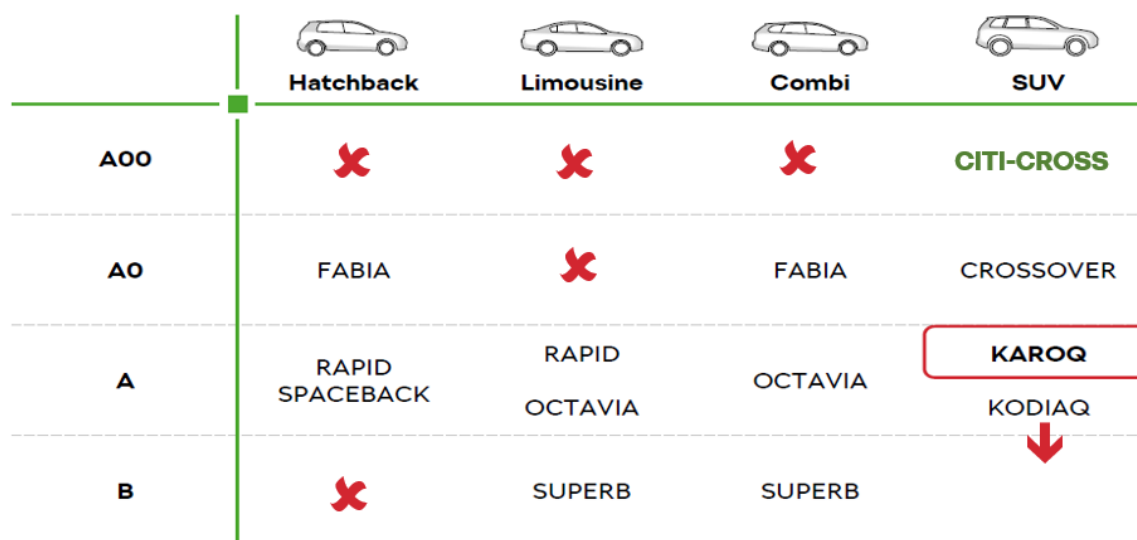
U segmentu B jsou nejdůležitější kategorie limousine a combi, kde má ŠA v obou skupinách jako zástupce vůz Superb. Ve verzi limousine oslovil až 6 % zákazníků s více než 30.000 prodaných vozů. Typ Superb combi zaujímá více než 9 %

a každým rokem se ho prodá přibližně 50.000. Ostatní podkategorie nejsou pro ŠA podstatné.

4.3 Vlastní doporučení

Škoda Auto a. s. již před nějakým časem oznámila, že uvažuje o ukončení výroby hned několika modelů, mezi kterými jsou vozy Rapid limousine a Citigo. Nicméně z uvedených dat a analýz vyplývá, že by tím mohla oslabit svou pozici nejen v ČR, ale i v EU. U vozu Rapid limousine by své rozhodnutí měla ještě zvážit, protože Rapid dokáže oslovit i zákazníky s nižším rodinným rozpočtem, než je tomu u Octavia limousine.

Pokud se Škoda Citigo v následujících letech skutečně přestane vyrábět, ztratí automobilka svého jedinného zástupce v segmentu A00. S ohledem na velikost této třídy by tak přišla o značné množství zákazníků a strategicky pochybila. Z uvedených dat společnosti IHS Markit je zřejmé, že se velké oblibě těší především vozy SUV, a proto by bylo rozumné vydat se ve stopách automobilky Suzuki a vyvinout vlastní verzi městského SUV s pracovním názvem Citi-Cross.



Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017 (Modifikováno)

Obr. 14 Strategické pozice v portfoliu ŠKODA (Návrh)

4.3.1 Charakteristika vozu Citi-Cross

Základním rysem vozu Škoda Citi-Cross je jeho velikost, která by se měla pohybovat mezi rozměry modelů Citigo a Fabia. Tím by si zachoval praktičnost

městského vozu, ale zároveň by nabízel největší prostor ve své třídě. Důležitým znakem u tohoto SUV či crossoveru by měl být propracovaný vzhled exteriéru i interiéru, který by dokázal upoutat zákazníky konkurence, která je v této třídě značná. Vůz by byl uzpůsoben pro přepravu 4 až 5 osob a splňoval by požadavky na dostatečně velký zavazadlový prostor. Pasažérům by nabízel komfort klasických SUV zásluhou zvýšeného posazení sedadel a lepšího výhledu z vozu. Díky pohonu 4x4, vyšší světlé výšce, dostatečnému výkonu a dobrým jízdním vlastnostem zvládne nejen jízdu v městském provozu, ale hravě si poradí i v mírném terénu. Citi-Cross by měl nabízet převážně benzínové agregáty s možností instalace LPG či CNG, v budoucnu lze uvažovat o rozšíření této nabídky o vodíkový pohon. Cenově by se měl vůz pohybovat v rozpětí 260.000 až 350.000 Kč.

Takovéto vozidlo by mělo oslovit dva typy zákazníků. První skupinou je bezdětný pár se středním a vyšším vzděláním, případně pár s jedním dítětem, ve věku 20 – 30 let s rodinným příjmem okolo 60.000 Kč. Tito zákazníci žijí aktivním životem a vozidlo používají převážně k dojíždění do práce, nákupům a sportovním aktivitám. Je pro ně důležitý především design, jízdní vlastnosti a nízké pořizovací náklady.

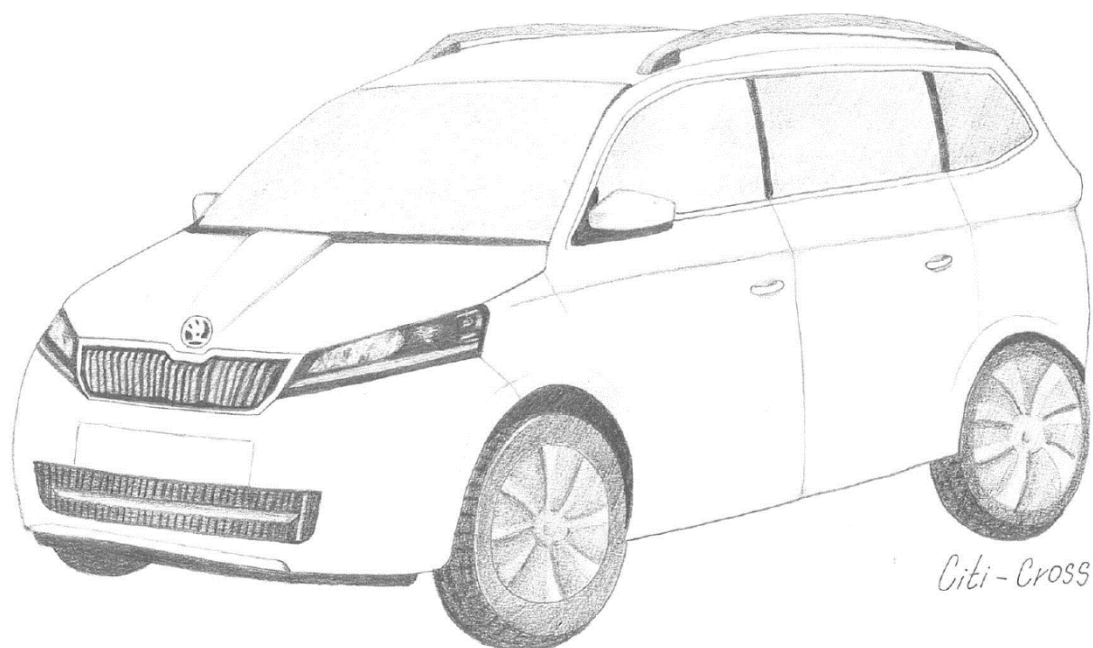
Druhým typem kupujících jsou senioři nebo pracující lidé ve věku nad 55 let s odrostlými dětmi. Rodinný příjem těchto zákazníků se pohybuje také okolo 60.000 Kč. Tento pár hledá vůz pro přepravu na kratší vzdálenosti, ale i delší cestování spojené s výlety do přírody a za zážitky. Kladou tedy důraz na pohodlí, které jim nabízí zvýšený posez a také dobré jízdní vlastnosti na nepevných komunikacích. Také tato rodina preferuje vozy s nízkými pořizovacími a provozními náklady. Pro obě cílové skupiny je Citi-Cross vhodný také jako druhé vozidlo. Další skupinou zákazníků by se mohla stát i běžná rodina (viz. kapitola 3.2), která by si automobil pořídila spíše až jako druhý či třetí vůz.

Hlavními konkurenty Citi-Cross jsou automobily z kategorie A00, mezi kterými lze zmínit například Suzuki Ignis, Fiat Panda nebo Kia Picanto. Svou velikostí by ovšem mohl upoutat zákazníky o třídu vyšších automobilů s karosérií typu SUV, jako jsou například vozy Dacia Duster nebo Peugeot 2008, které zaujmou zákazníky především nízkou pořizovací cenou.

Příchodem tohoto modelu na český trh se dá očekávat nárůst registrací v segmentu A00 neboli Mini až na 9.000 vozidel ročně. Citi-Cross by mohl oslovit až 6.000

zákazníků, to by znamenalo více než 65 % podílu v této třídě. Z hlediska Evropské unie by se mohlo jednat až o 65.000 automobilů ročně, což znamená, že by ovládl asi 6 % evropského trhu minivozů.

Díky těmto analýzám provedených v rámci ČR a EU je pro ŠA doporučeno navrhnout nový vůz typu SUV, který by rozměrově zapadl na hranici třídy A00 a A0 a dopomohl růstové strategii společnosti Škoda Auto a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 15 Skica Citi-Cross

Závěr

Cílem bakalářské práce byla analýza situace českého i evropského automobilového trhu a zmapování vlivu a postavení společnosti Škoda Auto a. s. na tomto trhu. Na základě získaných dat doporučit vhodné řešení, jež by mělo přinést více zákazníků a zvýšit tak její prodeje.

Teoretická část byla zaměřena na segmentaci, podrobněji byly popsány její typy, fáze, úrovně a tržní zacílení. Dále byl charakterizován automobilový průmysl v České republice, faktory ovlivňující vstup na trh, jeho členění a kategorie vozidel, především osobní automobily a lehké užitkové vozy. V závěru této části byla pozornost věnována porovnání českého a evropského automobilového trhu.

V úvodu praktické části byla stručně představena společnost Škoda Auto a. s. Detailně byl popsán nejen postup segmentace z hlediska vlastních produktů, ale i porovnání s konkurenčními vozy a profilace zákazníků této firmy. Na modelu Karoq bylo ukázáno, jakým způsobem ŠA vytváří profily potencionálních zákazníků a o které oblasti jejich života se zajímá. Dále byly uvedeny současné modely automobilky a jejich zastoupení v jednotlivých třídách.

V poslední kapitole bylo podrobněji analyzováno postavení Škoda Auto a. s. na českém trhu z hlediska jednotlivých tříd vozů. Z uvedených dat společnosti IHS Markit vyplynulo, že nejsilnější pozice dosáhla společnost v třídě A0, konkrétně v kategorii combi, kde až 80 % registrovaných vozů pochází právě z dílny ŠA. Dále pak v třídě A combi, kde se jedná o 50 % a ve skupině A00 s více než 40 % registrovaných vozů. Škoda Auto a. s. tedy zaujímá významnou pozici na českém automobilovém trhu a v některých třídách si dokonce drží výsadní postavení. Z hlediska Evropské unie nedosahují prodeje společnosti takových úspěchů jako je tomu v České republice. Ve většině tříd má podíl do 5 % registrovaných vozů, vyniká pouze v kategorii A0 combi a A limousine, kde se tento podíl přibližuje 40 %.

Výsledkem této bakalářské práce je doporučení, že by ŠA neměla ustupovat od výroby modelu Rapid limousine, což by mohlo vést ke ztrátě značného množství zákazníků. Dále pak návrh nového modelu s názvem Citi-Cross, který by v sobě spojoval prvky městského vozidla a SUV. Vzhledem k tomu, že automobilka plánuje ukončení výroby modelu Citigo, a neměla by tak v třídě A00 již žádného zástupce a také vlivem rostoucí oblíbenosti SUV, je toto řešení racionálním krokem k získání nových

zákazníků. Společnost Škoda Auto a. s. si tak zachová výsadní postavení v segmentu A00 na českém trhu a také posílí pozici v rámci Evropské unie. Provedením analýzy a následným doporučením byl cíl bakalářské práce splněn a její výsledek může být využit v praxi.

Seznam literatury

ACEA. *Comercial vehicle registrations +3,2 % in 2017; - 3,5 % in December* [online]. ACEA, 2018 [cit. 2018-02-28]. Dostupné z: <http://www.acea.be/press-releases/article/commercial-vehicle-registrations-3.2-in-2017-3.5-in-december>

ACEA. *Passengers Car Registrations: + 3,4 % in 2017; - 4,9 % in December* [online]. ACEA, 2018 [cit. 2018-03-01]. Dostupné z: <http://www.acea.be/press-releases/article/passenger-car-registrations-3.4-in-2017-4.9-in-december>

ACEA. *The Automobile Industry Pocket Guide 2017/2018* [online]. ACEA, 2017, 78 s. [cit. 2018-02-28]. Dostupné z: <http://www.acea.be/publications/article/acea-pocket-guide>

DE PELSMACKER, Patrick; GEUENS, Maggie; VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. GradaPublishing a.s., 2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

IHS MARKIT. *MarketInsight* [online]. IHS MARKIT, 2018, [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://marketinsight-ss0.polk.com/MarketInsight56/MI/Index>

Interní dokumentace ŠA - Členění ŠA, 2010

Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Interní dokumentace ŠA – Rozdělení motorových vozidel, 2017

JOBBER, David; LANCASTER, Geoff. *Management prodeje*. Praha: ComputerPress, 2001, 431 s. ISBN 80-7226-533-4.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha: GradaPublishing spol. s.r.o., 2001. 10. rozšířené vydání. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip; WONG Veronica; SAUNDERS, John; ARMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. GradaPublishing a.s., 2007, 1041 s. ISBN 80-247-1545-7.

KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování a segmentace trhu*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2006, 227 s. Edice učebních textů. Marketing. ISBN 80-86730-01-8.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: Strategické trendy a příklady z praxe*. Praha: Grada, 2015. 4. vydání. 200 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

NÝVLTOVÁ, Romana, MARINIČ, Pavel. *Finanční řízení podniku: Moderní metody a trendy*. Praha: GradaPublishing a.s., 2010, 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.

SDA. *Statistika* [online]. RTV data s.r.o., 2018 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/stat.php?m#rok=2017&mesic=12&kat=OA&vyb=seg&upr=podiltrid&obd=m&jine=false&lang=CZ&str=nova>

SDA. *Volně dostupná statistika* [online]. RTV data s.r.o., 2018 [cit. 2018-03-01]. Dostupné z:<https://www.sda-cia.cz/repository-volnedostupna?lang=CZ&y=2017&m=12>

ŠKODA MUZEUM. *Základní informace* [online]. Škoda Auto a. s., 2017 [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: <http://museum.skoda-auto.cz/zakladni-informace/zakladni-informace/>

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2010. 2. přepracované a doplněné vydání. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Základní typy tržních preferencí	11
Obr. 2 Fáze segmentace	11
Obr. 3 Pět přístupů k výběru cílového trhu	14
Obr. 4 Členění Škoda Auto	16
Obr. 5 Registrace nových OA v ČR dle obchodních tříd	20
Obr. 6 Registrace nových LUV v ČR dle obchodních tříd.....	20
Obr. 7 Strategické pozice v portfoliu ŠKODA	23
Obr. 8 Umístění na trhu - SUV	24
Obr. 9 Dimenze Škoda Karoq versus Kia Sportage	26
Obr. 10 Profily zákazníka SUV segmentu	27
Obr. 11 Cílová skupina - Běžná rodina.....	28
Obr. 12 Volnočasové aktivity	30
Obr. 13 Důležitost kritérií při výběru vozu.....	31
Obr. 14 Strategické pozice v portfoliu ŠKODA (Návrh)	35
Obr. 15 Skica Citi-Cross.....	37

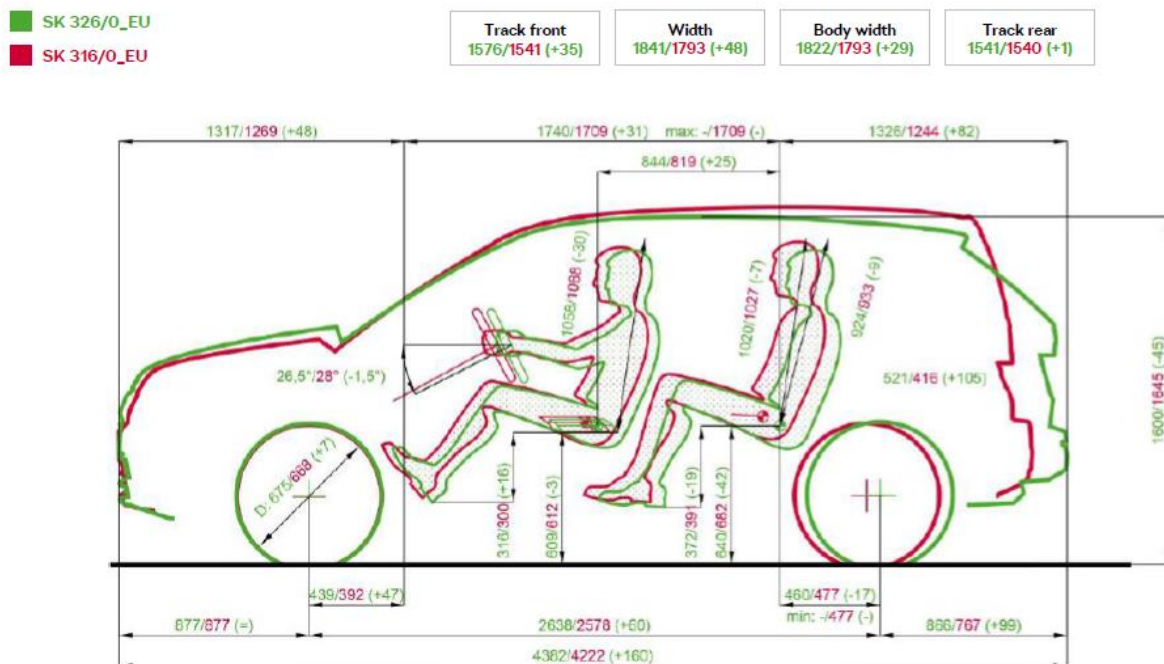
Seznam tabulek

Tab. 1 Kategorie vozidel.....	17
Tab. 2 Kategorie vozidel dle SDA.....	17
Tab. 3 Obchodní třídy automobilů dle SDA	18
Tab. 4 Porovnání parametrů s konkurencí	25

Seznam příloh

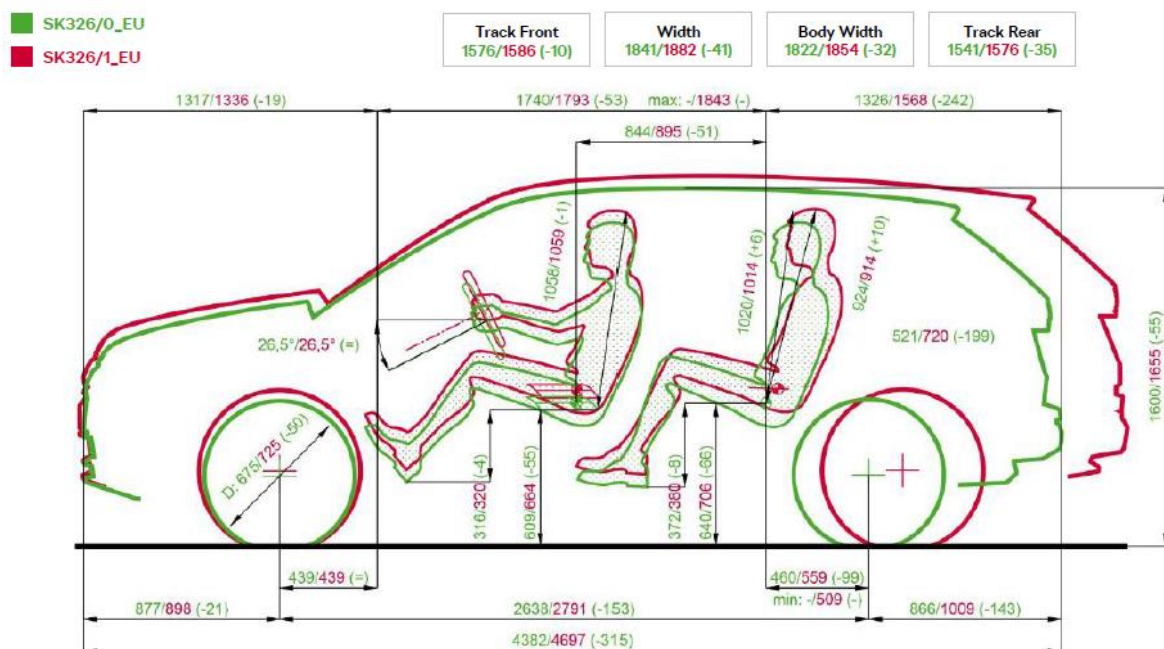
Příloha č. 1 Dimenze Škoda Karoq versus Škoda Yeti.....	44
Příloha č. 2 Dimenze Škoda Karoq versus Škoda Kodiaq.....	44
Příloha č. 3 Cílová skupina - Starší manželský pár	45
Příloha č. 4 Cílová skupina – Mladá rodina	45
Příloha č. 5 Registrace dle segmentů v ČR v letech 2010 – 2025.....	46
Příloha č. 6 Registrace dle segmentů v EU v letech 2010 – 2025.....	47

Příloha č. 1 Dimenze Škoda Karoq versus Škoda Yeti



Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Příloha č. 2 Dimenze Škoda Karoq versus Škoda Kodiaq



Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Příloha č. 3 Cílová skupina - Starší manželský pár

- The average age of Empty Nesters is 60 years.
- The typical representative is male and married.
- These customers usually don't have their children in their household anymore.
- Important: traditional family values and Gender roles, financial security, a middle class standard of living.

- They are employed as clerks, managers or in services. Almost half of them are already retired.
- The monthly income of the household is 3.500 EUR.

- Among the most often mentioned hobbies are Walking, driving bicycle and gardening, but also D.I.Y., watersports and skiing.
- For the Empty Nesters tennis, fishing, motorcycles, animal keeping, photography and camping appear as hobbies as well.

- When buying a new car take into account the general durability, driving position, accessibility to car and the compact size. Their car should be prepared for every kind of local streets and weather influences.
- Additional reasons are the type of wheel drive, but also a good reputation/publicity and the niveau of the equipment.
- They want to have a generous leg space, comfortable seats and a highly versatile interior. They think that their car should make their life as easy as possible.
- Generally they look for beautiful cars with a distinctive design.

- The most often way of using the car is commuting to work or for business purposes. But partly also transporting large items.

- Car demands: First and foremost, we want a safe, comfortable and low fuel consuming car. Of course, you would also want to be seen driving it.

Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Příloha č. 4 Cílová skupina – Mladá rodina

- The typical pre/young family representative is a man, 32 years old, living in marriage or in couple in one household.
- More than half of these customers have 1 child in their household.

- These customers have a higher education and are working as clerks, self employed professionals or in services. 1/3 are self-employed. Often in technical (IT, engineering, etc.) or financial jobs.
- The monthly income of the household is relatively high, i.e. 4.700 EUR

- They are technology oriented (early adopters of high tech-products) consumers, open to new experiences/ways of life and consumption.
- The representative of this target group is very active and rides the bicycle or occasionally takes part in winter sports.
- Besides these hobbies some of the customers also like doing water sports and ride motorbikes, play tennis or golf. They also like fishing and hunting.

- These customers like to look at beautiful cars and are really enthusiastic about cars. They like cars with distinctive styling that offer active and sporty driving experience.
- Among the reasons for buying the car, the exterior styling is important as well as value for money/price, general durability, good reputation/publicity, driving experience or a good dealer.

- The car is mainly used for commuting to work or business purposes. These customers carry their passengers often on the second row, take their children from and to school, carry large items in the trunk and often use the car with rear seats folded down to gain more loading space.
- A highly versatile interior is very important for these customers.

- Car demands: The kind of cars that we like are creative, sporty, sensual, modern – and always fun (just like we are)!

Zdroj: Interní dokumentace ŠA – Karoq product concept, 2017

Příloha č. 5 Registrace dle segmentů v ČR v letech 2010 – 2025

Registace (tis.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A000/A00																
Registace (tis.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Celkem	5,9	4,1	7,1	5,7	6,7	7,5	6,8	6,6	7,6	7,5	7,4	6,9	6,7	7,1	7,1	7,2
<i>Citigo</i>	0,0	0,4	2,7	3,1	3,3	3,6	3,2	3,0	3,1	3,1	2,7	3,0	2,7	2,1	2,1	2,1
<i>Podíl</i>	0%	10%	37%	53%	49%	47%	47%	45%	41%	41%	36%	44%	41%	30%	29%	30%
Registace (tis.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Celkem	54,5	59,0	58,4	49,4	58,1	74,1	81,0	81,8	88,4	86,2	81,2	77,3	76,8	76,4	77,3	83,4
<i>Skoda</i>	17,9	19,7	18,6	13,0	12,1	22,2	21,8	21,3	23,5	23,6	21,6	27,1	28,0	25,3	23,2	24,3
<i>Podíl</i>	33%	33%	32%	26%	21%	30%	27%	26%	27%	27%	27%	35%	36%	33%	30%	29%
Hatchback	32,3	31,1	29,4	23,4	28,4	33,8	35,8	33,5	39,9	39,8	40,8	35,6	35,6	37,4	40,5	41,6
<i>Fabia</i>	8,0	8,4	6,8	4,5	4,9	9,7	9,0	9,0	10,0	9,5	8,6	10,6	10,6	9,6	9,1	9,5
<i>Podíl</i>	25%	27%	23%	19%	17%	29%	25%	27%	25%	24%	21%	30%	30%	26%	23%	23%
Combi	10,5	10,8	10,1	6,6	6,6	13,5	15,7	15,2	16,3	15,9	12,7	14,7	15,4	14,1	12,8	13,5
<i>Fabia</i>	7,6	8,1	7,6	5,4	3,9	10,8	12,8	12,3	13,4	13,2	10,8	14,4	15,3	14,0	12,7	13,3
<i>Podíl</i>	72%	75%	75%	82%	59%	80%	81%	81%	82%	83%	85%	98%	100%	99%	99%	99%
Limousine *	4,0	3,9	3,3	1,2	0,4	0,3	0,4	0,5	0,4	0,4	0,3	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1
SUV	2,4	5,6	4,8	6,0	9,3	14,2	18,6	22,7	21,8	21,0	23,1	22,6	22,6	21,4	20,5	24,9
<i>Crossover</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	2,2	2,1	2,0	1,7	1,4	1,5
<i>Podíl</i>	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	4%	9%	9%	9%	8%	7%	6%
MPV	5,1	7,3	10,6	12,1	13,3	11,9	9,8	9,0	9,0	8,1	3,0	3,1	1,7	1,7	1,8	1,7
<i>Roomster</i>	2,3	3,2	4,2	3,2	3,3	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Podíl</i>	45%	43%	40%	26%	25%	15%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ostatní *	0,2	0,2	0,1	0,1	0,2	0,4	0,7	0,9	0,9	0,9	1,3	1,1	1,3	1,5	1,6	1,6
Registace (tis.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Celkem	80,1	79,4	78,3	83,2	98,9	111,5	123,5	136,1	134,4	132,0	129,3	122,8	123,8	126,6	131,7	131,9
<i>Skoda</i>	30,1	27,6	27,5	29,6	38,1	42,0	46,0	50,9	50,7	43,5	44,2	41,9	39,2	36,1	37,7	37,2
<i>Podíl</i>	38%	35%	35%	36%	39%	38%	37%	37%	38%	33%	34%	34%	32%	29%	29%	28%
Hatchback	16,8	18,5	15,6	17,7	22,6	24,0	24,3	24,5	26,8	28,4	27,6	24,1	24,6	25,6	25,9	25,0
<i>Rapid</i>	0,0	0,0	0,0	0,8	5,9	5,5	5,2	6,1	6,1	5,2	5,3	4,6	4,2	4,2	4,0	3,4
<i>Podíl</i>	0%	0%	0%	5%	26%	23%	22%	25%	23%	18%	19%	19%	17%	16%	15%	14%
Combi	25,0	22,4	20,9	19,6	27,0	33,4	37,9	37,9	38,4	40,2	39,3	35,1	34,5	34,5	34,3	33,7
<i>Octavia</i>	14,1	11,6	11,8	9,1	11,8	14,4	16,9	16,5	18,5	17,8	20,4	17,7	16,3	14,4	14,2	13,3
<i>Podíl</i>	56%	52%	56%	47%	44%	43%	45%	43%	48%	44%	52%	50%	47%	42%	41%	40%
Limousine	14,5	14,8	13,9	20,1	18,3	19,0	21,0	20,6	20,6	15,0	13,8	14,9	15,3	14,1	14,8	15,0
<i>Octavia</i>	11,7	12,0	10,6	9,1	8,9	10,1	11,6	10,7	10,5	9,2	11,0	12,2	11,5	9,9	9,7	9,1
<i>Rapid</i>	0,0	0,0	0,8	7,5	6,5	6,2	6,1	6,3	6,4	2,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Podíl</i>	81%	82%	82%	83%	84%	85%	84%	83%	82%	79%	79%	82%	75%	70%	66%	61%
SUV	14,5	14,7	18,4	16,8	19,8	23,5	25,9	36,8	31,0	30,6	27,7	29,6	29,3	32,0	35,5	36,8
<i>Skoda SUV</i>	4,3	4,0	4,3	3,1	5,1	5,9	6,2	11,3	9,2	8,7	7,6	7,4	7,1	7,6	9,8	11,4
<i>Podíl</i>	29%	27%	23%	18%	26%	25%	24%	31%	30%	29%	27%	25%	24%	24%	28%	31%
MPV *	4,3	5,3	5,3	5,0	5,5	5,1	6,5	6,8	6,9	6,9	6,5	6,1	5,9	5,7	5,6	5,6
LUV *	4,5	3,4	3,6	3,6	5,4	6,1	7,5	8,9	10,3	10,6	14,0	12,5	13,8	14,4	15,2	15,5
Ostatní *	0,5	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,6	0,5	0,5	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,4
Registace (tis.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Celkem	18,7	20,7	20,8	18,6	20,7	27,7	36,9	34,1	36,6	37,3	36,0	34,5	36,6	38,6	40,6	42,2
<i>Skoda</i>	4,5	4,7	4,6	4,0	4,5	6,0	11,1	8,8	12,5	12,8	12,4	11,5	11,3	12,0	12,7	13,1
<i>Podíl</i>	24%	23%	22%	21%	22%	22%	30%	26%	34%	34%	34%	33%	31%	31%	31%	31%
Limousine	5,5	5,6	5,6	4,5	4,7	8,2	10,3	7,6	8,1	8,0	7,4	6,6	11,1	11,9	11,9	12,1
<i>Superb</i>	1,4	1,5	1,5	1,3	1,6	3,8	5,5	4,1	3,2	2,7	2,5	2,2	6,3	6,4	6,1	6,0
<i>Podíl</i>	26%	27%	27%	30%	35%	47%	53%	54%	39%	34%	35%	34%	57%	54%	52%	50%
Combi	7,3	8,1	8,6	7,7	8,3	9,5	14,8	12,6	18,9	19,7	19,3	18,5	14,1	14,7	16,1	17,2
<i>Superb</i>	3,0	3,2	3,1	2,6	2,9	2,2	5,6	4,6	9,3	10,1	9,9	9,3	5,0	5,5	6,5	7,1
<i>Podíl</i>	42%	39%	36%	34%	35%	23%	38%	37%	49%	51%	51%	50%	36%	38%	40%	42%
Ostatní *	6,0	7,0	6,6	6,4	7,8	10,1	11,8	13,9	9,6	9,6	9,3	9,5	11,4	11,9	12,6	13,0

* Bez zastoupení Škoda Auto a.s.

Zdroj: IHS Markit, 03. 2018 (Modifikováno)

Příloha č. 6 Registrace dle segmentů v EU v letech 2010 – 2025

Registrace (tis.)		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A000/A00	Celkem	1.418,8	1.206,2	1.185,0	1.152,1	1.152,1	1.248,6	1.239,4	1.224,1	1.184,3	1.122,1	1.130,6	1.109,1	1.091,6	1.120,9	1.065,7	1.044,0
	<i>Citigo</i>	0,0	0,4	27,9	44,8	40,8	38,8	38,7	35,8	34,3	30,2	27,3	35,6	34,1	29,5	27,1	25,7
	<i>Podíl</i>	0%	0%	2%	4%	4%	3%	3%	3%	3%	3%	2%	3%	3%	3%	3%	2%
A0	Registrace (tis.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Celkem	4.471,6	4.330,9	3.775,5	3.870,6	4.209,5	4.678,7	4.946,7	5.179,4	5.494,5	5.476,2	5.445,1	5.428,3	5.386,7	5.334,6	5.369,9	5.432,4
	<i>Skoda</i>	187,8	195,0	172,9	154,8	143,4	175,8	177,1	181,0	178,9	191,4	207,7	241,0	236,6	219,0	200,5	192,1
	<i>Podíl</i>	4%	5%	5%	4%	3%	4%	4%	3%	3%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
	Hatchback	3.529,2	3.164,2	2.783,5	2.649,0	2.689,7	2.863,0	2.936,3	2.998,4	3.059,9	2.974,1	2.848,2	2.686,0	2.612,2	2.553,0	2.562,3	2.567,3
	<i>Fabia</i>	95,9	96,4	85,0	80,4	77,2	98,9	103,2	107,1	106,8	97,6	86,1	106,3	102,6	92,4	83,8	80,3
	<i>Podíl</i>	3%	3%	3%	3%	3%	3%	4%	4%	3%	3%	3%	4%	4%	4%	3%	3%
	Combi	228,8	213,4	158,3	126,9	142,4	169,8	204,6	187,5	173,8	154,8	100,8	107,7	106,9	109,1	99,8	94,9
	<i>Fabia</i>	65,5	69,1	56,4	46,9	39,9	62,0	73,8	73,8	72,1	66,2	53,2	66,9	67,1	60,6	54,6	53,0
	<i>Podíl</i>	29%	32%	36%	37%	28%	36%	36%	39%	42%	43%	53%	62%	63%	55%	55%	56%
	Limousine *	50,2	33,7	25,0	22,4	19,9	22,6	22,0	22,5	24,6	25,6	26,9	38,8	40,5	37,0	35,0	35,6
	SUV	197,4	406,6	350,9	574,0	879,6	1.210,1	1.410,2	1.666,4	2.058,8	2.176,1	2.325,0	2.437,3	2.484,1	2.494,4	2.542,3	2.607,6
	<i>Crossover</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	27,6	68,4	67,7	66,9	66,0	62,1	58,8
	<i>Podíl</i>	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	3%	3%	3%	3%	2%	2%
	MPV	373,5	436,3	390,9	438,9	434,3	375,3	327,1	254,6	136,4	107,6	88,7	106,7	80,1	72,5	65,8	60,2
	<i>Roomster</i>	26,5	29,6	31,5	27,5	26,2	14,9	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	<i>Podíl</i>	7%	7%	8%	6%	6%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ostatní *	92,6	76,8	66,9	59,4	43,6	37,8	46,5	50,0	41,0	38,0	55,5	51,8	62,9	68,6	64,6	66,8	
A	Registrace (tis.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Celkem	5.272,1	5.148,7	4.872,6	4.903,6	5.174,9	5.497,2	5.870,7	6.112,6	6.119,3	6.177,3	6.106,3	6.071,4	6.069,3	6.121,4	6.169,1	6.075,9
	<i>Skoda</i>	231,6	241,8	240,0	268,0	350,5	352,4	359,7	405,0	443,1	396,4	407,8	403,8	390,2	378,4	374,5	367,6
	<i>Podíl</i>	4%	5%	5%	5%	7%	6%	6%	7%	7%	6%	7%	7%	6%	6%	6%	6%
	Hatchback	2.296,8	2.141,5	1.935,6	2.050,1	2.055,4	2.182,4	2.175,4	2.054,6	1.980,6	1.972,9	1.964,5	1.911,9	1.856,3	1.834,7	1.832,8	1.781,6
	<i>Rapid</i>	0,0	0,0	0,0	6,9	52,1	48,1	50,4	47,7	45,1	45,9	50,0	43,7	39,9	37,0	33,3	30,6
	<i>Podíl</i>	0%	0%	0%	0%	3%	2%	2%	2%	2%	2%	3%	2%	2%	2%	2%	2%
	Combi	615,7	646,6	575,1	523,2	694,3	796,3	812,5	831,2	805,1	803,8	740,8	715,7	694,7	670,0	660,4	659,1
	<i>Octavia</i>	111,7	116,5	116,1	110,2	151,7	162,2	171,2	173,8	172,2	150,0	158,5	146,3	138,7	128,3	116,7	109,4
	<i>Podíl</i>	18%	18%	20%	21%	22%	20%	21%	21%	21%	19%	21%	20%	20%	19%	18%	17%
	Limousine	243,0	210,1	172,7	229,0	235,9	227,0	272,3	280,5	275,6	257,0	316,1	327,3	329,3	326,9	325,9	323,9
	<i>Octavia</i>	73,6	70,3	60,3	59,0	56,7	56,6	59,5	58,4	58,6	49,2	68,1	77,5	70,6	62,2	57,2	53,5
	<i>Rapid</i>	0,0	0,0	2,9	33,9	26,3	20,9	18,2	19,8	21,9	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	<i>Podíl</i>	30%	33%	37%	41%	35%	34%	29%	28%	29%	23%	22%	24%	21%	19%	18%	17%
	SUV	1.027,4	1.078,7	1.216,8	1.217,1	1.318,9	1.453,7	1.752,0	2.124,8	2.325,9	2.464,8	2.465,7	2.541,9	2.661,2	2.798,2	2.908,3	2.898,0
	<i>Skoda SUV</i>	46,2	55,0	60,7	58,1	63,6	64,6	60,3	105,3	145,2	141,2	131,1	136,3	141,1	150,9	167,3	174,1
	<i>Podíl</i>	4%	5%	5%	5%	5%	4%	3%	5%	6%	6%	5%	5%	5%	5%	5%	6%
MPV *	711,8	725,9	648,2	597,3	593,0	548,4	555,4	511,1	452,1	387,3	335,4	295,6	237,2	199,8	160,6	150,6	
LUV *	211,7	198,3	175,5	170,6	174,7	182,6	199,2	211,8	204,2	224,4	232,5	228,6	232,6	226,2	221,8	211,4	
Ostatní *	165,6	147,6	148,7	116,3	102,7	106,8	104,0	98,7	75,8	67,0	51,4	50,6	57,9	65,5	59,3	51,4	
B	Registrace (tis.)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Celkem	1.927,3	2.132,6	1.963,9	1.703,6	1.751,4	2.002,2	2.246,9	2.230,1	2.156,1	2.128,0	2.058,9	2.076,4	2.170,7	2.181,0	2.173,0	2.168,4
	<i>Skoda</i>	50,1	54,7	51,1	43,1	47,4	51,1	87,1	82,8	81,7	77,4	69,8	64,5	67,1	75,3	70,4	68,3
	<i>Podíl</i>	3%	3%	3%	3%	3%	3%	4%	4%	4%	4%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
	Limousine	661,9	645,5	554,5	455,0	469,1	531,8	548,3	504,6	506,5	527,6	489,6	502,3	546,0	569,5	541,8	536,4
	<i>Superb</i>	15,1	13,0	12,2	10,8	11,6	19,3	31,4	27,8	26,0	24,0	22,3	19,8	28,6	30,6	27,2	25,8
	<i>Podíl</i>	2%	2%	2%	2%	2%	4%	6%	6%	5%	5%	5%	4%	5%	5%	5%	5%
Combi	676,1	792,6	728,2	638,5	601,4	684,6	701,9	630,6	609,2	574,8	556,1	539,1	517,2	505,6	531,4	529,6	
<i>Superb</i>	35,0	41,7	38,9	32,3	35,8	31,8	55,8	55,0	55,6	53,4	47,5	44,7	38,5	44,7	43,2	42,6	
<i>Podíl</i>	5%	5%	5%	5%	6%	5%	8%	9%	9%	9%	9%	8%	7%	9%	8%	8%	
Ostatní *	589,3	694,5	681,2	610,0	681,0	785,8	996,7	1.094,9	1.040,4	1.025,6	1.013,2	1.035,0	1.107,5	1.105,8	1.099,8	1.102,4	

* Bez zastoupení Škoda Auto a.s.

Zdroj: IHS Markit, 03. 2018 (Modifikováno)

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Roman Hrdina		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	ŠKODA AUTO a. s. a její vliv na segmentaci českého automobilového trhu		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Jitka Šturmová, MBA		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2018
POČET STRAN	47		
POČET OBRÁZKŮ	15		
POČET TABULEK	4		
POČET PŘÍLOH	6		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tato bakalářské práce má za cíl analyzovat český a evropský automobilový trh, popsat postavení společnosti Škoda Auto a. s. na trhu a navrhnout vhodné řešení ke zvýšení jejího prodeje.</p> <p>Teoretická část je zaměřena na segmentaci, její typy, fáze, úrovně a tržní zacílení. Dále popisuje automobilový průmysl v České republice, faktory ovlivňující vstup na trh a jeho členění vozidel. V závěru se soustředí na porovnání českého a evropského automobilového trhu.</p> <p>Praktická část pojednává o společnosti Škoda Auto a. s. a segmentaci z hlediska vlastních i konkurenčních vozů, taktéž i profilaci zákazníků této firmy. Dále analyzuje postavení Škoda Auto a. s. z pohledu ČR a EU.</p> <p>V závěru je uvedeno doporučení neustupovat od výroby modelu Rapid limousine. Dále pak navržení nového modelu s názvem Citi-Cross, který by v sobě spojoval prvky městského vozidla a SUV.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Segmentace, trh, automobily, prodej, plánování, zákazník, Škoda Auto a. s.		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Roman Hrdina		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	ŠKODA AUTO a. s. and it's influence on the segmentation of the Czech automotive market		
SUPERVISOR	Ing. Jitka Šturmová, MBA		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2018
NUMBER OF PAGES			
	47		
NUMBER OF PICTURES			
	15		
NUMBER OF TABLES			
	4		
NUMBER OF APPENDICES			
	6		
SUMMARY	<p>This bachelor thesis aims at analysing the Czech and European automotive market, describing the position of Škoda Auto a. s. on the market and proposing suitable solution to increase its sales.</p> <p>The theoretical part focuses on segmentation, its types, phases, levels and market targeting. It also describes the automotive industry in the Czech Republic, factors influencing market entry and vehicle segmentation. At the end, it focuses on comparing the Czech and European automotive market.</p> <p>The practical part deals with Škoda Auto a. s. and the segmentation in terms of its own and competing cars as well as customer profiling. It further analyses the position of Škoda Auto a. s. from the Czech Republic and the EU view.</p> <p>In conclusion there is a recommendation not to refrain from manufacturing the Rapid limousine model. There is also a suggestion of a new model called Citi-Cross that joins urban and SUV elements.</p>		
KEY WORDS	Segmentation, market, cars, sale, planning, customer, Škoda Auto a. s.		
THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			