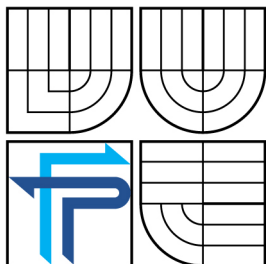


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU

PROPOSAL OF MARKETING PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

JAN KOVÁŘ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2009

# **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

**Kovář Jan**

---

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem c.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

## **Návrh marketingového plánu**

v anglickém jazyce:

## **Proposal of Marketing Plan**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhu řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

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

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

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

SOLOMON, M. R. Marketing: očima světových marketing manažeru. Brno: Computer Press, 2006. 572 s. ISBN 80-251-1273-X.

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

---

Ing. Pavel Svirák, Dr.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkan fakulty

V Brně, dne 29. 5. 2009

## **Anotace**

Tématem bakalářské práce je marketingový plán pro české zastoupení Ford Motor Company. Zabývá se upevněním pozice modelu Mondeo vůči konkurenci ve střední třídě vozů a zvýšením jeho prodejů. Pojednává o podmínkách značné konkurence a tlaků na stále vyšší standard vozidel.

## **Annotation**

The theme of my bachelor's thesis is a marketing plan regarding to Czech representation of Ford Motor Company. The thesis deals with a stabilization of model Mondeo and its position in comparison to the competition of medium-size automobile category and increasing of its sales. It also treats of conditions within a large competition and pressure for constantly higher vehicle norms.

## **Klíčová slova**

Swot analýza, marketingové plánování, konkurence, segmentace trhu, marketingový mix, cíl, reklama, standard

## **Keywords**

Swot analysis, marketing planning, competition, market segmentation, marketing mix, target, advertising and promotion, standard

## **Bibliografická citace práce:**

KOVÁŘ, J. *Návrh marketingového plánu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 62 s. Vedoucí bakalářské práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 29. května 2009

-----

Podpis

## **Poděkování**

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph. D. za účinnou metodickou pomoc a společnosti Ford Motor Company za poskytnutí důležitých poznatků pro zpracování této práce.

# OBSAH

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| ÚVOD .....                                                  | 11 |
| 1. VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ PRÁCE A POSTUPU ŘEŠENÍ | 12 |
| 1.1 Cíle práce.....                                         | 12 |
| 1.2 Postup řešení .....                                     | 12 |
| 1.2.1 SWOT analýza .....                                    | 13 |
| 1.2.2 SLEPTE analýza .....                                  | 15 |
| 2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....                         | 18 |
| 2.1 Marketing .....                                         | 18 |
| 2.1.1 Co je předmětem marketingu.....                       | 19 |
| 2.2 Strategické marketingové řízení.....                    | 19 |
| 2.2.1 Poslání podniku.....                                  | 20 |
| 2.2.2 Cíle .....                                            | 21 |
| 2.2.3 Segmentace .....                                      | 21 |
| 2.2.4 Positioning .....                                     | 22 |
| 2.2.5 Strategie .....                                       | 23 |
| 2.2.6 Kontrola .....                                        | 24 |
| 2.3 Situační analýza.....                                   | 24 |
| 2.3.1 Podnik .....                                          | 25 |
| 2.3.2 Konkurence .....                                      | 25 |
| 2.3.3 Dodavatelé .....                                      | 26 |

|       |                                              |    |
|-------|----------------------------------------------|----|
| 2.3.4 | Pomocné distribuční články .....             | 26 |
| 2.3.5 | Zákazníci, spotřebitelé .....                | 27 |
| 2.4   | Marketingový plán .....                      | 27 |
| 2.4.1 | Marketingový mix.....                        | 27 |
| 2.4.2 | Komunikační mix.....                         | 29 |
| 2.4.3 | Služby .....                                 | 29 |
| 3.    | CHARAKTERISTIKA FIRMY .....                  | 33 |
| 3.1   | Název, sídlo a základní údaje o firmě .....  | 33 |
| 3.2   | Předmět podnikání firmy.....                 | 33 |
| 3.3   | Historie automobilky Ford Motor Company..... | 33 |
| 3.4   | Historie Fordu Mondeo .....                  | 35 |
| 4.    | ANALÝZA SOUČASNÉHO PROBLÉMU .....            | 38 |
| 4.1   | Poslání společnosti .....                    | 38 |
| 4.2   | Firemní cíle .....                           | 38 |
| 4.3   | SLEPTE analýza .....                         | 38 |
| 4.4   | Analýza konkurence .....                     | 41 |
| 4.5   | Analýza zákazníků .....                      | 44 |
| 4.6   | Analýza trhu .....                           | 44 |
| 4.7   | Analýza segmentu .....                       | 45 |
| 4.8   | Komunikační mix.....                         | 46 |
| 4.9   | Analýza SWOT .....                           | 47 |
| 4.9.1 | Zhodnocení SWOT analýzy.....                 | 48 |

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 4.10 Marketingové cíle.....          | 48 |
| 5. NÁVRH ŘEŠENÍ A STRATEGIE .....    | 49 |
| 5.1 Kontrola navržené strategie..... | 51 |
| ZÁVĚR .....                          | 52 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....        | 53 |
| Literatura .....                     | 53 |
| Prameny.....                         | 53 |
| PŘÍLOHY .....                        | 56 |

## ÚVOD

Každý výrobce, který podniká na automobilovém trhu, ví, jak složité je udržet si své pracně vybudované postavení, případně jej vylepšit. Navíc žijeme v době finanční a hospodářské krize, kdy nejedna automobilka krachuje nebo aby nezkrachovala, musí být převzata jinou, momentálně silnější. Vedení těchto v naprosté většině obrovských firem dobře ví, že bez marketingové strategie by v oboru firmy nemohly působit, jak je důležité mít strategii dobře postavenou a úspěšně ji zvládnout.

Je důležité analyzovat trh, pochopit situaci a poznatků pokud možno s předstihem využít. Jelikož se ale tržní prostředí neustále mění, je nutno tyto poznatky pravidelně vyhodnocovat a na základě toho upravovat své strategické plány. Společnost Ford Motor Company Czech Republic jsem si vybral proto, že se jedná stabilně o jednu z nejvíce prodáváných automobilek na českém trhu, v poslední době dokonce nejprodávanější. Je i laické veřejnosti dobře známá a má možnosti dalšího rozvoje. Nabízí nepřeberné množství modelů ve všech třídách kromě luxusní, z toho důvodu jsem se rozhodl zabývat se pouze třídou střední, kde je automobilka zastoupena modelem Mondeo.

# **1. VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ PRÁCE A POSTUPU ŘEŠENÍ**

Automobilka Ford Motor Company se stala v letech 2007 a 2008 dle statistik SDA CIA nejúspěšnějším importérem osobních a užitkových vozů do ČR. I v roce 2009 je zatím Ford nejprodávanější zahraniční značkou na českém trhu, následovaný Renaultem a Volkswagenem. Avšak ve střední třídě, kam se můj pohled ubírá, je situace trochu jiná. Ford Mondeo, zástupce této prestižní a úzce sledované kategorie vozů, končí již několik let pod stupni vítězů. První příčku, pokud tedy nepočítám Škodu Octavia (zástupce domácí automobilky, navíc její zařazení do střední třídy je sporné), již pravidelně obsazuje Volkswagen Passat. Je tomu tak i letos i přes to, že Ford Mondeo momentálně je o dva roky mladší než Passat a tím i technicky dokonalejší.

## **1.1 Cíle práce**

Za cíl této bakalářské práce si kladu zhotovit písemný dokument, ve kterém bude vypracována analýza současného stavu situace ve střední třídě vozů na českém trhu a nastíněna příčina, proč není Ford Mondeo nejprodávanějším modelem této třídy. Dále bych chtěl uvést návrh marketingového plánu, který by měl tuto situaci zlepšit a posunout vůz do čela celkových prodejů v daném segmentu.

## **1.2 Postup řešení**

Tato bakalářská práce je rozdělena do několika částí. První část obsahuje stručné shrnutí teoretických poznatků nastudovaných z literatury. V další části následuje popis a charakteristika společnosti. Bude v ní také stručně popsána historie její historie, od zrodu firmy až po současnost, která bude obsahovat nejdůležitější firemní milníky. Další kapitoly práce budou obsahovat analýzu současného marketingové situace a analýzy vnějšího (SLEPTE analýza) a vnitřního prostředí. Na základě shromážděných poznatků bude vypracována SWOT analýza a navržen marketingový plán. Jeho součástí

budou plány strategie pro dosažení podnikových cílů. Závěrem bude zhodnocení marketingového plánu a jeho přínosy pro společnost.

### 1.2.1 SWOT analýza

Komplexní vyhodnocení silných a slabých stránek firmy spolu s hodnocením příležitostí a hrozeb je tzv. analýza SWOT. Zahrnuje monitorování interního i externího marketingového prostředí.

Zkoumání situace podniku na trhu pro vypracování SWOT analýzy je rozděleno do dvou částí. Aby mohl podnik vypracovat SWOT analýzu **příležitostí a hrozeb**, musí mít zmapované klíčové ukazatele, kterými jsou jak faktory makroprostředí (demografické, technologické, politické, ekonomické a faktory životního prostředí), tak složky mikroprostředí (konkurence, dodavatele, distributoři, zákazníci). Hlavním účelem zkoumání prostředí je nalezení nových příležitostí. Pokud je podnik objeví, existuje vysoká pravděpodobnost, že na nich dokáže vydělat. Existují tři hlavní zdroje marketingových příležitostí: [1]

- Dodávat něco, čeho je nedostatek – potřeba je dostatečně zřejmá, nežádá si příliš marketingového talentu
- Dodávat již existující výrobek novým nebo lepším způsobem – metoda k zjištění problému (rady spotřebitelů), metoda ideálu (spotřebitelé nastíní ideální verzi výrobku nebo služby), metoda spotřebního řetězce (spotřebitelé popíší kroky k nákupu, užívání a zbavování se výrobku
- Zcela nový výrobek nebo služba – často bývá východiskem druhého kroku

Při analýze tržních **příležitostí** mohou společnosti využívat metody **MOA** (market opportunity analysis), jejímž prostřednictvím určí atraktivitu a pravděpodobnost úspěchu. Metoda MOA zahrnuje tyto otázky:[1]

- Může být příležitost definována tak přesvědčivě, aby definovala cílové trhy?
- Může být cílový trh definován, lokalizován a dosažen prostřednictvím nákladově efektivních mediálních a obchodních kanálů?

- Má společnost přístup nebo sama vlastní nějaké důležité přednosti, které by přinesly zákazníkům užitek?
- Dokáže společnost poskytnout užitek lépe než aktuální konkurent?
- Jaký bude poměr návratnosti finančních prostředků a investic?

Příkladem příležitostí jsou využití nových trhů (expanze), rozvoj a využití nových distribučních cest, oslovení nových zákaznických segmentů, prolomení mezinárodních obchodních bariér, strategické aliance, outsourcing podnikových procesů aj. [6]

**Hrozby** prostředí, které představuje vývoj v externím prostředí firmy, jsou výzvou představovanou nějakým nepříznivým trendem nebo vývojem, který by mohl vézt bez přijmutí obranného marketingového jednání k poklesu zisku či obratu. Dělí se na: [1]

- Vážné hrozby, u kterých existuje velká pravděpodobnost, že k nim dojde a poškodí podnik, je potřeba přijmout obranná opatření
- Hrozby, které je potřeba pečlivě sledovat pro případ, že by se staly vážnějšími
- Nijak závažné hrozby, které je možné ignorovat

Hrozbami mohou být například konkurence, změna fáze životního cyklu výrobku nebo služby, příchod nového produktu, cenové války, regulace trhu (znárodnění) nebo tržní bariéry (clo, daně). [6]

Jedna stránka problému je rozpoznat atraktivní příležitosti, které trh nabízí, druhá je mít schopnost tyto příležitosti využít. U každé obchodní jednotky je nutné pravidelně vyhodnocovat její **silné a slabé stránky**. Je však otázkou, zda by se firma měla omezovat pouze na příležitosti, které vznikají v souvislosti s jejími silnými stránkami, nebo zvažovat i ty, pro které by je musela získat nebo sama vytvořit. Silných stránek nelze naplno využít v okamžiku, kdy celá společnost nepracuje jako jeden tým. Významný konzultant George Stark dokonce tvrdí, že úspěšné společnosti jsou lepší v interních schopnostech, nikoliv jen v klíčových přednostech.[1]

Do silných stránek lze zahrnout unikátní produkty či služby, jedinečné know how a patenty, výrobní procesy, nákladové výhody, přístup k jedinečným informacím, finanční zdraví podniku nebo jeho umístění.

Mezi ty slabé řadíme nedostatečné diferenciaci produktů v rámci konkurence, jejich špatnou kvalitu, vysoké náklady, slabou reputaci, špatnou marketingovou strategii či omezený přístup k distribučním kanálům. [6]

### 1.2.2 SLEPTE analýza

Metoda SLEPTE patří do analýzy vnějších vlivů. Vnější vlivy jsou zde zkoumány z hlediska makroprostředí, jenž je firmou prakticky ovlivnitelné.

Uměním úspěšných společností je uvědomit si nenaplněné potřeby a trendy na trhu a vydělat na nich. [1] Úspěch marketingových programů bude pravděpodobnější, zvláště pokud bude v souladu s následujícími tržními jevy: [1]

*Přechodná móda:*

Nepředvídatelný stav na trhu, krátkodobý, bez společenského, politického nebo ekonomického efektu.

*Trend:*

Je dlouhodobějšího charakteru než přechodná móda. Určuje směr a sled událostí, který již trvá. Je relativně předvídatelný, odhaluje tvar budoucnosti a tím poskytuje příležitosti.

*Megatrend:*

Velká společenská, technologická a ekonomická změna. Je to dlouhodobý trend, který se pomalu utváří, a jakmile se utvoří, po dlouhou dobu trh ovlivňuje.

V obchodním prostředí však působí celá řada vnějších faktorů, které ovlivňují realizaci a rozvoj marketingových aktivit podniků. Jsou rozděleny do čtyř skupin:[3]

- sociální faktory
- technické a technologické faktory
- ekonomické faktory
- politické a právní faktory

- faktory životního prostředí

### **Sociální faktory**

V rámci sociálních faktorů působících na podnik jsou zkoumány skupiny demografických a kulturních faktorů.

#### *Demografické faktory*

V rámci demografického prostředí je zkoumána populace jako celek. Výzkum zahrnuje její počet, hustotu, věkovou strukturu, pohlavní strukturu, etnické složení, zaměstnanost, sociální složení, vzdělanost, geografické posuny a chování. Sleduje nejen aktuální stav, ale také její změny, které přináší možnosti vzniku zajímavých tržních segmentů.

#### *Kulturní faktory*

Kultura je charakterizována jako prostředí uměle vytvořené člověkem samým.[3] Je vztahována ke konkrétním lidským společenstvím. Každá společnost má své názory, hodnoty a normy, které ovlivňují její vkus a preference k jistému zboží nebo službám, a naopak odvrací od jiného.[1]

### **Technické a technologické faktory**

Jedna z nejrychleji a nejdramatičtěji se rozvíjejících složek marketingového prostředí. Tempo ekonomického růstu jde ruku v ruce s vývojem a objevením nových technologických řešení. Pokroky v technologiích otvírají firmám dveře k dalšímu rozvoji, avšak ty, které se pokroku nestačí nebo nemohou přizpůsobit, upadají.

### **Ekonomické faktory**

Faktory závislé na ekonomické úrovni dané země, poukazující na kupní sílu obyvatelstva. Jsou vyjádřeny hrubým domácím produktem, tempem jeho růstu, mírou nezaměstnanosti, cenami, ekonomickou silou domácností, dostupností úvěrů a dalšími ukazateli. [3]

### **Politické a právní faktory**

Na legislativních faktorech jsou marketingová rozhodnutí společností velmi závislá. Politické prostředí se sestává ze zákonů, vládních seskupení a nátlakových skupin, které svými rozhodnutími mohou situaci na trhu zásadně měnit a zasahovat tak do činnosti podniků.[1]

### **Faktory životního prostředí**

Tyto faktory v dnešní době nabývají čím dál více na intenzitě. Zhoršování stavu životního prostředí je celosvětově velkým problémem. Logickým východiskem je snaha o snížení znečištění způsobené průmyslem a vytváření norem zajišťujících udržitelný vývoj. Nové normy a předpisy samozřejmě velmi zasahují do fungování některých společností, které s těmito vlivy musejí do budoucna čím dál více počítat.

## 2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

### 2.1 Marketing

Marketing se zabývá zjišťováním a naplňováním lidských potřeb. Jedna z nejstručnějších definic marketingu zní takto: „Naplňovat potřeby se ziskem.“ Americká marketingová asociace nabízí následující formální definici: „Marketing je funkcí organizace a souborem procesů k vytváření, sdělování a poskytování hodnoty zákazníkům a k rozvíjení vztahů se zákazníky takovým způsobem, aby z nich měla prospěch firma a držitelé jejích akcií.“ [1, str. 44]

Rozlišujeme mezi společenskou a manažerskou definicí marketingu. Společenskou může vystihovat tato definice: „Marketing je společenský proces, v němž jedinci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, a během něhož vytváříme, nabízíme a svobodně směňujeme s jinými výrobky a službami, které mají hodnotu.“ [1, str. 44]

Manažerská definice je poněkud odlišná. Peter Drucker, přední teoretik, to vystihl následovně: „Lze předpokládat, že vždy bude existovat potřeba něco prodávat. Cílem marketingu je však učinit prodávání čímsi nadbytečným. Cílem marketingu je poznat a pochopit zákazníka natolik dobře, aby mu výrobek nebo služba padla jako šitá na míru a prodávala se sama. V ideálním případě by měl marketing vyústit v získání zákazníka ochotného kupovat. Vše, čeho je pak zapotřebí, je učinit výrobek nebo službu dostupnými.“ [1, str. 44]

Je víc než zřejmé, že kvalitní marketingové strategie nemůže být dlouhodobě úspěšná žádná obchodní společnost. Je to nikdy nekončící proces pozorování zákazníků ve snaze vystihnout bod jejich zájmu a neustálých přeměn společností v závislosti na přáních kupujících.

### 2.1.1 Co je předmětem marketingu

Marketing můžeme rozdělit do 10 typů entit:

- **Výrobky** – produkce zboží tvoří většinu hlavní část výroby většiny zemí
- **Služby** – s rozvojem ekonomiky ve státech se zvyšuje podíl obyvatel zaměstnaných ve službách
- **Události** – propagace časově omezených akcí (olympiáda, sportovní mistrovství, atd.)
- **Zážitky** – marketing nevšedních zážitků
- **Osoby** – marketing zabývající se celebritami, umělci, řediteli, úspěšnými právníky, atd.
- **Místa** – propagace měst států a regionů za účelem přilákání turistů, investorů a turistů
- **Majetek** – marketing vlastnických práv k nemovitostem, finančnímu majetku a úvěrů
- **Firmy** – marketing budování image firmy v myslích cílové veřejnosti, posílení identity společnosti
- **Informace** – marketing vytváření a distribuce informací
- **Ideje** – propagace základní ideje, která patří ke každé nabídce

## 2.2 Strategické marketingové řízení

Souborem činností a rozhodnutí, vedoucí k formulování plánu podniku a jeho realizaci, je strategický řídicí proces. Jeho úkolem je usměrnit činnost podniku a naplnit tak jeho poslání a cíle. [2] Zahrnuje manažerské operace, orientované dlouhodobě, a

využívá nástroje marketingového mixu i specifické metody, především situační analýzu, predikci, strategické rozhodování, projektování, realizaci a kontrolu.[3]

### **2.2.1 Poslání podniku**

Poslání každé společnosti je obvykle jasné již od počátku jejího fungování. Podnik v něm zdůvodňuje smysl své existence. Poslání je určeno nejen všem zákazníkům, ale i všem partnerům firmy a zaměstnancům. Promítá podnikovou filozofii.[3]

Podnik si musí položit a zodpovědět následující otázky [2]:

- Co je její podnikatelskou činností?
- Kdo jsou její zákazníci?
- Jaká je její hodnota pro zákazníky?
- Jaký bude její byznys v budoucnu?

Při zodpovězení těchto základních otázek si podnik objasní, proč vlastně vznikl, a stanoví si účel a hodnoty podniku, kterých chce dosáhnout. [2]

Stanovení poslání probíhá ve třech bodech. Nejprve je nutné stanovit počet cílů podniku, který by měl být ovšem omezený, jelikož jejich větší počet toho slibuje příliš a je nereálné je hned splnit. Potom je důležité vystihnout hlavní hodnoty společnosti a tím zúžit individuální jednání zaměstnanců. Za třetí, definovat hlavní konkurenční sféry, v nichž společnost hodlá operovat. Jsou jimi [1]:

- Odvětví – jeho rozsah a počet
- Výrobky a aplikace – spektrum výrobků a aplikací společností poskytované
- Schopnosti – rozsah předností, které společnost vlastní a využívá jich
- Tržní segment – typ trhu a zákazníků, na které se bude firma zaměřovat
- Vertikální sféra – počet úrovní v procesu přípravy a distribuce zboží a služeb, na kterých se společnost bude podílet

Poslání se může v průběhu času měnit, jelikož může zareagovat na nové příležitosti a zareagovat na nové tržní podmínky. Někdy je změnit musí, a to v případě, že její původní poslání ztratilo důvěryhodnost nebo déle nevystihuje optimální průběh.[1]

### 2.2.2 Cíle

Obecně definované poslání je nutné pro potřeby řízení převést do strategických cílů, které definují stav, jehož má být dosaženo. Základní charakteristikou strategického cíle je jeho měřitelnost kvantitativními a kvalitativními ukazateli. Znaky, kterými by se měly cíle vyznačovat, se dají vyjádřit přístupem SMART [3]:

- Specific – specifické (v množství, kvalitě a čase)
- Measurable – měřitelné, kvantifikovatelné
- Accetable – akceptovatelné, dosažitelné. Pro všechny, kterých se týkají
- Realistic – reálné, realizovatelné, z hlediska všech potřebných zdrojů
- Timed - časově omezené. Je potřeba stanovit termín splnění cílů

### 2.2.3 Segmentace

Obchodní firma, která prodává zákazníkům zboží či službu, potřebuje vědět, kdo vlastně je její zákazník. Potom pro něj může uzpůsobit její nabídku. Hledání skupin zákazníků je označováno jako segmentace. [3] Je to proces, kterým zákazníci dělí do skupin se stejnými potřebami, přáními, nároky a srovnatelnými reakcemi na marketingové aktivity.[4]

Skupiny spotřebitelů daného trhu musí splňovat dvě podmínky [3]:

- Svými tržními projevy jsou si na daném trhu co nejvíce podobní – homogenita segmentů
- Tržní segmenty se navzájem co nejvíce odlišují – heterogenita segmentů

**Druhy segmentace [4]:**

*Geografická*

Trhy jsou rozděleny na jednotlivé zeměpisné celky, například podle světadílů, podnebí, regionů, národů, sousedů atd. Kulturní rozdíly jednotlivých skupin mají vliv na chování a nákupní styly zákazníků a je třeba jim marketingový mix přizpůsobit.

#### *Demografická*

Rozděluje trh podle pohlaví, věku, velikosti rodin, rasy, vzdělání, příjmu nebo společenské třídy. Tyto proměnné jsou důležité proto, že jsou snadněji měřitelné než jiné a mají vztah k dalším proměnným, jako jsou potřeby zákazníků.

#### *Psychografická*

Psychografická segmentace se začala zkoumat až v době, kdy demografická segmentace ukázala svá omezení při předvídání chování zákazníků. Dělí trhy na základě osobních kritérií zákazníků a jejich životního stylu. Sledování životního stylu je založeno na jejich činnostech (práce, odpočinek, nákupy apod.), názorech (politika, ekonomika) a zájmech (móda, auta, péče o domácnost atd.)

#### *Behaviorální*

Jedná se dělení trhů podle chování zákazníků, jejich postojů, reakcí a způsobu užívání určitých výrobků.

Segment musí být měřitelný, tzn., že umožňuje shromažďovat informace na základě daných kritérií, měl by být dostatečně veliký na to, aby mohl být osloven marketingovou kampaní, a také dostupný a akceschopný vzhledem k cílům.[4]

### **2.2.4 Positioning**

Základem je analýza potřeb zákazníka a konkurenční nabídky. Jeho smyslem potom odlišení nabídky dané firmy od konkurenčních nabídek ostatních firem na trhu. Existují tři hlavní alternativy positioningu [3]:

- Posílení současné pozice značky v myslích zákazníků

- Nalezení nové, neobsazené pozice na trhu, která by se těšila dostatku zákazníků, a zmocnit se jí
- Depozice či repozice konkurence

Při volbě positioningu může být využito tzv. **EST – model**. Ten pracuje se čtyřmi proměnnými [3]:

- Nejvýhodnější ceny
- Nejlepší služby
- Nejžhavější novinky
- Nejširší sortiment

Positioning musí být zcela jasný a konkrétní, aby spotřebitele zbytečně nemátl. Nedostatečný positioning vede k malé diferenciaci od konkurence, přílišné zdůrazňování odlišnosti (např.ceny) naopak vede spotřebitele k mylným představám o nabídce, resp. kvalitě sortimentu. Chybou je též positioning matoucí, ke kterému dochází obvykle důsledkem nekonzistentní komunikace a volby špatných distribučních kanálů.[4]

## 2.2.5 Strategie

Určuje způsob, jakým lze dosáhnout stanovených cílů firmy. Je platná pro celý podnik. Určuje tyto oblasti [3]:

- Lokalizace
- Sortiment
- Cena
- Služby
- Komunikace

Michael Porter stanovil tři všeobecně použitelné strategie. Jsou jimi [1]:

**Vedoucí postavení v nákladech:** Firmy velmi tvrdě pracují na tom, aby dosáhly co možná nejnižších výrobních a distribučních nákladů. Snaží se také dosáhnout nižších cen než jejich konkurence a tím získat větší tržní podíl. Musí tedy mít precizně zvládnutou výrobní, nákupní a distribuční technologii. Problémem této strategie může vzniknout ve chvíli, kdy přijde jiná firma s ještě nižšími cenami a celou strategii vedoucího postavení v nákladech zničí.

**Diferenciace:** Firmy se snaží o dosažení lepších výkonů než jejich konkurence v některé oblasti, která přináší zákazníkům užitek žádaný velkou částí trhu. Musí přicházet s výrobky, které budou sestaveny z nejlepších komponentů, jejich kvalitu neustále kontrolovat veřejně deklarovat.

**Zaměření:** Společnosti se zaměří na jeden nebo více segmentů daného trhu, který dobře zná, a řídí se buď náklady, nebo diferenciací daného segmentu.

## 2.2.6 Kontrola

Z důvodu neustálých a často nepředvídatelných změn prostředí potřebují společnosti kontrolovat jeho vývoj a své vyhodnocovat své strategie. V momentě, kdy dojde na trhu k určitým změnám, jsou firmy nuceny tyto strategie, programy a dokonce i cíle přehodnocovat. Pokud na změny přestanou reagovat, ztrácí své postavení a je velmi obtížné jej získat zpět. [1]

Jak kvalitní strategii se podařilo firmě sestavit lze posoudit podle toho, jak:

- jak využívá příležitostí prostředí a brání hrozbám
- zhodnocuje síly a zabraňuje slabostem
- odpovídá kulturnímu a politickému prostředí [3]

## 2.3 Situační analýza

Situační analýza je východiskem pro marketingové plánování. Mapuje prostředí podniku a je diagnózou, jaké místo podnik na trhu má, jaké změny v postavení se dají

očekávat a jaké budou mít vliv na jeho výsledky. Od toho se odvíjí stanovení podnikových cílů, strategií a opatření. [5]

Mikroprostředí je tvořeno složkami [3]:

- podnik
- konkurence
- dodavatelé
- pomocné distribuční články
- zákazníci, spotřebitelé

### **2.3.1 Podnik**

Fungování podniku není závislé pouze na vnějších vlivech, velmi důležité je fungování vnitřních jednotek. Naplňování jeho cílů je výsledkem spolupráce a koordinace všech vnitřních složek. Je také závislé na finančním zázemí, orientaci v prostředí a konečně schopnosti zboží či služby prodat cílovému zákazníkovi. Vymezení možností pro ovlivnění těchto skutečností je předpokladem pro úspěšný vývoj.[3]

### **2.3.2 Konkurence**

Konkurence představuje pro každý podnik významnou hrozbu a proto by jí měl mít velmi pečlivě zmapovanou. Zjišťujeme její rozsah, silné a slabé stránky, strategie a cíle. Při analýze konkurence by si firma měla zodpovědět následující otázky [3]:

- kdo jsou hlavní konkurenti?
- jaké jsou jejich strategie?
- jaké mají cíle?
- jaké jsou jejich přednosti a slabiny?

- jakou podobu může mít jejich reakce?

Čím více jsou si podniky podobné svým sortimentem, tím více se zraký upínají na cenovou politiku. Důkladná analýza konkurence je důležitým předpokladem pro zvolení správných marketingových strategií a eliminaci potenciálních hrozeb. Ty mohou být následující:[1]

- **Hrozba intenzivního odvětvového soupeření.** Vzniká tehdy, je-li v odvětví skupina firem nabízející výrobky nebo služby, které jsou schopny se vzájemně nahrazovat.
- **Hrozba nových uchazečů.** Mezi nejpřitažlivější segmenty patří ty, jejichž vstupní bariéry jsou vysoké a výstupní bariéry nízké.
- **Hrozba substitučních produktů.** Segment je nepřitažlivý, je-li v něm více skutečných nebo potencionálních substitučních produktů.
- **Hrozba rostoucí kompetence zákazníků.** Segment je nepřitažlivý, jsou-li v segmentu zákazníci s vysokou kupní kompetencí
- **Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů.** Segment se stává nepřitažlivým, pokud dodavatelé mohou zvyšovat ceny a manipulovat s objemem dodávek

### 2.3.3 Dodavatelé

Na dodavatelích závisí kvalita dodávaného zboží a tím i kvalita výsledného produktu. Výběr dodavatelů musí tedy být velmi pečlivý.

### 2.3.4 Pomocné distribuční články

S distribuční činností podniku pomáhají další články. Jsou jimi dodavatelské organizace (velkoobchody), reklamní agentury, finanční ústavy, přepravci apod.

### 2.3.5 Zákazníci, spotřebitelé

Zákazník je klíčovým bodem celého marketingového procesu firmy. Bez něj by existence podniku postrádala smysl. Každá skupina zákazníků vyžaduje specifický přístup, kterému je podřízen marketingový plán celého podniku.

## 2.4 Marketingový plán

Marketingové plánování tvoří těžiště koncepčního řízení firmy. Jeho prostřednictvím se specifikují prostory pro umístění produkce na trhu. Základem plánovacího procesu je podniková vize a strategie, součástí strategie je plán. Pokud firma nepřichází s něčím lepším, novějším, rychlejším nebo levnějším, vůbec by na trh neměla vstupovat. [6]

Z časového hlediska jsou plány obvykle rozlišovány na:

- Krátkodobé (*operativní*) – příprava na období do jednoho roku, slouží k řízení aktuálních úkolů a denních aktivit
- Střednědobé (*taktické*)- *příprava na období do tří let, umožňuje hodnocení jednotlivých a případné provedení změn*
- Dlouhodobé (*strategické*) – definuje poslání podniku, jeho dlouhodobé cíle a celkovou strategii.

Podnik by si měl vytvořit svou vlastní standardní strukturu plánů, kterou budou používat všechny divize a organizační jednotky podniku. Plány pak lze jednoduše srovnávat, vyhodnocovat a kontrolovat. Pomáhá to také již při tvorbě plánů, aby nebylo nic opomenuto.

### 2.4.1 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů (výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky), které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu. [1] Představuje a konkretizuje veškeré kroky, které

organizace dělá, aby vzbudila poptávku po produktu (či v případě demarketingu ji snížila). Tyto kroky se rozdělují do čtyřech proměnných, tzv. **4P** [1]:

- **Produkt** (product) označuje nejen samotný výrobek nebo službu, ale také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory, na základě kterých se spotřebitelé rozhodují o tom, jaký produkt uspokojí jeho očekávání.
- **Cena** (price) je hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje rovněž slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru.
- **Místo** (place) uvádí, kde a jak se bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.
- **Propagace** (promotion) říká, jak se spotřebitelé o produktu dovědí. Model „**4 P**“ obvykle funguje velmi dobře v případě prodeje zboží, oblast služeb však vyžaduje doplnění dalších prvků. V oblasti marketingu služeb je třeba k tomuto modelu doplnit další „**3 P**“ [1]:
- **Lidé** (people). Většinu služeb poskytují lidé. Proto výběr, školení a motivace zaměstnanců mohou vést k zásadním rozdílům v uspokojování potřeb zákazníků.
- **Materiální průkaznost** (physical evidence): firmy se snaží demonstrovat jakost svých služeb pomocí materiálních vlastností svých produktů a jejich prezentací.
- **Procesy** (process): firmy poskytující služby si mohou vybírat různé procesy, které slouží k poskytnutí služby.

Účinný marketingový mix vhodně kombinuje všechny proměnné tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a splněny firemní marketingové cíle. Je to soubor osvědčených nástrojů k realizaci firemní strategie. Aby byl marketingový mix

správně používán, nesmíme se na něj dívat z pohledu prodávajícího, ale z hlediska kupujícího.

### 2.4.2 Komunikační mix

Moderní marketing vyžaduje něco víc než pouze vývoj dobrého produktu s přitažlivou cenou a jeho zpřístupnění potencionálním zákazníkům. Firmy musejí taky komunikovat se svými současnými a potencionálními zákazníky, odběrateli, dodavateli, zprostředkovateli a s veřejností. [1]

Komunikační mix používá pět hlavních nástrojů komunikace [1]:

- **Reklama:** placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb určitým investorem.
- **Podpora prodeje:** soubor krátkodobých stimulů, které mají povzbudit k vyzkoušení produktu nebo služby a k jejich nákupu.
- **Public relations:** řada programů pro zlepšení, udržení a ochranu image firmy nebo produktu.
- **Osobní prodej:** jednání tváří v tvář s jedním zákazníkem nebo s více potencionálními kupci za účelem prezentace produktu, zodpovězení dotazů a získání objednávky.
- **Přímý marketing:** využívání poštovních zásilek, telefonu, faxu, e-mailu nebo internetu pro bezprostřední předávání sdělení, získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků a průzkumu jejich názoru.

### 2.4.3 Služby

Služba je kterákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Ve své podstatě je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může být rovněž spojeno s hmotným produktem. [1]

Tržní nabídka firmy zpravidla zahrnuje i určité služby, které mohou tvořit podstatnou nebo relativně malou část celkové tržní nabídky firmy. Z tohoto hlediska rozlišujeme pět kategorií tržní nabídky [1]:

- **Čistě hmotné zboží.** Nabídka sestává pouze z hmotného produktu. S hmotným produktem nejsou poskytovány žádné služby.
- **Hmotný produkt spolu se službou.** Hmotný produkt (zboží) je nabízen spolu se službami (jednou nebo více).
- **Hybrid.** Nabídka se skládá ze dvou stejných částí – ze zboží a služeb. Lidé si například oblíbí restauraci pro podávaná jídla i poskytované služby.
- **Hlavní služba spolu s malým podílem zboží a dalších drobných služeb.** V nabídce převládá služba a spolu s ní je nabízen i malý doplněk ve formě zboží nebo další drobnější služba.
- **Čistá služba.** Nabídka se skládá pouze ze služby.

### Vlastnosti služeb

Marketingové programy jsou nejvíce ovlivněny čtyřmi hlavními vlastnostmi služeb: nehmotností, nedělitelností, proměnlivostí a pomíjivostí. [1]

- **Nehmotnost:** služby jsou nehmotné, a aby se snížila neurčitost výsledků poskytnutí služby, bude se zákazník snažit vyhledávat znaky, které by svědčily o jakosti služeb (místo, personál, vybavení, propagační materiály, symboly, cena).
- **Nedělitelnost:** pro služby je typické, že jsou vytvářeny a konzumovány současně. Jestliže nějaká osoba poskytuje službu, stává se tato osoba součástí služby. Je-li při poskytování služby přítomen i zákazník, vzniká interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem, která je speciálním rysem marketingu služeb.
- **Proměnlivost:** služby jsou vysoce proměnlivé, protože závisejí na tom, kdo, kdy a kde je poskytuje.
- **Pomíjivost:** pomíjivost služeb nevytváří zvláštní problém, pokud je poptávka stálá, protože je možné předem zajistit dostatek personálu. Jakmile začne poptávka kolísat, vznikají firmám vážné problémy.

## Jakost služeb

Nejlépe odlišíme služby firmy od konkurence tím, že budeme trvale poskytovat vyšší jakost. Zákazník musí mít pocit, že dostal lepší služby, než očekával. Očekávání zákazníků je formováno jejich minulými zkušenostmi, vyslechnutím různých názorů na firmu v jejich okolí a reklamním působením firmy. Zákazníci si vybírají dodavatelskou firmu na základě spolupůsobení těchto vlivů a po poskytnutí služby porovnávají poskytnutou službu s očekávanou službou. Existuje pět rozporů, které jsou příčinou neúspěchu při poskytování služeb [1]:

- Rozpor mezi očekáváním spotřebitelů a předpoklady managementu.
- Rozpor mezi představami managementu a konkrétní jakostí služby.
- Rozpor mezi normami pro posuzování jakosti služeb a reálnými možnostmi poskytování služeb.
- Rozpor mezi poskytovanou službou a vnější komunikací.
- Rozpor mezi vnímáním služby a očekávanou jakostí služby.

Marketingový výzkumníci identifikovali také pět rozhodujících kritérií pro posuzování jakosti služeb. Tato kritéria jsou uvedena v pořadí jejich důležitosti [1]:

1. **Dostupnost:** schopnost poskytnout očekávanou službu spolehlivě a přesně.
2. **Ochota:** snaha pomoci zákazníkovi a poskytnutí služby bez čekání.
3. **Důvěryhodnost:** schopnosti a chování zaměstnanců, které zákazníka přesvědčí o tom, že bude řádně obsloužen.
4. **Citlivý přístup:** zajištění takové péče, která vzbuzuje pocit osobního zájmu o zákazníka.
5. **Materializace služby:** vzhled provozovny, vybavení, personálu a propagačních materiálů, které budí důvěru.

## Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech, potěšení nebo zklamání, vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti s očekávanou výkonností. Pokud

skutečná výkonnost pokulhává za očekáváním, není zákazník spokojen. Naopak, je-li skutečná výkonnost nad očekáváním, je zákazník maximálně spokojen a má z výrobku radost. Vysoké uspokojení nebo radost z používání produktu vytváří u zákazníka emocionální vztah k jeho značce a věrnost firmě. [1]

### **3. CHARAKTERISTIKA FIRMY**

#### **3.1 Název, sídlo a základní údaje o firmě**

**Ford Motor Company s.r.o. Česká Republika**

**Datum zápisu:** 8. 3. 1993

**Sídlo:** Praha 8, Karolinská 654/2, PSČ 186 00

**Identifikační číslo:** 485 89 641

**Právní forma:** Společnost s ručením omezeným

**Předmět podnikání:**

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, průzkum trhu.
- činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců
- realitní činnost
- pronájem a půjčování věcí movitých
- zprostředkování služeb
- pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti

#### **3.2 Předmět podnikání firmy**

Činnost společnosti je zaměřena distribuci a prodej nových osobních a užitkových vozů značky Ford do České republiky. Ford je nejúspěšnější zahraniční značkou v ČR za rok 2007 a 2008. V roce 2008 dokonce zaznamenal také absolutní rekord mezi všemi dovozci v historii České republiky.

#### **3.3 Historie automobilky Ford Motor Company**

Uplynulé 20. století bývá označováno nejen jako století atomu, ale také století automobilu. Autem století byl odborníky zvolen Ford T. Vůz pocházející z dílen továrny Ford, jehož zakladatelem je známý Henry Ford. Společnost Ford Motor Company byla založena 16. června 1903 v Detroitu. Její výroba byla spuštěna na Mack

Avenue. Produkce vozů byla původně omezena jen na několik vozů denně, ale zvyšovala se takovým tempem, že již po pěti letech bylo vyrobeno přes 20 tisíc vozů. Fenomenálním a zcela průlomovým se stal Model T., což byl jednoduchý, spolehlivý a cenově dostupný vůz pro každého. K jeho výhodám také patřil faktor snižující se ceny. Mimo jiné to byl také automobil, u kterého se H. Ford začal (jako první mezi automobilkami) velmi vážně zabývat jeho PR propagací. I díky tomu dosáhl model T takového masového úspěchu.[7]

V roce 1911 byla založena anglická pobočka automobilky, sídlem se stal Dagenham v hrabství Essex. Po roce 1913 H. Ford zavedl v Highparku v Michiganu první pásovou výrobu historie. Roku 1919 se stala rodina Fordových jediným vlastníkem automobilky. V roce 1922 Ford koupil konkurenční značku Lincoln a pod jejím jménem vyráběl velké luxusní vozy. V roce 1925 byla založena německá pobočka Ford AG v Berlíně. Nejprve dovážela vozy z USA, později vozy začala sama produkovat. V roce 1930 byl položen základní kámen továrny v Kolíně nad Rýnem, ve kterém německé zastoupení automobilky sídlí dodnes. Na americkém trhu v té době působily dva velké automobilové koncerny (GM, Chevrolet), které měly pod svými křídly více značek, Ford nabízel pouze dvě. Z toho důvodu v období 1938 vznikla z Fordova další značka – Mercury, která vyplňovala mezeru v nabídce mezi levnými Fordy a dražšími Lincolny. [7]

V roce 1943 předčasně umřel Edsel Ford, jediný syn H. Forda a tehdejší prezident společnosti. H. Ford se vrátil do vedení firmy do roku 1945, kdy ji předal vnukovi H. Fordovi II. V roce 1947 zemřel Henry Ford. Ve všech světových zastoupeních se v té době připravovaly nové modely. Prvním, který nabízel kompletní nabídku karoserií, se stal model Custom v roce 1949. Rok 1956 přinesl zrod další značky – Continental. 1959 spatřil světlo světa padesátimiliontý vůz značky Ford. V roce 1966 byl položen základní kámen továrny v belgickém Genku, 1967 byla založena evropská centrála společnosti Ford Of Europe v britském Essexu. V následujícím roce bylo představeno první evropské auto – Ford Escort. V roce 1976 začala ve španělském Almusafes výroba prvního modelu s předním pohonem – Fiesty. Ta hned v následujícím roce překonala v prodeji další legendární model Mustang, vyráběný v Americe.[7]

V roce 1980 odešel z vedení firmy Henry Ford II. a do na jeho místo usedl Phil Caldwell. Bylo to poprvé, kdy společnost nevedl rodinný příslušník. Pod jeho taktovkou vznikl Ford Scorpio, první vůz, který se mohl pyšnit evropským titulem „Auto roku 1986.“ Henry Ford II. zemřel v roce 1987. V těchto letech byla vytvořena největší leasingová společnost Ford Credit. V roce 1987 Ford koupil automobilku Aston Martin (luxusní sportovní vozy), 1989 Jaguar Cars Ltd. (luxusní limuzíny), 1999 Volvo (osobní vozy) a 2000 Land Rover (terénní vozy).[7]

### **3.4 Historie Fordu Mondeo**

#### **Typ MK1 (1993 – 1996)**

Model byl na trh uveden v roce 1993, kdy nahradil již dosluhující Sierru. O rok později zvítězil v evropské anketě „Auto roku 1994“ (renomovaná anketa motoristických novinářů, zastupující evropské motoristické časopisy, která každý rokem určí vítěze bez ohledu na kategorii vozu). Byl to také vůz, který měl ve standardní výbavě zabudován airbag řidiče. Na rozdíl od Sierry bylo uvedeno s pohonem předních kol. Již od počátku bylo nabízeno s karoserií sedan, hatchback i kombi. Paleta benzinových motorů Zetec 16V sahala od základního čtyřválce o obsahu 1,6 litru o výkonu 65 kW, přes 1,8 85kW až po 2,0 litrový motor s výkonem 100kW. Vrchol nabídky tvořil 2,5 litrový vidlicový šestiválec Duratec se 125 kW výkonu. Diesel měl jediného zástupce, turbodieselový čtyřválcový motor Endura o obsahu 1,8 litru a výkonu 66kW. Model se vyráběl do konce roku 1996.

#### **Typ MK2 (1996 – 2000)**

Model MK2 vystřídal předchozí MK1 v roce 1997. Jednalo se v podstatě o předchozí model, opatřený „faceliftem“, tedy inovovaným designem, motorovou nabídkou a některými technickými částmi vozu. Nabídka karoserií byla stejná, motory byly inovovány. Byl zlepšen průběh jejich výkonových křivek a tím došlo i k nepatrným změnám výkonů. Agregát Zetec-E 16V 1,6 nabízel 66 kW, 1,8 85 kW, 2,0 96 kW a Duratec V6 125 kW. Nepříliš povedený jediný dieselový čtyřválcový motor Endura zůstal v nabídce s 66 kW. Přibyl však prestižní model se sportovními ambicemi označovaný jako ST 200. Jednalo se o vůz s 2,5 litrovým zážehovým šestiválcem,

vyladěným na 200 koní, a doplněný optickým sportovním stylingem. Model byl vyráběn do roku 2000.

### **Typ MK3 (2000 – 2007)**

Zcela nová generace přišla na trh v roce 2001. Jednalo se o nejrychleji vyvinutý vůz v historii automobilismu, díky ultramoderní počítačové technologii se jej podařilo od „čistého papíru“ k hotovému vozu pro zákazníky vyvinout během pouhých dvou let. Byl celkově větší než jeho předchůdci, uvnitř výrazně prostornější a dostal výkonnější pohonná ústrojí. Nabídka čtyřválcových ústrojí Duratec-HE 16V obsahovala 1,8 litrový motor s výkony 81 a 92 kW, 2,0L se 107 kW, 2,5 L Duratec-VE 24V 125 kW a vrchol nabídky nově tvořil Duratec ST-V6 3,0 L pro špičkový model ST 220 se 166 kW, později využívaný dálniční policií ČR. Benzinovou nabídku agregátu posílil v roce 2005 ještě úsporný motor s přímým vstřikováním do válců, Duratec SCi 1,8 L s 96 kW. Diesellové motory byly pouze čtyřválcové, všechny s obsahem 2,0 L, avšak rozdílné konstrukce. Řada Duratorq-DI 16V, označovaná jako TDDi, nabízela 66 kW a 85 kW, silnější TDCi potom s 96 kW již se systémem common-rail. V roce 2005 přibyl ještě diesel s obsahem 2,2 L a 114 kW. Nabídka karoserií opět obsahovala sedan, hatchback a kombi. Vyráběn byl do roku 2007.

### **Typ MK4 (2007 – současnost)**

Současný model, kterého se zároveň týká tato bakalářská práce, byl uveden na trh na jaře roku 2007. Je opět větší než jeho předchůdce, s celkovou délkou 4830 mm již atakuje o stupeň vyšší třídu vozů. Jeho design kinetický je o poznání atraktivnější, sportovnější až téměř výstřední. V nabídce jsou zcela nové čtyř a pětiválcové agregáty a kromě nadstandardních prvků výbavy i moderní šestistupňová automatická převodovka se sekvenčním řazením Durashift. Z benzinových čtyřválců 16V jsou jimi 1.6 L Duratec Ti-VCT s proměnným časováním ventilů nabízející 81 a 92 kW, 2.0 L Duratec HE 107 kW a nový 2.3 L Duratec HE 118 kW. Pětiválcový motor je původem z Volva, je přeplňován turbodmychadlem a poskytuje 162 kW výkonu. V této době populárnější diesely nabízí více možností. Základní jednotka Duratorq TDCi 16V 1,8 je k dispozici ve verzi 74 a 92 kW. Silnější dvoulitrové verze mají již všechny zabudovaný filtr pevných částic, a poskytují výkony 85, 103 kW. Diesel 2,2 je k dostání se 128 kW.

Nabídka karoserií je opět kompletní. TÜV žebříček spolehlivosti jej řadí na 52. místo.  
Pořídít se aktuálně dá za Mondeo 544 000,- Kč s DPH.

## **4. ANALÝZA SOUČASNÉHO PROBLÉMU**

### **4.1 Poslání společnosti**

Společnost Ford Motor Company je výrobcem a distributorem osobních a užitkových vozidel. Český importér Ford Motor Company s.r.o. je jedním z nejúspěšnějších dovozců zahraničních vozidel do ČR. Vize společnosti je neustále poskytovat co nejširší nabídku modelů pro každého zákazníka, kvalitu a péči o klienty na nejvyšší úrovni.

### **4.2 Firemní cíle**

Firemní cíle společnosti Ford Motor Company se upínají k udržení vedoucího postavení mezi prodejci vozů v ČR a zvýšení prestiže značky v myslích zákazníků, hlavně co se kvality týče.

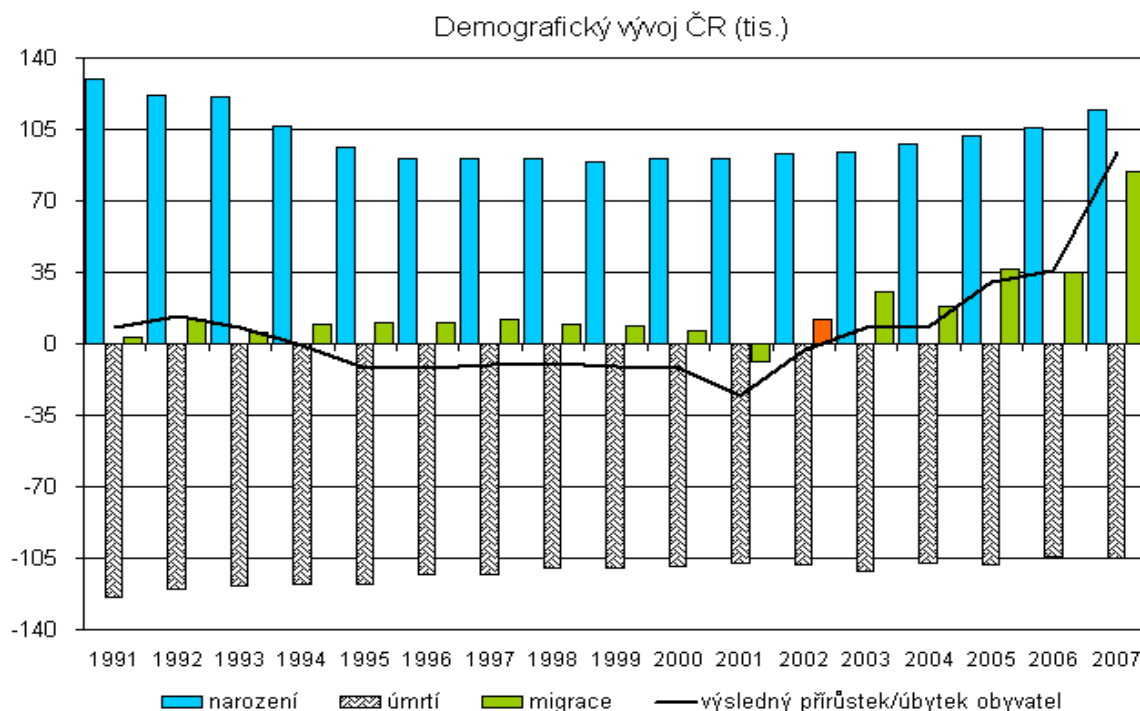
### **4.3 SLEPTE analýza**

#### **Demografické prostředí**

Dle záznamů Českého statistického úřadu stále panuje trend zvyšování počtu obyvatelstva. Počet obyvatel České republiky vzrostl v roce 2008 o téměř 90 tisíc na necelých 10,5 mil. Obyvatel, přičemž počet narozených dětí stoupl o 5 tisíc.[8]

Zvyšování počtu obyvatel vede k růstu poptávky po automobilech. Typickým trendem je na jednu stranu stárnutí obyvatelstva ČR, na druhou stranu rostoucí zájem o dopravní prostředky (i třeba jiných než automobilů) ze strany čím dál mladších vrstev, pro něž se stává cestování motorovým dopravním prostředkem neodmyslitelnou touhou a dokonce životním stylem. Dostupnost automobilů se podepisuje na trávení volného času mnoha lidí. Analýza demografických trendů státu má pro automobilku velký význam při odhadování, jaké typy vozů budou v budoucnosti poptávány.

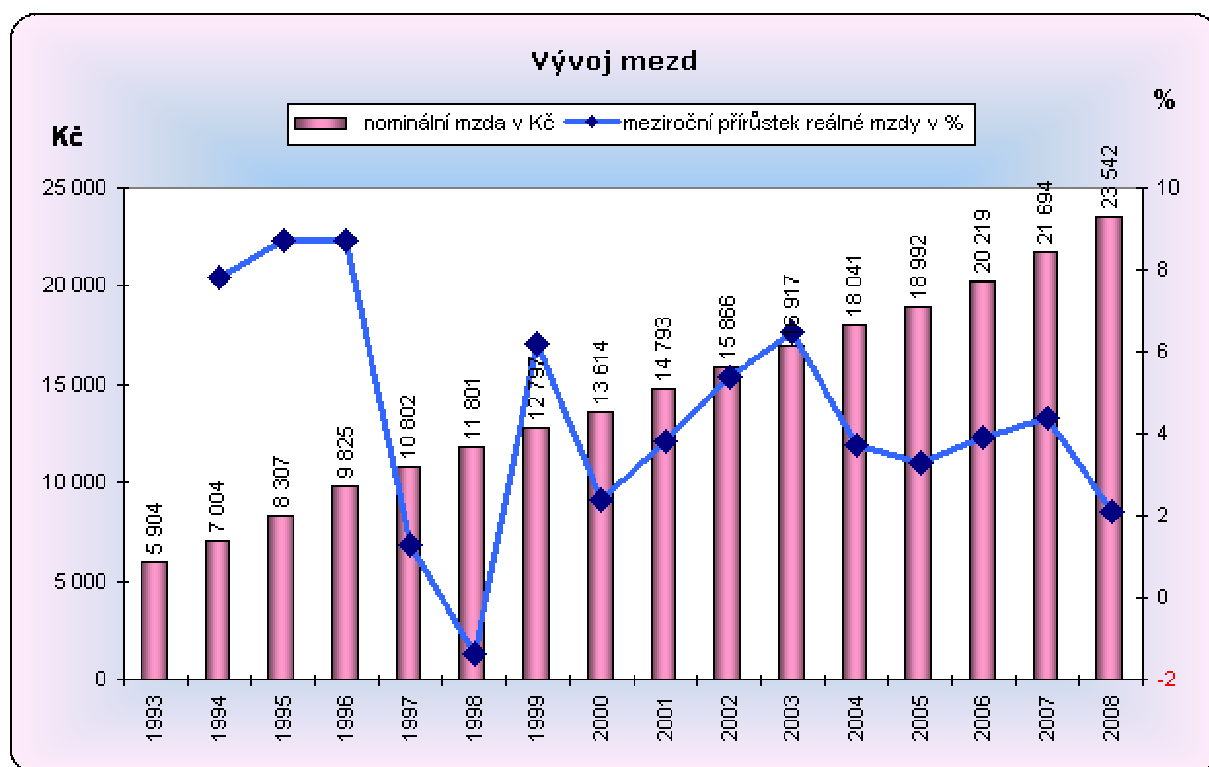
Graf č. 1: Demografický vývoj ČR [7]



### Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí vystihuje kupní síla obyvatel. Tu dotváří několik faktorů, jako například dostupnost úvěrů, cenová hladina zboží, inflační tlaky, zaměstnanost atd. Pro Ford je samozřejmě důležité, jak je tato síla veliká, aby jí mohl přizpůsobit svoji nabídku. Vývoj průměrných mezd občanů České republiky má dlouhodobě rostoucí trend. Žijeme však v době finanční krize, která oblast ekonomické analýzy velmi postihla. Postihla také výrobce automobilů, kteří na nepříznivý vývoj musí pružně reagovat hlavně pro ně nepříjemným snižováním cen. Pro Ford je toto období velmi složité, a i když se mu v ČR daří, v celosvětovém měřítku se koncern momentálně pohybuje nad hranicí bankrotu.

Graf č. 2: Vývoj mezd v ČR [8]



### Kulturní prostředí

Jak již bylo uvedeno v teoretické části práce, každá společnost má své hodnoty a normy, které ovlivňují její vkus a preference k jistému zboží, od jiného naopak odvracejí.[1] Z tohoto důvodu jsou automobily děleny do tříd dle velikosti, výbavy prestiže či způsobu použití. Ford má své zástupce ve všech třídách kromě třídy luxusních vozů.

### Technické a technologické prostředí

Automobilka prodává nové vozy prostřednictvím svých dealerů, kteří mají k tomuto účelu zřízené autosalony. Jedná se o budovy rozdělené na několik částí. Jednou je takzvaný „showroom“, tedy místnost, kde jsou nové modely vystaveny. Dále budovy obsahují servisní zázemí s veškerou potřebnou technikou na opravy vozů a pravidelné servisní prohlídky. V neposlední řadě jsou v nich umístěny kancelářské prostory pro vedení, obchodníky a ostatní personál. K distribuci vozů musí mít také zajištěné distribuční cesty, jakými je například doprava a centrální sklady. To vše si žádá vysoké náklady, které je nutno zakalkulovat do cen vozů.

### **Politické a legislativní prostředí**

Zákony a legislativní omezení mají na prodej vozů docela značný vliv. Minulý měsíc byl například schválen možný odpočet DPH ze všech vozů. Velmi očekávané bylo také schválení takzvaného „šrotového“, kdy zákazník při odevzdání vozu staršího než deset let a koupí nového dostane zpět třicet tisíc korun. Tento fakt dokládají tabulky prodeje vozů, kdy v měsíci dubnu je patrný velký nárůst.

### **Životního prostředí**

Je všeobecně známo, že automobily mají na životní prostředí velmi špatný vliv. Ford vyrábí vozy splňující přísné emisní limity, které ještě ani nestoupily v platnost. Nové Mondeo s dieselovými motory je prodáváno již pouze s filtry pevných částic.

## **4.4 Analýza konkurence**

Střední třída vozů je velmi obsáhlá, je v ní zahrnuto celkem 32 modelů prodávaných na českém trhu. Jako konkurenty Mondea tedy zmiňuji jen ty modely, které dosáhly za první čtyři měsíce letošního roku alespoň sta prodaných kusů.

### **Volkswagen Passat**

Hlavní konkurent a etalon střední třídy. Na trhu od roku 2005. Nabízí karoserie sedan, kombi a čtyřdveřové kupé označované jako CC. Jeho design je konzervativnější, usedlejší. Interiér je kvalitněji zpracován. Mondeo je však uvnitř prostornější a má i větší zavazadlový prostor. Je i celkově delší, a to o šest centimetrů. Passat lze objednat s osmi zážehovými jednotkami, třemi diesely a pohonem všech kol. Motory jsou obdobně výkonné jako u Mondea, výkonová škála motorů sahá od zážehového čtyřválcce 1,6 L se 75 kW (jediný bez přímého vstřiku paliva do válců), přes známé dieselové agregáty TDi s filtry pevných částic, po šestiválec 3,2 L se 184 kW. Špičkovou sportovně – luxusní verzi R36 však pohání 220 kW šestiválec, který má výrazný výkonový náskok před Mondeem. I z tohoto důvodu jej nyní využívá dálniční policie ČR místo Mondea ST 220 od Fordu, které brázdilo dálniční síť do začátku letošního

roku. Jízdní vlastnosti obou vozů patří k měřítkům dané třídy. V žebříčku spolehlivosti TÜV mu aktuálně patří 32. místo. Nejlevnější model lze pořídit za 580 000,- Kč s DPH.

### **Mazda 6**

Model 6 je zástupcem automobilky Mazda, která spadá pod křídla Ford Motor Company, jelikož Ford je vlastníkem části jejích akcií. Je na trhu od roku 2007 s karoseriemi čtyř, pětidvéřovými a kombi. Design Mazdy je velmi dynamický, moderní a atraktivní. Naladění podvozku představuje kompromis mezi pohodlím a jízdními vlastnostmi, Mazda je však lehčí než Mondeo a tím i hravější. Uvnitř je Mazda o něco menší, celkovou délkou taktéž. Motorová nabídka začíná u benzínového 1,8 L s 88 kW a končí paradoxně nejvýkonnějšího 2,2 L dieselu se 136 kW. Všechny vznětové motory mají taktéž filtry pevných částic DPF. V reportu TÜV okupuje 21. příčku. Nejlevnější Mazdu 6 sedan 1,8 L lze pořídit za 589 000,- Kč s DPH.

### **Opel Insignia**

Nejčerstvější přírůstek do rodiny střední třídy a dle tiskových zpráv automobilky Opel nejprodávanější vůz střední třídy v Evropě. Jeho design je zcela nový, razí cestu kompaktních a uvnitř prostorných vozů před stále se prodlužující se karoserií. Prodávají se čtyř, pětidvéřové verze a v těchto dnech přichází kombi. Nabízena je verze s pohonem všech čtyřech kol. Opel disponuje nejmodernější technologií, jako je například rozeznávání dopravních značek a promítání na přístrojovou desku včetně upozornění jejich porušení nebo samočinné dálkové světlomety s rozpoznáváním protijedoucích vozidel. Motorů Ecotec je v nabídce celá řada, od základní čtyřválcové jednotky 1,6 L 85 kW, přes 1,8 L, 2,0 Turbo až po 2,8 L šestiválec se 191 kW. Diesely jsou zastoupeny dvěma čtyřválcovými jednotkami o obsahu 2,0 L a verzích 118 a 140 kW. Insignia je prvním vozem na světě, jehož všechny pohonné jednotky splňují nejprísnější ekologickou normu EURO 5. V testech spolehlivosti vzhledem k letošnímu uvedení na trh zatím nemůže být Insignia vedena, předchozí Vectře patřilo 65. místo. Cena začíná na 549 000,- Kč s DPH.

### **Peugeot 407**

Tento zástupce francouzské automobilky je již dosluhujícím zástupcem střední třídy, na trhu se vyskytuje již od roku 2004. V loňském roce prošel „faceliftem“, tedy lehkým omlazením. Oproti německým konkurentům nabízí netradiční, oblé tvary svých karoserií, jejichž verzemi jsou čtyřdveřové, kombi nebo krásné kupé. Motory nejsou díky svému stáří tak ekologické a výkonné jako u jeho konkurentů. Základní čtyřválcová jednotka nabízí 86 kW, silnější dvoulitr 100 kW. Nabídka začíná u 1,6 L HDi s 81 kW s funkcí, přes 2,0 L 100 kW, až po 2,2 L s dvoustupňovým přeplňováním (diesel pochází z vývojové skupiny PSA, což je seskupení automobilek Peugeot, Citroën a Ford) a nabízí 125 kW. Kromě jednotky 1,6 jsou dodávány s filtry pevných částic. TÜV report spolehlivosti mu přisuzuje až 114. pozici, ze zmíněných vozů nejhorší. Cena Peugeotu 407 začíná na 614 000,- Kč s DPH.

### **Toyota Avensis**

Nový model Toyoty Avensis je na trhu teprve několik měsíců. Toyota je synonymem spolehlivosti, což dokládá i žebříček spolehlivosti vozů TÜV, ve kterém se Avensis ze jmenovaných vozů umísťuje nejlépe. Varianty karoserií jsou sedan a kombi. Příd' vozu je dle názoru zákazníků poněkud rozpačitá a typická pro menší kategorii vozů. Extravaganci u Avensisu nenajdeme ani zevnějšku, ani uvnitř. Nepříliš výkonné zážehové pohonné jednotky Valvetronic s proměnným časováním ventilů začínají na obsahu 1,6 L a 97 kW výkonu, přes 1,8 L 108 kW po 2,0 L VVT-i potom 112 kW. Motory plní emisní normu EURO 4. Toyota se snaží o zmenšení průměrné spotřeby svých vozů, Avensis tedy využívá systém Toyota Optimal Drive, který je zaměřen na co nejnižší spotřebu paliva a redukci emisí při zachování dynamiky jízdy. Paletu vznětových jednotek tvoří 2,0 L 93 kW (jediný v nabídce s filtrem pevných částic), dále pak 2,2 L se 113 kW a nejsilnější 2,2 se 130 kW výkonu. Avensis je tedy dalším vozem, podobně jako Peugeot 407 a Mazda 6, u kterého je nejvýkonnější nabízený motor diesel. V tabulce spolehlivosti jí patří 9. místo. Její základní cenovka je 559 000,- s DPH.

### **Škoda Octavia**

Mnoho tiskových zpráv a tabulek prodejů uvádí, že Škoda Octavia je s obrovským náskokem nejprodávanějším modelem střední třídy. Se svým rozvorem náprav i délkou karoserie však leží spíše v nižší střední třídě nebo na její horní hranici, proto by bylo srovnání s typickými zástupci střední třídy poněkud zavádějící a nebudu jej rozebírat.

### **Audi A4, BMW 3, Mercedes C-Classe**

Zástupci luxusních německých automobilek. Patří sice do střední třídy vozů, ale nabídkou nejvýkonnějších motorů, zpracováním, prestiží a hlavně cenovou hladinou leží na samé horní hranici střední třídy (nejlevnější model z trojice BMW 3 začíná na 740 000,- Kč s DPH), v případě top modelů těchto zástupců zcela mimo ni. Jejich uvažování jako přímých konkurentů výše jmenovaných modelů je sporné, proto jsem se rozhodl jejich popis nijak nerozvádět.

## **4.5 Analýza zákazníků**

Většinu kupujících v tomto segmentu tvoří firemní klientela. Z hlediska cenové hladiny těchto vozů je to zcela logické. Tyto vozy jsou pořizovány v naprosté většině za podmínek, že budou vloženy do firemních nákladů a z důvodu reprezentace firmy. Soukromé osoby ubírají své pohledy obvykle do tříd nižších, než jsou vozy za půl milionu korun a více, případně volí vozy použité.

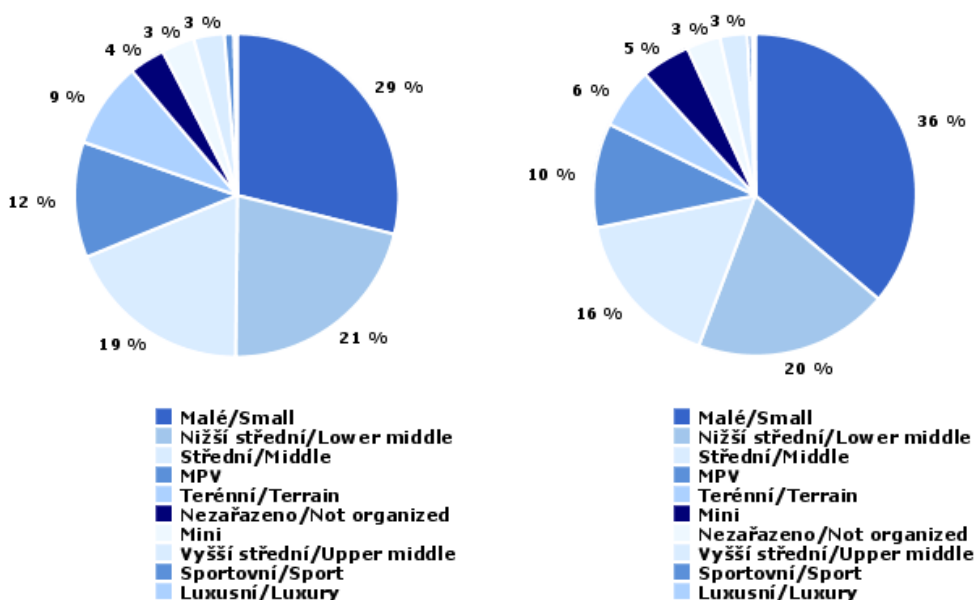
## **4.6 Analýza trhu**

V poslední době zažil trh snížení poptávky po automobilech. Viníkem je světová finanční krize. Podíl firemní velmi poklesl. Pozitivní změnu přinesl měsíc duben, kdy byl vládou ČR schválen zákon o DPH umožňující odpočet daně ze všech vozů. Vozů Mondeo se prodalo v dubnu dokonce čtyřikrát více než v březnu či únoru, jelikož firmy na tento krok čekaly.

## 4.7 Analýza segmentu

Prodané vozy střední třídy na českém automobilovém trhu tvoří v roce 2009 19% všech prodaných vozů. Segment nabízí výběr z celkem 32 modelů. Většina ze jmenovaných vozů tohoto segmentu prodělala v minulých dvou letech generační obměny nebo alespoň modernizace. Střední třída díky tomu v současnosti nabízí moderní techniku i vysokou míru bezpečnosti na úrovni doby. Současný automobil střední třídy má délku od přibližně 4,5 do 4,9 metru a rozvor náprav od necelých 2,7 metru. Tradičním lídrem tohoto segmentu je Volkswagen Passat, který těží ze silné pozice své značky s oblasti fleetového prodeje firemním zákazníkům. Silnou stránkou automobilů střední třídy je ve srovnání s nižšími segmenty vyšší úroveň bezpečnosti, komfortnější svezení, více místa na sezení i zavazadla a také většinou modernější technika. Vyšší je také standardní výbava.

Graf 3 : Registrace nových osobních automobilů v ČR dle obchodních tříd 4/2009 a 1-4 2009 [11]



## **4.8 Komunikační mix**

### **Rádio**

Ford Motor Company využívá reklamy v rádiích hlavně k upozornění na nové akční nabídky či zahájení prodeje nových modelů.

### **Veletrhy**

Automobilka Ford se zúčastňuje všech významných světových veletrhů. Jednoznačně nejvýznamnějším a nejdůležitějším tuzemským veletrhem je Autosalon pořádaný každý druhý rok v Brně. Tato výstava patří k nejdůležitějším článkům propagace nových modelů. Potenciální zákazníci zde mají možnost si vozy prohlédnout, usednout do nich, shromáždit informace a ihned srovnat s konkurencí.

### **Billboardy**

Společnost investuje do reklamních billboardů většinou podél hlavních silničních tahů a na území měst, kde je velká koncentrace jejích obchodních zastoupení.

### **Časopisy**

Vozy Ford Mondeo jsou ochotně zapůjčovány odborným novinářským týmům k testům vozu samotného, tak i srovnávacím testům s konkurenčními vozy, které jsou následně otištěny v populárních motoristických časopisech.

### **Televize**

Ford Motor Company je již pravidelně sponzorem velkých sportovních akcí. Jako nejvýznamnější lze uvést například fotbalovou Ligu Mistrů, jejíž přenosy sledují desítky milionů lidí po celém světě včetně diváků České republiky. Ti mají možnost sledovat reklamní spoty na vozy značky Ford v hlavních vysílacích časech. Televizní reklama je nejrozšířenější a nejdražší propagací společnosti.

## 4.9 Analýza SWOT

### **Klady:**

- velikost vnitřního prostoru
- největší zavazadlový prostor ve střední třídě
- výkonné a úsporné moderní motory splňující nejpřísnější ekologické normy
- volitelný optický styling
- příkladné jízdní vlastnosti
- cena

### **Zápory:**

- průměrná spolehlivost dle žebříčku TÜV
- nepříliš kvalitně zpracované detaily interiéru
- příliš členitá přístrojová deska
- pro konzervativní zákazníky příliš výrazný design karoserie
- objevující se koroze karoserie
- rychlý pokles ceny

### **Příležitosti:**

- zákon o DPH
- zlepšení servisního zázemí
- akční nabídky
- posílení image

### **Hrozby:**

- silná konkurence
- příchod nových značek
- pokles poptávky

#### **4.9.1 Zhodnocení SWOT analýzy**

Z analýzy silných a slabých stránek je zřejmé, že výsadami Fordu Mondeo je dynamický design a prostornost karoserie, příkladné jízdní vlastnosti, výkonné moderní pohonné jednotky a nejnižší cena základního modelu oproti největším konkurentům. Na své největší rivaly však ztrácí hlavně kvalitou zpracování detailů interiéru, přílišnou členitostí přístrojové desky, dosavadní absencí akčních nabídek a rychlejší ztrátou hodnoty ojetého vozu vinou horší image spolehlivosti značky. Pouze průměrná spolehlivost vozu je toho důkazem. Hrozbou pro Mondeo je ztráta firemních zákazníků, která je velmi odvislá od momentálního finančního zdraví společnosti, či uvedení nových a modernějších modelů konkurence.

#### **4.10 Marketingové cíle**

Marketingovým cílem Ford Motor Company ve střední třídě vozů na českém trhu je učinit taková marketingová opatření, aby se Ford Mondeo stal nejprodávanějším zahraničním modelem tohoto segmentu.

## 5. NÁVRH ŘEŠENÍ A STRATEGIE

Mým prvním návrhem pro zlepšení prodeje Fordu Mondeo v daném segmentu je **zviditelnění předností** svých vznětových motorů. Ty jsou dle statistiky dovozců automobilů SDA CIA ve střední třídě jednoznačně nejžádanějšími pohonnými jednotkami. Přičemž podíl prodaných vozů Fordu Mondeo s diesellovým motorem tvoří dle aktuální statistiky 76%, u Passata je to 80%. Ten nabízí, jakož i nejprodávanější značka domácího trhu Škoda, nabízí diesellové motory typu TDI. Tyto motory se již od svého uvedení někdy počátkem devadesátých let minulého století těší díky obrovské reklamní kampani značné popularitě. Díky tomu mají neustále zákazníci v podvědomí, že motory koncernu VW jsou technicky nejvyspělejší, nejspolehlivější, nejvýkonnější, neúspornější atd. Popularitě těchto jednotek nahrává i jejich dlouhá historie a tedy předpoklad technické vyspělosti. Značka Ford dlouhou dobu neměla vznětový motor, který by mohl koncernu VW konkurovat. Zcela novou řadu dieselů TDDi vyvinul Ford právě pro Mondeo v 2001. Zpočátku však motory měly spoustu „dětských nemocí“ a nebyly příliš spolehlivé, proto se situace příliš nezměnila. Od roku 2002, kdy byla uvedena inovovaná nabídka se systémem přímého vstřikování paliva do válců „common-rail“, a v roce 2003 dále vylepšena, je však všechno jinak. Motory jsou technicky mimořádně vyspělé a velmi výkonné. VW přešel na nový systém vstřikování paliva u Passatu, tzv. „common-rail“, používaný dnes už všemi automobilkami, až v roce 2008. A přechod na nový systém si vybral daň v podobě spolehlivosti a dříve přímo vyhlášené spotřeby paliva. Ford tedy Mondeo osazuje motory, které jsou minimálně na stejné, ne-li vyšší technické úrovni než motory skupiny VW u Passatu či Superbu. Této situace by měl Ford využít a zlepšením pozice vznětových motorů Duratorq TDCi v podvědomí zákazníků dosáhnout přílivu nových zákazníků, jejichž kroky vedly doposud automaticky ke koupi TDI.

Jelikož většinu klientely vozu tvoří firemní zákazníci, doporučoval bych se maximálně zaměřit na jejich **komfort**. Ten by spočíval například v bezplatném půjčení náhradního vozu po dobu, co bude jejich vůz v servisu, občerstvení v autosalonech či minimalizaci časů při přejímání či vydávání vozů. Absolutně nadstandardním krokem by bylo přebírání vozů na servis přímo ve firmách, to by ale způsobilo zvýšenou

potřebu zaměstnanců a pravděpodobně dosti zvedlo náklady jednotlivých zastoupení značky.

Z motoristických časopisů i názorů široké veřejnosti je patrné, že zákazníci nepovažují Ford Mondeo za příliš spolehlivý vůz. Žebříček spolehlivosti TÜV 2009 (německá organizace provádějící technické kontroly, každý rok zveřejňuje výsledky testů modelů minimálně 500krát testovaných) řadí Mondeo na 52. místo v kategorii vozů stáří 2-3 let. Japonským zástupců Toyotě Avensis a Mazdě 6 patří 9. a 21. příčka, VW Passat je 32., Škoda Octavia 59., Opel Vectra 65. (současná Insigna není v testech ještě vedená) a konečně Peugeot 407 je 104. To dokládá průměrnou spolehlivost ve střední třídě. Prodloužením záruční lhůty na vozidlo nad základní dobu dvou let by jistě přispělo ke zlepšení všeobecného povědomí o spolehlivosti značky a zvýšilo její **image**.

Dále bych navrhoval poskytnout **záruční servis**, takzvané garanční prohlídky, **zdarma** v ceně vozu. Tento trend se začíná objevovat zatím v segmentu luxusních vozů, například u BMW. Automobilka nabízí bezplatně servis po dobu 5 let nebo ujetí 100 000 km. Ve střední třídě běžný zatím není a zavedením této nabídky by Ford minimálně na určitou dobu získal náskok před konkurencí.

Příležitostí k posílení prodeje může být pro Ford nový **zákon o DPH** a jeho všeobecná propagace. Již není třeba kvůli odpočtu daně pořizovat vůz pouze s karoserií kombi a zvyšovat cenu pořizovaného vozu instalací drahé přepážky do zavazadlového prostoru. Tím se firmám, jakožto nejčastějším zákazníkům této třídy, rozšiřuje sortiment nabízených variant o Mondeo sedan a hatchback.

Posledním návrhem na zvýšení prodejnosti Mondea jsou častější **akční nabídky** s cenově zvýhodněnou bohatou základní výbavou. První akční verze nového modelu (verze Exclusive s maximální výbavou, nejsilnějším naftovým motorem a automatickou převodovkou za 749 000,-) byly na trhu až v prvním čtvrtletí letošního roku, tedy dva roky po uvedení současné modelové řady.

## **5.1 Kontrola navržené strategie**

Kontrolou úspěšnosti zvolených strategií budou interní statistiky prodejů Ford Motor Company a předběžné zhodnocení strategických marketingových plánů může ukázat analýza spokojenosti zákazníků. Veřejně dostupnou kontrolou budou výstupní data prodejů svazu dovozců SDA CIA.

## ZÁVĚR

V segmentu střední třídy vozů na českém automobilovém trhu je obrovská konkurence. Důkazem toho je 32 zástupců všech světových značek. Ukrojit procenta z talíře prodejnosti na svou stranu je čím dál těžším úkolem a nabízené vozy musí splňovat celou řadu vlastností, aby jimi uspokojily co největší část zákazníků. Ti mají ve vztahu k určitému vozu či značce čím dál větší očekávání a cílem automobilek je splnit jich co nejvíce. Největší roli hraje zprvu design, image výrobce, kvalita zpracování a stále důležitější péče a komfort užívání, který si zákazník spolu s vozem kupuje. Cestou k novým zákazníkům a vyšším prodejům vozu je dle mého názoru právě budování image kvalitní a spolehlivé značky, tolik typická pro vyšší segmenty vozů. U zákazníků stávajících tyto aspekty zase přispívají k pocitu, že se rozhodli správně a posilují tím vztah k jejich vozu. Proces prodeje vozu však jeho samotným předáním nekončí. Rostoucí pohodlnost a úspěchanost dnešní společnosti volá po zdokonalení služeb s prodejem vozů souvisejících. Bezstarostný záruční i pozáruční servis podstatně zvyšuje uspokojení a radost z užívání vozu a zároveň pravděpodobnost, že se zákazník ke značce opět vrátí.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## Literatura

- [1] KOTLER P., KELLER K. L., *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- [2] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2000. 150 s. ISBN 80-7169-996-9
- [3] ZAMAZALOVÁ M. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4
- [4] DE PELSMACKER P., GEUENS M., VAN DEN BERG J., *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [5] TOMEK G., VÁVROVÁ V. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. Praha: Grada Publishing, 2001. 352 s. ISBN 80-247-0053-0.
- [6] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2002. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

## Prameny

- [7] Ekonomický portál Euroekonom.cz, graf 1: Demografický vývoj ČR, [online] [19. 5. 2009] Dostupné z: <http://www.euroekonom.cz/grafy-demografie-data-img.php?type=demografie1>
- [8] Svaz průmyslu a dopravy ČR, graf 2: Vývoj mezd, [online] [19. 5. 2009] Dostupné z: <http://www.spcr.cz/statistika/mzdy.htm>
- [9] Svaz dovozců automobilů, tabulka 1: Registrace nových osobních automobilů v ČR v obchodní třídě – střední 4 / 2009 a 1 – 4 / 2009. [online] [10. 5.2009] Dostupné z: [http://portal.sda-cia.cz/statr/2009-4.segSEG\\_Strednic.CZ.html](http://portal.sda-cia.cz/statr/2009-4.segSEG_Strednic.CZ.html)

- [10] Auto.cz, tabulka 2: Autobild TÜV report 2009 (vozy stáří 2-3 roky). [online] [20. 5. 2009] Dostupné z: <http://news.auto.cz/aktuality/auto-bild-tuv-report-2009-vozy-2-3-roky-verso-toyota-corolla.html>
- [11] Svaz dovozců automobilů, graf 3: Registrace nových osobních automobilů v ČR dle obchodních tříd 4/2009 a 1-4/2009. [online] [20. 5.2009] Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/statr/2009-4.podilOAc.CZ.html>
- [12] Eurooldtimers.com, Historie Ford Motor Company. [online] [20. 5. 2009] Dostupné z: <http://www.eurooldtimers.com/cze/historie-clanek/863-ford---stoleti-fordu.html>
- [13] Český statistický úřad, Demografické prostředí. [online] [20. 5. 2009] Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/coby031309.doc>
- [14] Auto.cz, Opel Signia nejprodávanějším modelem střední třídy v Evropě. [online] [26. 5. 2009] Dostupné z: <http://news.auto.cz/statistiky/opel-insignia-nejprodavanejsim-modelem-stredni-tridy-v-evrope.html>
- [15] Zpravodajský server lidových novin, Střední třída je spíše vyšší. [online] [10. 5. 2009] Dostupné z: [http://www.lidovky.cz/stredni-trida-je-spise-vyssi-dif-/ln-auto-aktuality.asp?c=A081212\\_120348\\_ln-auto-aktuality\\_glu](http://www.lidovky.cz/stredni-trida-je-spise-vyssi-dif-/ln-auto-aktuality.asp?c=A081212_120348_ln-auto-aktuality_glu)
- [16] Auto.idnes.cz, Souboj kombíků: Ford Mondeo versu VW Passat. [online] [11. 5. 2009] Dostupné z : [http://auto.idnes.cz/souboj-kombiku-ford-mondeo-versus-vw-passat-fm2-/auto\\_testy.asp?c=A071031\\_173959\\_auto\\_testy\\_fdv](http://auto.idnes.cz/souboj-kombiku-ford-mondeo-versus-vw-passat-fm2-/auto_testy.asp?c=A071031_173959_auto_testy_fdv)
- [17] Volkswagen.cz, Volkswagen Passat. [online] [12. 5. 2009] Dostupné z: [www.volkswagen.cz](http://www.volkswagen.cz)
- [18] Ford.cz, Ford Mondeo. [online] [12. 5. 2009] Dostupné z: [www.ford.cz](http://www.ford.cz)
- [19] Opel.cz, Opel Insignia. [online] [13. 5. 2009] Dostupné z: [www.opel.cz](http://www.opel.cz)
- [20] Mazda.cz, Mazda 6. [online] [10. 5. 2009] Dostupné z: [www.mazda.cz](http://www.mazda.cz)
- [21] Peugeot.cz, Peugeot 407. [online] [14. 5. 2009] Dostupné z: [www.peugeot.cz](http://www.peugeot.cz)

- [22] Toyota.cz, Toyota Avensis. [online] [15. 5. 2009] Dostupné z: [www.toyota.cz](http://www.toyota.cz)
- [23] Auto.cz, Toyota Avensis: první jízdní dojmy. [online] [14. 5. 2009] Dostupné z: <http://news.auto.cz/dojmy/toyota-avensis-prvni-jizdni-dojmy.html>
- [24] Automobilový magazín Automix.cz, Ford Mondeo 2,0 16V vs. Mazda 2,0 MZR. [online] [15. 5. 2009] Dostupné z: <http://news.auto.cz/dojmy/toyota-avensis-prvni-jizdni-dojmy.html>

# PŘÍLOHY

Tabulka 1: Přehled modelů střední třídy vozů v ČR [9]

| Období<br>Typ            | IV.09 |         |         | Součet I - IV.2009 |         |         |
|--------------------------|-------|---------|---------|--------------------|---------|---------|
|                          | Ks    | Podíl   | Pořadí  | Ks                 | Podíl   | Pořadí  |
| Alfa Romeo 159           | 7     | 0.21 %  | 21      | 17                 | 0.22 %  | 19 - 21 |
| <b>Audi A4</b>           | 72    | 2.18 %  | 5       | 179                | 2.27 %  | 5       |
| <b>BMW 3</b>             | 53    | 1.61 %  | 9       | 127                | 1.61 %  | 6       |
| Citroën C5               | 45    | 1.36 %  | 10      | 74                 | 0.94 %  | 13      |
| Dodge CALIBER            | 3     | 0.09 %  | 27 - 30 | 7                  | 0.09 %  | 30 - 31 |
| Fiat CROMA               | 6     | 0.18 %  | 22 - 23 | 7                  | 0.09 %  | 30 - 31 |
| <b>Ford MONDEO</b>       | 175   | 5.30 %  | 3       | 319                | 4.05 %  | 3       |
| Honda ACCORD             | 39    | 1.18 %  | 11      | 78                 | 0.99 %  | 12      |
| Hyundai SONATA           | 5     | 0.15 %  | 24 - 25 | 37                 | 0.47 %  | 16      |
| Chevrolet EPICA          | 2     | 0.06 %  | 31 - 32 | 4                  | 0.05 %  | 32      |
| Jaguar X-TYPE            | 11    | 0.33 %  | 17      | 27                 | 0.34 %  | 18      |
| Kia MAGENTIS             | 8     | 0.24 %  | 19 - 20 | 17                 | 0.22 %  | 19 - 21 |
| Lancia DELTA             | 5     | 0.15 %  | 24 - 25 | 12                 | 0.15 %  | 26      |
| Lexus IS                 | 12    | 0.36 %  | 15 - 16 | 29                 | 0.37 %  | 17      |
| <b>Mazda 6</b>           | 98    | 2.97 %  | 4       | 202                | 2.56 %  | 4       |
| <b>Mercedes-Benz C</b>   | 56    | 1.70 %  | 7       | 107                | 1.36 %  | 8       |
| Mercedes-Benz CLC        | 3     | 0.09 %  | 27 - 30 | 8                  | 0.10 %  | 28 - 29 |
| <b>Opel INSIGNIA</b>     | 71    | 2.15 %  | 6       | 126                | 1.60 %  | 7       |
| Opel VECTRA              | 3     | 0.09 %  | 27 - 30 | 15                 | 0.19 %  | 22 - 23 |
| <b>Peugeot 407</b>       | 55    | 1.67 %  | 8       | 103                | 1.31 %  | 9       |
| Renault LAGUNA           | 38    | 1.15 %  | 12      | 96                 | 1.22 %  | 11      |
| Saab 9-3                 | 3     | 0.09 %  | 27 - 30 | 9                  | 0.11 %  | 27      |
| Seat EXEO                | 8     | 0.24 %  | 19 - 20 | 8                  | 0.10 %  | 28 - 29 |
| Subaru LEGACY            | 19    | 0.58 %  | 14      | 57                 | 0.72 %  | 14      |
| <b>Škoda OCTAVIA</b>     | 2169  | 65.71 % | 1       | 5447               | 69.14 % | 1       |
| Toyota AVENSIS           | 37    | 1.12 %  | 13      | 100                | 1.27 %  | 10      |
| Toyota PRIUS             | 4     | 0.12 %  | 26      | 13                 | 0.17 %  | 24 - 25 |
| Volkswagen JETTA         | 12    | 0.36 %  | 15 - 16 | 42                 | 0.53 %  | 15      |
| <b>Volkswagen PASSAT</b> | 264   | 8.00 %  | 2       | 566                | 7.18 %  | 2       |
| Volvo 60                 | 2     | 0.06 %  | 31 - 32 | 13                 | 0.17 %  | 24 - 25 |
| Volvo S 40               | 6     | 0.18 %  | 22 - 23 | 15                 | 0.19 %  | 22 - 23 |
| Volvo V 50               | 10    | 0.30 %  | 18      | 17                 | 0.22 %  | 19 - 21 |
| Celkem                   | 3301  | 100%    |         | 7878               | 100%    |         |

Tabulka 2: Registrace nových OA v ČR za měsíc dle paliva – Střední třída  
4/2009 [25]

| Typ                          | Benzin | Nafta | Celkem |
|------------------------------|--------|-------|--------|
| Alfa Romeo 159               | 2      | 5     | 7      |
| <b>Audi A4</b>               | 15     | 57    | 72     |
| <b>BMW 3</b>                 | 19     | 34    | 53     |
| Citroën C5                   | 2      | 43    | 45     |
| Dodge CALIBER                | 1      | 2     | 3      |
| Fiat CROMA                   | -      | 6     | 6      |
| <b>Ford MONDEO</b>           | 34     | 141   | 175    |
| Honda ACCORD                 | 18     | 21    | 39     |
| Hyundai SONATA               | 3      | 2     | 5      |
| Chevrolet EPICA              | -      | 2     | 2      |
| Jaguar X-TYPE                | 5      | 6     | 11     |
| Kia MAGENTIS                 | -      | 8     | 8      |
| Lancia DELTA                 | 3      | 2     | 5      |
| Lexus IS                     | 7      | 5     | 12     |
| <b>Mazda 6</b>               | 65     | 33    | 98     |
| Mercedes-Benz C              | 9      | 47    | 56     |
| Mercedes-Benz CLC            | 2      | 1     | 3      |
| <b>Opel INSIGNIA</b>         | 38     | 33    | 71     |
| Opel VECTRA                  | 1      | 2     | 3      |
| <b>Peugeot 407</b>           | 12     | 43    | 55     |
| Renault LAGUNA               | 6      | 32    | 38     |
| Saab 9-3                     | 2      | 1     | 3      |
| Seat EXEO                    | 1      | 7     | 8      |
| Subaru LEGACY                | 9      | 10    | 19     |
| <b>Škoda OCTAVIA</b>         | 1131   | 1038  | 2169   |
| Toyota AVENSIS               | 4      | 33    | 37     |
| Toyota PRIUS                 | 4      | -     | 4      |
| Volkswagen JETTA             | 6      | 6     | 12     |
| <b>Volkswagen<br/>PASSAT</b> | 45     | 217   | 264    |
| Volvo 60                     | 1      | 1     | 2      |
| Volvo S 40                   | 5      | 1     | 6      |
| Volvo V 50                   | 4      | 6     | 10     |
| Celkem                       | 1454   | 1845  | 3301   |

Tabulka 3 : Autobild TÜV report 2009 (vozy stáří 2-3 roky) [10]

| Auto Bild TÜV Report 2009, kategorie 2-3 letých automobilů: |                      |                            |                        |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------|------------------------|
| Pořadí                                                      | Model                | podíl aut s vážnou závadou | počet ujetých tisíc km |
| 1.                                                          | Toyota Corolla Verso | 2,0%                       | 47                     |
| 2.                                                          | Mazda 2              | 2,1%                       | 35                     |
| 3.                                                          | Porsche 911          | 2,2%                       | 35                     |
| 3.                                                          | Ford Fusion          | 2,2%                       | 37                     |
| 5.                                                          | Mazda 3              | 2,7%                       | 41                     |
| 5.                                                          | Ford Fiesta          | 2,7%                       | 37                     |
| 7.                                                          | Porsche Boxster      | 2,8%                       | 34                     |
| 7.                                                          | Subaru Forester      | 2,8%                       | 46                     |
| 9.                                                          | Toyota Avensis       | 2,9%                       | 51                     |
| 9.                                                          | Toyota Yaris         | 2,9%                       | 38                     |
| 9.                                                          | Honda Jazz           | 2,9%                       | 36                     |
| 12.                                                         | VW Fox               | 3,0%                       | 31                     |
| 12.                                                         | Mazda MX-5           | 3,0%                       | 40                     |
| 14.                                                         | Honda CR-V           | 3,1%                       | 45                     |
| 14.                                                         | Toyota Corolla       | 3,1%                       | 41                     |
| 16.                                                         | BMW 3                | 3,2%                       | 49                     |
| 16.                                                         | <u>Opel</u> Meriva   | 3,2%                       | 37                     |
| 16.                                                         | Toyota RAV4          | 3,2%                       | 42                     |
| 16.                                                         | Ford C-Max           | 3,2%                       | 39                     |
| 20.                                                         | VW <u>Golf</u>       | 3,3%                       | 45                     |
| 21.                                                         | Mazda 6              | 3,4%                       | 53                     |
| 22.                                                         | Audi A4              | 3,5%                       | 72                     |
| 22.                                                         | Audi A6              | 3,5%                       | 79                     |
| 24.                                                         | BMW 1                | 3,6%                       | 46                     |
| 25.                                                         | Audi A3              | 3,7%                       | 54                     |

|     |                        |      |    |
|-----|------------------------|------|----|
| 25. | Seat Altea             | 3,7% | 46 |
| 27. | Mercedes SLK           | 3,8% | 34 |
| 27. | Mercedes A             | 3,8% | 37 |
| 27. | Mercedes B             | 3,8% | 59 |
| 30. | BMW X3                 | 3,9% | 58 |
| 30. | Mazda Premacy          | 3,9% | 44 |
| 32. | BMW 7                  | 4,0% | 72 |
| 32. | VW Passat              | 4,0% | 57 |
| 32. | Mitsubishi Space Wagon | 4,0% | 44 |
| 32. | Audi TT                | 4,0% | 38 |
| 32. | Ford Focus             | 4,0% | 50 |
| 32. | Saab 9-3               | 4,0% | 51 |
| 32. | Mitsubishi Colt        | 4,0% | 39 |
| 39. | Opel Tigra TwinTop     | 4,1% | 33 |
| 39. | Audi A8                | 4,1% | 84 |
| 39. | Nissan Micra           | 4,1% | 34 |
| 42. | Audi A2                | 4,2% | 43 |
| 42. | Mercedes SL            | 4,2% | 38 |
| 42. | Nissan Almera          | 4,2% | 40 |
| 42. | Hyundai Tucson         | 4,2% | 43 |
| 46. | VW Touareg             | 4,3% | 67 |
| 46. | VW Touran              | 4,3% | 65 |
| 48. | Opel Astra             | 4,4% | 46 |
| 48. | VW New Beetle          | 4,4% | 37 |
| 48. | Ford Galaxy            | 4,4% | 68 |
| 51. | Honda Civic            | 4,5% | 40 |
| 52. | Suzuki Grand Vitara    | 4,6% | 42 |
| 52. | Seat Alhambra          | 4,6% | 64 |
| 52. | Ford Mondeo            | 4,6% | 71 |

|     |                     |      |    |
|-----|---------------------|------|----|
| 52. | Nissan X-Trail      | 4,6% | 54 |
| 56. | Seat Ibiza/Cordoba  | 4,7% | 40 |
| 56. | Hyundai Getz        | 4,7% | 37 |
| 56. | Smart Fortwo        | 4,7% | 36 |
| 59. | BMW 5               | 4,8% | 73 |
| 59. | Renault Modus       | 4,8% | 34 |
| 59. | Škoda <u>Fabia</u>  | 4,8% | 44 |
| 59. | Skoda Octavia       | 4,8% | 56 |
| 59. | Jeep Grand Cherokee | 4,8% | 57 |
| 59. | Volvo S40/V50       | 4,8% | 65 |
| 65. | Opel Vectra         | 5,0% | 62 |
| 65. | Hyundai Santa Fe    | 5,0% | 48 |
| 67. | Opel Zafira         | 5,1% | 53 |
| 67. | VW Polo             | 5,1% | 38 |
| 67. | Mercedes C-Klasse   | 5,1% | 54 |
| 67. | Honda Accord        | 5,1% | 54 |
| 71. | Opel Corsa          | 5,3% | 38 |
| 72. | VW Sharan           | 5,4% | 71 |
| 72. | VW Lupo             | 5,4% | 37 |
| 72. | Chevrolet Kalos     | 5,4% | 34 |
| 75. | Ford Ka             | 5,5% | 32 |
| 75. | Suzuki Wagon R+     | 5,5% | 35 |
| 77. | BMW Z4              | 5,6% | 34 |
| 77. | Opel Agila          | 5,6% | 34 |
| 77. | Renault Twingo      | 5,6% | 33 |
| 77. | Volvo V70           | 5,6% | 79 |
| 81. | Mitsubishi Pajero   | 5,7% | 56 |
| 81. | Hyundai Matrix      | 5,7% | 39 |
| 83. | Renault Scénic      | 5,8% | 47 |

|      |                    |       |    |
|------|--------------------|-------|----|
| 83.  | Suzuki Jimny       | 5,8%  | 34 |
| 83.  | Kia Sorento        | 5,8%  | 58 |
| 86.  | BMW X5             | 6,0%  | 70 |
| 87.  | Mercedes S-Klasse  | 6,0%  | 74 |
| 87.  | Kia Picanto        | 6,0%  | 34 |
| 87.  | Mitsubishi Carisma | 6,0%  | 48 |
| 90.  | Fiat Panda         | 6,1%  | 34 |
| 91.  | Citroen Berlingo   | 6,2%  | 53 |
| 91.  | Citroen C2         | 6,2%  | 40 |
| 93.  | Alfa Romeo 156     | 6,4%  | 59 |
| 94.  | Renault Clio       | 6,7%  | 37 |
| 95.  | Fiat Punto         | 6,8%  | 38 |
| 96.  | Seat Leon/Toledo   | 6,9%  | 53 |
| 97.  | Mercedes E         | 7,0%  | 74 |
| 97.  | Citroen C3         | 7,0%  | 39 |
| 99.  | Alfa Romeo 147     | 7,1%  | 47 |
| 100. | Renault Mégane     | 7,2%  | 48 |
| 101. | Mini               | 7,3%  | 36 |
| 102. | Peugeot Partner    | 7,5%  | 53 |
| 103. | Citroen C5         | 7,6%  | 60 |
| 103. | Peugeot 807        | 7,6%  | 61 |
| 105. | Mercedes M         | 7,9%  | 64 |
| 106. | Citroen C4         | 9,0%  | 45 |
| 106. | Peugeot 206        | 8,0%  | 40 |
| 108. | Nissan Primera     | 8,2%  | 50 |
| 109. | Peugeot 307        | 9,1%  | 48 |
| 110. | Renault Kangoo     | 9,3%  | 48 |
| 111. | Renault Laguna     | 9,5%  | 55 |
| 112. | Renault Espace     | 10,1% | 64 |

|      |                     |       |    |
|------|---------------------|-------|----|
| 112. | Fiat Stilo          | 10,1% | 49 |
| 114. | Peugeot 407         | 11,2% | 57 |
| 115. | Chrysler PT Cruiser | 11,5% | 46 |
| 115. | Seat Arosa          | 11,5% | 35 |
| 117. | Kia Carnival        | 26,1% | 62 |