

**Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní**

**Strategická analýza obchodu s motorovými vozidly v Pardubickém kraji**

**Bc. Hana Myšíčková**

**Diplomová práce**

**2008**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Ústav ekonomiky a managementu  
Akademický rok: 2007/2008

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Hana MYŠIČKOVÁ**  
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Ekonomika veřejného sektoru**  
Název tématu: **Strategická analýza obchodu s motorovými vozidly  
v Pardubickém kraji**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod

1. Strategie a strategická analýza
2. Strategická analýza obchodu s motorovými vozidly v Pardubickém kraji
3. Posouzení možných konkurenčních strategií pro daný podnik
4. Rozbor zjištěných poznatků a doporučení

Závěr

Literatura

Přílohy

Rozsah grafických prací: -  
Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

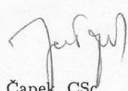
Seznam odborné literatury:

- JIRÁSEK, J. Strategie: Umění podnikatelských vítězství. 1 vyd. Praha: Professional Publishing, 2002. 189 s. ISBN 80-86419-22-3**  
**KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X**  
**PORTER, MICHAEL E. Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2**  
**PORTER, MICHAEL E. Konkurenční výhoda. Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0**  
**SEDLÁČKOVÁ, H. Strategická analýza. 1 vyd. Praha: C. H. Beck, 2000. 101 s. ISBN 80-7179-422-8**  
**THOMPSON, A., STRICKLAND, A. J. Strategic management: concepts and cases. 7 th ed. Burr Ridge: Irwin, 1993. 948 s. ISBN 0-256-12707-7**


Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.**  
Ústav ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: **31. října 2007**

Termín odevzdání diplomové práce: **26. května 2008**

  
prof. Ing. Jan Čapek, CSc.  
děkan

L.S.

  
doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. listopadu 2007

## Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala doc. Ing. et Ing. Renátě Myškové, Ph. D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi poskytla při tvorbě této diplomové práci. Dále bych ráda poděkovala Ing. Miloši Pavlíčkovi za ochotnou a vstřícnou spolupráci a poskytnuté informace.

## **SOUHRN**

Tato diplomová práce je zaměřena a strategickou analýzu obchodu s motorovými vozidly v Pardubickém kraji. Obsahuje definice základních pojmů dané problematiky, charakteristiku, části a postupy, podle nichž se strategická analýza zpracovává a definuje okolí podniku a jeho vnitřní prostředí. V praktické části je tento postup aplikován na konkrétní vybrané společnosti, která má pro obchod s motorovými vozidly v daném regionu velký význam.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Strategická analýza; okolí podniku; vnitřní prostředí podniku; motorová vozidla; osobní automobily; lehké užitkové vozy

## **TITLE**

The Strategic Analysis of the Motor Vehicles Business in Pardubice Region

## **ABSTRACT**

This diploma thesis is focuses on the strategic analysis of the motor vehicles business in Pardubice region. It contains basic definitions of its problems, characteristic, parts and process which creates strategic analysis and also makes definitions of company environment and its internal environment. The theory of strategic analysis is applied in a practical part on concrete company, which has a great sense in this trade.

## **KEYWORDS**

Strategic analysis; company environment; internal environment; motor vehicles; cars; pick-ups

# Obsah

Seznam grafů .....	12
Seznam obrázků.....	12
Seznam tabulek.....	13
Seznam zkratk.....	14
Úvod .....	10
1 Strategie a strategická analýza.....	12
1.1 Strategie a konkurenční výhoda.....	12
1.2 Strategická analýza .....	14
1.3 Analýza okolí podniku.....	15
1.3.1 PEST analýza.....	16
1.3.2 Analýza oborového okolí podniku .....	18
1.4 Analýza vnitřního prostředí podniku .....	20
2 Strategická analýza obchodu s motorovými vozidly v Pardubickém kraji .....	25
2.1 Kategorie motorových vozidel.....	25
2.2 Prodej automobilů v ČR .....	26
2.3 Situace v Pardubickém kraji .....	28
2.4 Rozmístění obchodu s motorovými vozidly v Pardubickém kraji.....	31
3 Posouzení možných konkurenčních strategií pro společnost AUTO IN, s.r.o.....	33
3.1 Základní údaje o společnosti.....	33
3.2 Činnost společnosti .....	35
3.3 Okolí podniku .....	37
3.4 Vnitřní prostředí podniku.....	43
4 Rozbor zjištěných poznatků a doporučení.....	50
Závěr.....	52
Literatura .....	54
Seznam příloh.....	56

## Seznam grafů

Graf 1: Počty prodaných vozů za rok 2007 podle jednotlivých prodejních míst .....	35
Graf 2: Procentní podíly tržeb v jednotlivých provozních činnostech za rok 2007 .....	36
Graf 3: Vývoj finančních ukazatelů rozvah v čase.....	48
Graf 4: Vývoj finančních ukazatelů výkazů zisků a ztrát v čase.....	49

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Členění okolí podniku.....	15
Obrázek 2: Pět konkurenčních faktorů zpracovaných podle Portera .....	20
Obrázek 3: Prodejní místa AUTO IN, s.r.o. na mapě ČR, vlastní zpracování .....	34
Obrázek 4: Organizační struktura AUTO IN, s.r.o., zpracováno podle podkladů podniku	44

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled základních faktorů PEST analýzy a jejich možných složek.....	17
Tabulka 2: Schéma SWOT analýzy.....	23
Tabulka 3: Přehled základních složek SWOT analýzy a jejich příklady .....	24
Tabulka 4: Počet prodejů (resp. registrací) nových automobilů v ČR v letech 2000 - 2007 .....	27
Tabulka 5: Počet registrací ojetých automobilů v ČR v roce 2007 podle stáří a pořadí .....	28
Tabulka 6: Základní údaje o společnosti AUTO IN, s.r.o. ....	29
Tabulka 7: Základní údaje o společnosti CEREBRUS - Moto, a.s. ....	30
Tabulka 8: Základní údaje o společnosti AUTOPROFIT, s.r.o. ....	30
Tabulka 9: Přehled dlouhodobého hmotného majetku za roky 2004, 2005, 2006, údaje v tis. Kč.....	45
Tabulka 10: Přehled jednotlivých položek rozvah za roky 2004, 2005, 2006, údaje v tis. Kč .....	46
Tabulka 11: Přehled položek rozvah za roky 2004, 2005, 2006, údaje v tis. Kč .....	47
Tabulka 12: Přehled položek výkazů zisků a ztrát za roky 2004, 2005, 2006, údaje v tis. Kč .....	49



## Seznam zkratek

a. s.	akciová společnost
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
BCG	Boston Consulting Group
ČR	Česká republika
ČSOB	Československá obchodní banka
ČSN	česká technická norma
CZK	czech koruna – česká koruna
DPH	daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
EUR	euro
FMC	Ford Motor Company, s.r.o.
GEMB	General electric money bank
HDP	hrubý domácí produkt
IT	information technology
LUV	lehké užitkové vozy
např.	například
OA	ojeté automobily
PEST	politická, ekonomická, sociálně-kulturní, technologická analýza
resp.	respektive
Sb.	Sbírka zákonů
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SDA	Sdružení dovozců automobilů
SWOT	strengths, weaknesses, opportunities, threats analysis
tj.	to jest
tzv.	tak zvaný
VW	Volkswagen
zákon č.	zákon číslo

## Úvod

**Cílem této práce je charakterizovat metody strategické analýzy v teoretické rovině a následně je aplikovat na vybraný podnik.** Zvolila jsem odvětví obchodu s motorovými vozidly, neboť v posledních letech je tento trh stále aktivnější, stoupá počet jak prodaných nových, tak dovezených ojetých automobilů a většina lidí se dnes bez automobilu již neobejde. Vzhledem k rozsáhlé kategorizaci motorových vozidel, jsem se zaměřila pouze na osobní a užitkové vozy, se kterými se setkáváme nejčastěji.

Při zpracování jsem se vzhledem k široké problematice automobilových značek a velikosti České republiky zaměřila na značku Ford, která v loňském roce zaznamenala historický úspěch, a na konkrétní situaci obchodu s motorovými vozidly v Pardubickém kraji. Zde jsem našla podle daných kritérií společnost, která je autorizovaným dealerem vozů Ford v ČR, má pro Pardubický kraj velký význam, a provedla její analýzu.

Práce je rozdělena do čtyř hlavních kapitol. Téma strategické analýzy je velmi rozsáhlé, proto jsem do každé kapitoly vybrala jen to nejvýznamnější pro utvoření základního pohledu na danou problematiku. Na konci každé kapitoly je uvedený souhrn získaných poznatků a stručný závěr.

V první části práce definuji základní pojmy strategie, strategické analýzy a konkurenční výhody, charakterizuji jejich vlastnosti, případně fáze nebo jejich rozčlenění. Dále je zde popsáno okolí podniku, rozčleněné na mikrookolí a makrookolí, neboli faktory, které chování a situaci každé společnosti na trhu ovlivňují, a přiblížení oborového okolí podniku, které definuje zákazníky, dodavatele a konkurenty. Posledním bodem této kapitoly je uvedení vnitřního prostředí podniku, které významně ovlivňuje strategii společnosti, protože popisuje její zdroje a schopnosti.

Druhá část práce je zaměřena na konkrétní popis dané situace. Na úvod je zpřehledněna kategorizace motorových vozidel s upřesněním těch, které práce popisuje. Následuje stručná analýza situace v České republice pro názornější představu o prodeji nových a dovozu ojetých automobilů. Tuto kapitolu uzavírá přehled o situaci v konkrétním regionu, tedy Pardubickém kraji.

Ve třetí části se věnuji strategické analýze společnosti AUTO IN, s.r.o., kde popisuji profil, činnost, plány a vize společnosti. Další subkapitola přibližuje okolí podniku, které je popsáno PEST analýzou, navazuje analýza sektoru dodavatelů, zákazníků a konkurence. Tuto část uzavírá popis vnitřního prostředí podniku, ve kterém jsou uvedeny jeho hmotné, lidské a finanční zdroje.

Hypotéza, která bude na konci práce potvrzena, nebo vyvrácena, stanovuje, že společnost AUTO IN, s.r.o. má v Pardubickém kraji majoritní postavení. Cílem práce je tedy provést u daného podniku strategickou analýzu a zjistit pravdivost hypotézy.

# 1 Strategie a strategická analýza

V kapitole strategie a strategická analýza vysvětlují základní pojmy této problematiky a popisují vztahy, zákonitosti a metody, které se strategickou analýzou souvisí. Vycházím především z literatury 2, 5 (Sedláčková, Keřkovský), uvedené na konci práce.

## 1.1 Strategie a konkurenční výhoda

Nejprve uvádím pojem strategické řízení, neboť se strategií úzce souvisí a částečně ji vysvětluje.

**Strategické řízení** je proces, ve kterém vrcholoví manažeři formulují a zavádějí strategie směřující k dosažení stanovených cílů, k souladu mezi vnitřními zdroji podniku a vnějším prostředím a k zajištění celkové prosperity a úspěšnosti podniku. Uskutečňuje se prostřednictvím tvorby a realizace jednotlivých strategií (Sedláčková, 2006).

Samotné slovo strategie pochází z řeckého „*strategos*“ – *generál* a „*agein*“ – *vést*, kdy mělo význam především ve válčení. Dnes je to obecně dlouhodobý plán činnosti, zaměřený na dosažení nějakého cíle. Strategie se vyskytuje v mnoha odvětvích, například ve vojenství, v ekonomii, obchodu, sportu nebo v teorii her. Existuje mnoho definic strategie, pro porovnání uvádím některé z nich.

**Strategie** stanoví cesty, jak dosáhnout naplnění poslání, vize a cílů. Představuje koncept celkového chování podniku, určuje nezbytné činnosti a alokaci zdrojů potřebných pro dosažení zamýšlených záměrů (Sedláčková, 2006).

**Strategie** podniku vyjadřuje jeho: misi, vizi (tj. budoucí podobu). Strategické cíle a strategické operace, tj. aktivity zajišťující naplnění mise, vize a splnění strategických cílů. Mise pregnantně popisuje smysl podnikání podniku. Vize definuje produkty, zákazníky, zájmové regiony podniku, jeho pozici na trhu a jeho specifické přednosti (Souček, 2005).

Charakteristiky strategie [1]

- Strategie míří do vzdálenější budoucnosti.
- Měla by firmě zajistit specifickou konkurenční výhodu.
- Určuje především základní parametry podnikání, objem výroby, výrobky, služby atd.
- Měla by dosahovat souladu mezi aktivitami podniku a jeho okolí.
- Měla by stavět na klíčových zdrojích a schopnostech podniku.
- Zásadním způsobem určuje úkoly taktické a operativní úrovně řízení.
- Měla by zohledňovat i firemní hodnoty, očekávání stakeholderů a firemní kulturu.

**Konkurenční strategie** je kombinací záměrů (cílů), o jejichž naplnění firma usiluje, a prostředků (opatření), které vedou k jejich dosažení (Porter, 1994).

Strategie definuje nezbytné činnosti a alokaci zdrojů, které jsou potřebné pro realizaci cílů, jichž chce podnik dosáhnout. Na strategii lze pohlížet jako na proces, kdy je strategie tvořena managementem podniku a vyžaduje systematický přístup zahrnující analýzu vnějších faktorů působících na podnik, na objem aktivit, které je nezbytné provést k dosažení stanovených cílů nebo jako na prvek s vazbou na okolí.

Důvodem, proč je strategie a strategické řízení tak důležité, je to, že podniku pomáhá vybudovat a udržet si **konkurenční výhodu**, která je nutná pro zajištění prosperity podniku, s ohledem na působící konkurenci. Podstatou je získání náskoku a jeho udržení před ostatními konkurenty. Podnik si v běžných podmínkách může udržet konkurenční výhodu jen dočasně, než ji ostatní konkurenti napodobí.

**Konkurenční výhoda** je jádrem výkonnosti podniku na trzích, kde existuje konkurence. Vyrůstá ve své podstatě z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své kupující, a která převyšuje náklady podniku na její vytvoření (Porter, 1993).

Je více než pravděpodobné, že s pojmem nebo aktem strategie se každý v životě setká. Může to být v rovině pracovní, kdy se snažíme vypracovat postupy řízení, podle nichž má daný podnik mezi konkurencí nejen fungovat a přežít, ale i si vytvořit konkurenční výhodu, tedy jakýsi náskok před ostatními a tím dosáhnout úspěchu. Nebo ve volném čase, kdy zvažujeme naše budoucí jednání, které má pomoci k osobnímu vítězství.

## 1.2 Strategická analýza

Nezbytnou podmínkou formulace úspěšné strategie je návaznost na výsledky strategické analýzy. **Strategická analýza** obsahuje různé analytické techniky, využívané pro identifikaci vztahů mezi okolím podniku (jako je makrookolí, odvětví, konkurenční síly, trh, konkurenti) a zdrojovým potenciálem podniku.

Slovo „analýza“ pochází z řečtiny a znamená rozbor nebo rozčlenění. Analýza je tedy metoda, která je založena na rozložení nějakého celku na části a cílem je identifikovat významné vlastnosti těchto částí, jejich podstatu, vztahy a zákonitosti.

Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory a jejich vztahy a souvislosti, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku (Sedláčková, 2006).

Strategická analýza se orientuje na dva základní okruhy, jednak na analýzu vnějšího okolí podniku a na analýzu vnitřních zdrojů a schopností podniku. Tyto okruhy jsou vzájemně propojené a existuje mezi nimi souvislost.

Abychom dosáhli cílů zmíněných v předchozí kapitole, musíme zohlednit faktory a okolí, které naše plánování strategie bezprostředně nebo nepřímo ovlivňují. Tento postup nazýváme strategickou analýzou.

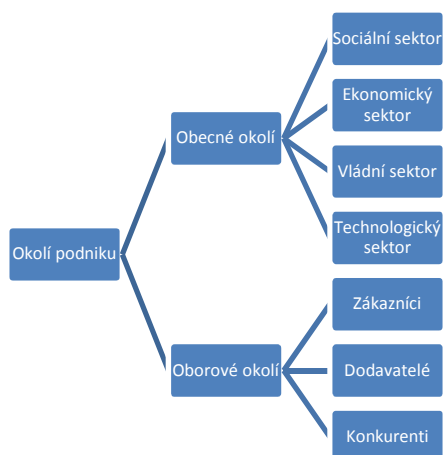
### 1.3 Analýza okolí podniku

Analýza okolí podniku identifikuje faktory, které působí v makrookolí nebo v mikrookolí podniku, a které ovlivňují nebo budou pravděpodobně ovlivňovat jeho strategické postavení. K **analýze vlivů makrookolí** se používají dvě metody, PEST analýza a metoda „4C“. PEST analýza zkoumá politické, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory, metoda „4C“ je zaměřena na analýzu faktorů globalizace. **Analýza mikrookolí** zahrnuje analýzu odvětví s důrazem na konkurenční prostředí. Často využívaným nástrojem analýzy oborového okolí podniku je Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí, popsany dále.

**Okolí podniku** se skládá z různých prvků, jako jsou například státní orgány, legislativa, finanční instituce, zákazníci, dodavatelé, konkurenti atd. Okolí podnik bezprostředně ovlivňuje, proto je nezbytné analyzovat, co umožňuje, co podporuje a co zakazuje ve vztahu k podniku.

Analýza okolí by měla být uskutečňována ve třech základních, navazujících krocích. Prvním je analýza dosavadní strategie a nejdůležitějších předpokladů o vývoji okolí, druhým je identifikace současného stavu a předpověď budoucího vývoje okolí a třetím krokem by mělo být ocenění významu identifikovaných změn pro další strategický rozvoj firmy.

Následující schéma ukazuje možné rozčlenění okolí podniku na obecné a oborové okolí.



Obrázek 1: Členění okolí podniku

Zdroj: Upraveno podle [2]

Do obecného okolí podniku můžeme zařadit čtyři sektory, v jejichž rámci působí řada faktorů, které mohou usnadňovat nebo naopak komplikovat dosahování strategických cílů podniku.

- V sociálním sektoru působí klimatické, ekologické a sociální faktory,
- v ekonomickém sektoru zejména faktory ekonomické,
- v technologickém sektoru jsou významné vynálezy a zásadní inovace,
- ve vládním sektoru to jsou aktivity státu – vlády, soudů, médií, bank a dalších organizací.

### 1.3.1 PEST analýza

Základním úkolem PEST analýzy je identifikovat oblasti, jejichž změna by mohla mít významný dopad na podnik a odhadovat, jaké změny by v těchto oblastech mohly nastat. PEST analýza dělí okolí podniku do čtyř základních faktorů (podle jejich počátečních písmen je analýza nazvaná).

**Faktory:**      **P**oliticko – legislativní,  
                     **E**konomické,  
                     **S**ociální a demografické,  
                     **T**echnické a technologické.

Mezi politicko – legislativní faktory patří zejména stabilita domácí politické situace a stabilita vztahů země se zahraničím a stát, resp. vláda, která tvoří zákony a kontroluje jejich dodržování. Ekonomické faktory vyplývají ze současného stavu ekonomiky země, jedná se o hospodářskou politiku vlády, fiskální a monetární politiku státu a tzv. magický čtyřúhelník, který tvoří: ekonomický růst, nezaměstnanost, inflace a vnější rovnováha. Sociální a demografické faktory tvoří struktura obyvatel a jejich životní styl a úroveň a technologické faktory tvoří vynálezy, inovace, výzkum a vývoj nových technologií.



Cílem PEST analýzy není analyzovat všechny složky jednotlivých faktorů, protože vlivy, které jsou důležité pro jeden podnik, nemusí být významné pro jiný podnik, ale najít složky, které mají pro daný podnik význam. Buď pro něj mohou znamenat šanci, nebo naopak hrozbu. Analýza by rovněž měla usilovat o stanovení nějaké pravděpodobnosti, se kterou k této šanci nebo hrozbě dojde. Tato analýza vychází z minulého vývoje firmy, analýzy současného stavu a prognózy budoucího vývoje.

**Tabulka 1: Přehled základních faktorů PEST analýzy a jejich možných složek**

<b>Politicko-legislativní faktory</b>	<b>Ekonomické faktory</b>
Legislativa	Hospodářské cykly
Ochrana životního prostředí	Růst HDP
Ochrana spotřebitele	Inflace
Politická stabilita	Nezaměstnanost
Stabilita vlády	Kurzy měny
Daňová politika	Úrokové míry
Podpora zahraničního obchodu	Průměrná mzda
Pracovní právo	Vývoj cen energií
Politické vztahy s ostatními zeměmi	Struktura spotřeby
Integrační politika	Obchodní bilance
<b>Sociální a demografické faktory</b>	<b>Technologické faktory</b>
Demografický vývoj obyvatelstva	Vládní podpora v oblasti výzkumu a vývoje
Mobilita pracovních sil	Výše výdajů na výzkum
Úroveň vzdělání a kvalifikace	Obecná technologická úroveň
Životní styl	Rychlost realizace nových technologií
Životní hodnoty	Nové vynálezy a objevy
Rozdělení příjmů	Rychlost morálního zastarávání
	Změny technologie

**Zdroj: Upraveno podle [2]**

### 1.3.2 Analýza oborového okolí podniku

#### Sektor zákazníků

Zákazníky se rozumí jak současní kupující a spotřebitelé, tak potenciální zákazníci nakupující zatím od konkurence nebo ti, kteří zatím výrobek neužívali, ale mohli by jej v budoucnu potřebovat. Podnik by měl hledat odpovědi na otázky, KDO jsou nebo mohou být jeho zákazníci, PROČ u nich nakupují, JAK výrobky spotřebovávají a jaké mají potřeby a požadavky a také KDO nejsou jeho zákazníci a proč jimi nejsou. U zákazníků je dobré analyzovat faktory, které poptávku bezprostředně ovlivňují, jako např. věkovou a vzdělanostní strukturu nebo rozložení příjmů mezi zákazníky.

#### Fáze analýzy zákazníků

- Identifikace zákazníků,
- analýza procesu nákupu a užívání výrobků u zákazníků,
- analýza očekávaných požadavků a preferencí zákazníků,
- analýza rozhodovacího procesu zákazníků.

#### Sektor dodavatelů

Dodavatelem se myslí podnik, který jinému podniku dodává výrobek nebo službu nebo obojí. V sektoru dodavatelů je nutno analyzovat aspekty jako

- dostupnost a náklady na materiál a polotovary,
- dostupnost a náklady na energii a kapitál,
- dostupnost a náklady pracovní síly.

Tyto faktory musí být zároveň posuzovány z hlediska času, neboť při časovém zpoždění dodávky hrozí narušení strategie podniku.

Náklady a dostupnost těchto zdrojů jsou především určovány kvalitou vztahů mezi daným podnikem a jeho dodavateli. Vztah a relativní sílu dodavatelů vůči jejich zákazníkům je možné ohodnotit pomocí Porterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí (Keřkovský, 2002).

## Sektor konkurentů

Analýza konkurence je zaměřena na identifikaci klíčových konkurentů daného podniku a na následném určení jejich konkurenčních profilů. Tyto poznatky poté slouží k možnosti předpovědět potenciální reakci konkurentů, což výrazně ovlivňuje vlastní strategii daného podniku.

### Fáze analýzy konkurence

- Identifikace současných a potencionálních konkurentů.
- Analýza jejich budoucích cílů, schopností, představ, strategie, zdrojů, silných a slabých stránek.
- Vypracování konkurenčního profilu nejbližších konkurentů, určení jejich konkurenčních výhod.
- Předpověď pravděpodobné reakce konkurentů.

## Porterův model konkurenčního prostředí

Jak již bylo zmíněno, na trhu působí v oborovém okolí podniku několik složek, zejména to jsou zákazníci, dodavatelé a konkurence. Porter popsal model konkurenčních faktorů, které působí v každém odvětví a na každý podnik.

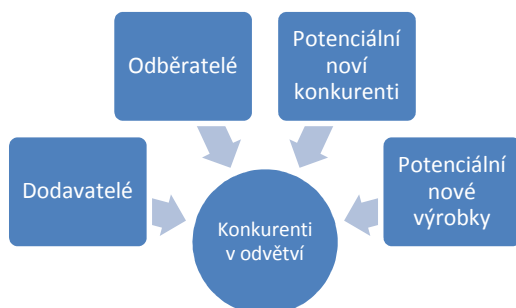
### Pět dynamických konkurenčních faktorů<sup>1</sup>

1. Riziko vstupu nových konkurentů do odvětví – limituje ceny.
2. Hrozba nových výrobků nebo služeb, které by se staly substituty.
3. Dohodovací schopnosti kupujících, tedy odběratelů – může ovlivnit náklady a investice.
4. Dohodovací schopnosti dodavatelů – ovlivňuje náklady na suroviny a jiné vstupy.
5. Soupeření mezi stávajícími konkurenty – ovlivňuje ceny a náklady na soupeření.

---

<sup>1</sup> PORTER, MICHAEL E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2

Výsledkem společného působení sil je zjištění, zda dané odvětví je ziskové nebo ztrátové, tedy jestli podnik vytěží z investic takovou míru zisku, která převyšší cenu vloženého kapitálu.



Obrázek 2: Pět konkurenčních faktorů zpracovaných podle Portera

V této kapitole jsem shrnula důležitost analýzy okolí podniku, možné rozčlenění okolí podniku a metody, které se používají k popisu mikrookolí a makrookolí. Každý podnik existující na trhu má své okolí, které ho bezprostředně nebo nepřímě ovlivňuje a až uskutečněná analýza daného okolí nám poskytuje bližší obraz o fungování podniku.

## 1.4 Analýza vnitřního prostředí podniku

Hlavním zaměřením této analýzy je identifikace faktorů, které významně ovlivňují strategii podniku. Jsou to zdroje podniku a schopnosti a dovednosti provádět podnikové činnosti, jako je např. výroba, výzkum a vývoj, marketing nebo řízení lidských zdrojů. Cílem je tedy definovat strategicky významné zdroje a schopnosti a především specifické přednosti podniku, které jsou nebo mohou být zdrojem konkurenční výhody.

### Zdroje podniku

Analýza zdrojů podniku se dá rozdělit na dvě části, jednak jde o to identifikovat zdroje jako takové, a za druhé zjistit, jak tyto zdroje přispívají k vytváření konkurenční výhody. Zdroje můžeme klasifikovat do čtyř základních skupin.

- *Hmotné zdroje* – výrobní stroje, budovy, pozemky, dopravní prostředky a jejich vlastnosti, např. počet, stáří, kapacita, rozloha, technický stav, spolehlivost apod.

- *Lidské zdroje* – lidský kapitál, jeho počet, charakteristiky, struktura a kvalifikace.
- *Finanční zdroje* – lze je rozdělit na vlastní a cizí, cílem je určit, které tyto zdroje jsou základem pro konkurenční výhodu.
- *Nehmotné zdroje* – technologie (patenty, licence, know-how, obchodní tajemství), pověst podniku, ochranná známka, jejich vlastnosti, počet a význam.

Přestože lze zdroje takto rozdělit do skupin, největší hodnotou je jejich vzájemné a úspěšné provázání do fungujících systémů, tedy vzájemné vazby a činnosti mezi nimi.

### **Schopnosti podniku**

Schopnosti podniků úzce souvisí s dostupnými zdroji, neboť podnik může vlastnit sebekvalitnější zdroje, ale při nedostatečných schopnostech je nebude umět zužitkovat. Jako schopnost lze uvést např. *míru využití zdrojů*, což je využití zdrojů z hlediska jejich účinnosti (efficiency) nebo z hlediska stupně jejich využití (effectiveness).

Pro zjištění využití dostupných zdrojů můžeme použít různé způsoby, jako míru rentability a zkušenostního efektu, finanční analýzu, hodnototvorný řetězec nebo analýzu portfolia.

Závěry analýzy vnitřního prostředí podniku jsou podkladem pro formulaci silných a slabých stránek podniku a pro srovnání vlastních předností s konkurencí.

Jako metodu pro tuto analýzu můžeme použít:

- SWOT analýzu (popsaná dále v kapitole 1.4.1.),
- analýzu portfolia – např. BCG matici,
- finanční analýzu – zkoumá využití finančních zdrojů,
- analýzu zranitelnosti – definuje kategorie opor,
- metodu “7 S“ – klíčových 7 faktorů: Strategy (strategie), Structure (struktura), Systems (systémy řízení), Style (styl manažerské práce), Staff (spolupracovníci), Skills (schopnosti), Shared values (sdílené hodnoty).

## Finanční analýza

Finanční analýza slouží především k ekonomickému rozhodování a posouzení finanční situace daného podniku. Zdrojem dat je jeho účetnictví a účetní výkazy, tedy rozvaha, výkaz zisků a ztrát a příloha. Ukazatele finanční analýzy mohou být absolutní, rozdílové nebo poměrové, na které se dále zaměřím. Jsou to ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity a tržní hodnoty. V praktické části práce budu sledovat následující ukazatele.

Běžná likvidita udává, kolikrát je společnost schopna uspokojit své věřitele, kdyby proměnila veškerá svá oběžná aktiva v daném okamžiku v hotovost. Čím je hodnota tohoto ukazatele vyšší, tím menší je nebezpečí platební neschopnosti dané firmy. Obecně se za přijatelné hodnoty tohoto ukazatele považují hodnoty v intervalu 1,5 až 2,5. Hodnota 1,0 znamená, že podnik je ještě schopen uhradit své dluhy, aniž by prodal své zásoby. Při hodnotě menší než 1,0 musí podnik spoléhat na prodej zásob, což není přijatelné pro věřitele.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Ukazatel zadluženosti udává vztah mezi cizími zdroji a vlastním kapitálem. Hlavním motivem financování činností podniku cizími zdroji je relativně nižší cena ve srovnání se zdroji vlastními. Zadluženost není pouze negativní charakteristikou firmy. Její růst může přispět k růstu rentability vlivem působení finanční páky, zvyšuje však riziko finanční nestability. Jestliže je ukazatel vyšší než 50% (0,5), věřitelé váhají s poskytnutím úvěru a žádají zpravidla vyšší úrok.

$$\text{Ukazatel zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Pasíva}}$$

Doba obratu zásob vyjadřuje průměrný počet dnů, po něž jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby (jde-li o suroviny a materiál), nebo do doby jejich prodeje (u zásob vlastní výroby). Čím je doba obratu zásob delší, tím je menší riziko nedostatku zásob, ale na druhou stranu se v zásobách více váže kapitál, což snižuje výnosnost podniku. Doba by tedy měla být co nejnižší, pro posouzení ukazatele je rozhodující jeho vývoj v časové řadě, za optimální se považuje klesající trend.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby} * 360}{\text{Tržby}}$$

## SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj používaný při tvorbě podnikové strategie k identifikování silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení. Tyto klíčové ukazatele jsou definovány a popsány ve čtyřech kvadrantech, viz tabulka 2. Silné a slabé stránky podniku jsou faktory, týkající se vnitřní = interní analýzy firmy, zatímco příležitosti a hrozby jsou faktory vnější = externí, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat.

SWOT analýza je zkratkou slov z angličtiny:

- Strengths (přednosti = silné stránky),
- Weaknesses (nedostatky = slabé stránky),
- Opportunities (příležitosti),
- Threats (hrozby).

Fakta pro tuto analýzu lze shromažďovat různě, například porovnáním s konkurenty (*benchmarking*), metodou řízené diskuse expertů (*brainstorming*) nebo z jiných, již uskutečněných analýz.

Tabulka 2: Schéma SWOT analýzy

SWOT		Interní analýza	
		Silné stránky - S	Slabé stránky - W
Externí analýza	Příležitosti - O	Strategie SO – využít silných stránek pro získání výhody	Strategie WO - překonat slabiny využitím příležitostí
	Hrozby - T	Strategie TO – využít silných stránek na čelení hrozbám	Strategie TW – minimalizovat náklady a čelit hrozbám

Zdroj: Vlastní zpracování

## Zásady při zpracování SWOT analýzy<sup>2</sup>

- Její závěry by měly být relevantní ve vztahu k analyzované problematice.
- Měla by být zaměřená na podstatná fakta a vlastnosti analyzovaného objektu.
- Měla by být objektivní, nevyjadřovat jen názor zpracovatele.
- Jednotlivé zjištěné faktory by měly být ohodnocené podle významnosti.

Tabulka 3: Přehled základních složek SWOT analýzy a jejich příklady

<b>Příklady silných stránek</b>	<b>Příklady slabých stránek</b>
Unikátní nebo jinak odlišné výrobky a služby	Nedostatečná odlišnost výrobků a služeb
Jedinečné know-how, patenty	Špatná kvalita výrobků nebo služeb
Silná obchodní značka, reputace	Vysoké náklady a nízká produktivita
Kvalitní výrobní procesy a postupy	Slabá reputace a obchodní značka
Odlišná technologie	Špatná marketingová strategie
Nákladová výhoda	Umístění podniku
Exkluzivní přístup k informačním zdrojům	Omezený přístup k distribučním kanálům
Speciální marketingové analýzy	
Umístění podniku	
Finanční síla a zdraví podniku	
<b>Možné příležitosti</b>	<b>Možné hrozby</b>
Rozvoj a využití nových trhů	Nová konkurence na trhu
Rozvoj a využití nových distribučních cest (internet)	Změna nebo fáze životního cyklu výrobku, služby nebo odvětví
Oslovení nových zákaznických segmentů	Cenové války
Outsourcing některých podnikových procesů	Příchod konkurence s novým řešením, produktem
Odstranění mezinárodních obchodních bariér	Regulace trhu
Strategické aliance, fúze, joint venture	Zvýšení nebo zavedení tržních bariér

Zdroj: Vlastní zpracování

<sup>2</sup> KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X



## 2 Strategická analýza obchodu s motorovými vozidly v Pardubickém kraji

V teoretické části jsem popsala principy a postupy strategické analýzy obecně, s cílem aplikovat je na konkrétní podnik, jak je uvedeno ve třetí kapitole. V této druhé kapitole analyzuji obchod s motorovými vozidly v Pardubickém kraji, proto je nutné nejprve definovat pojem motorová vozidla a současně přiblížit situaci daného odvětví v celé České republice.

### 2.1 Kategorie motorových vozidel

Rozdělení silničních vozidel upravuje norma ČSN 300024 [7] a mezinárodní dohoda Evropské hospodářské komise, Dohoda o přijetí jednotných podmínek pro homologaci a vzájemné uznávání homologace výstroje a části motorových vozidel (Ženevská dohoda), která byla přijata roku 1958.

#### Kategorie vozidel

- **Kategorie L** – motorová vozidla zpravidla s méně než čtyřmi koly.
- **Kategorie M** – motorová vozidla, která mají nejméně čtyři kola a používají se pro přepravu osob.
  - M<sub>1</sub> – vozidla, která mají nejvýše osm míst k přepravě, kromě místa řidiče, nebo víceúčelová vozidla,
  - M<sub>2</sub> – vozidla, která mají více než osm míst k přepravě osob, kromě místa řidiče, a jejichž největší přípustná hmotnost nepřevyšuje 5 000 kg,
  - M<sub>3</sub> – vozidla, která mají více než osm míst k přepravě osob, kromě místa řidiče, a jejichž největší přípustná hmotnost převyšuje 5 000 kg.
- **Kategorie N** – motorová vozidla, která mají nejméně čtyři kola a používají se pro přepravu nákladů (a zvířat).
  - N<sub>1</sub> – vozidlo, jehož největší přípustná hmotnost nepřevyšuje 3 500 kg,
  - N<sub>2</sub> – vozidlo, jehož největší přípustná hmotnost převyšuje 3 500 kg, avšak nepřevyšuje 12 000 kg,
  - N<sub>3</sub> – vozidlo, jehož největší přípustná hmotnost převyšuje 12 000 kg.
- **Kategorie O** – přípojná vozidla.
- **Kategorie T** – traktory zemědělské nebo lesnické.

- **Kategorie S** – pracovní stroje.
- **Kategorie R** – ostatní vozidla, která nelze zařadit do výše uvedených kategorií.

Jelikož jde o velmi rozsáhlou problematiku, zaměřila jsem se pouze na kategorii vozů M<sub>1</sub>, tedy obecně označované jako **osobní automobily** (dále pod zkratkou **OA**) a kategorii N<sub>1</sub>, která je označována jako **lehké užitkové vozy** (pod zkratkou **LUV**). Zohledňovat budu jak **nová**, tak **ojetá** vozidla.

## 2.2 Prodej automobilů v ČR

V následující subkapitole shrnuji aktuální prodej, resp. registrace nových a dovoz ojetých automobilů v České republice, neboť nastíněná situace platí víceméně pro všechny kraje obdobně.

### Nové automobily

V roce 2007 bylo registrováno v ČR celkem **132 542 ks nových osobních** a **62 038 ks lehkých užitkových automobilů**. Za srovnatelné období roku 2006 to bylo 123 987 ks osobních a 49 491 ks lehkých užitkových automobilů. Celkově registrace nových osobních automobilů v roce 2007 vzrostly oproti roku 2006 o 6,9% (8 555 ks), přičemž z celkového počtu registrovaných vozidel činil podíl členů SDA<sup>3</sup> 62,71% (zvýšení o cca 5%), u ostatních 37,29%. První značkou je tradičně **Škoda** s 49 094 ks registrovanými automobily, jejíž podíl činí 37,04%, následuje značka **Ford** – 8 474 ks (6,39%), **Renault** – 7 477 ks (5,64%), **VW** - 7 044 ks (5,31%), **Peugeot** – 6 532 ks (4,93%), **Hyundai** - 6 528 ks (4,93%) a ostatní [15].

### Fenomén Ford

Právě značce **Ford**, která se v roce 2007 umístila na druhém místě v celkovém počtu registrací vozů v ČR, bych věnovala pozornost v této práci, neboť dle tiskové zprávy Ford Motor Company, s.r.o. [16], dále jen FMC, je momentálně Ford nejúspěšnější dováženou značkou, což je její historický úspěch. Příloha B pro názornost uvádí vzor žádosti autorizace nových dealerů FMC. Následně jsou uvedeny další z úspěchů FMC.

---

<sup>3</sup> SDA – Svaz dovozců automobilů, uvedená hodnota udává, kolik procent z celkově registrovaných vozidel, tvořila vozidla dovezená do ČR.

- V roce 2007 bylo v ČR registrováno celkem 14 658 nových osobních a lehkých užitkových vozů Ford.
- Ford se v roce 2007 v rámci České republiky stal "skokanem roku", když dokázal své prodeje meziročně navýšit o celkem 3 669 automobilů (OA + LUV), tedy o více než 33 %.
- Stejný rok znamenal také absolutní rekord mezi všemi dovozci v historii České republiky.
- Automobilce Ford patří i pomyslné stupně vítězů pro jednotlivé nejprodávanější modely dovážených vozů (1. Ford Fusion, 2. Ford Transit, 3. Ford Focus).
- Podíl Fordu na českém trhu činí dnes přes 7,5 procenta, střednědobý cíl je 10 procent.

Následující tabulka 4 uvádí přehled prodaných nových vozů značky Ford na českém trhu v letech 2000 - 2007. Do roku 2004 se jedná o přehled prodejů, v dalších letech znamenají číselné údaje počty registrací vozů. Procentní údaj značí podíl Fordu na celkovém počtu registrovaných nových vozů a pořadí určuje celkové místo v žebříčku registrací značek. Lze vidět, že počty prodaných vozů mají stoupající tendenci a pořadí jak OA, tak LUV je trvale stabilní. V případě osobních vozů dosáhlo v loňském roce výborného druhého místa za „domácí značkou“ Škoda a lehké užitkové vozy se pohybují na místě třetím.

Tabulka 4: Počet prodejů (resp. registrací) nových automobilů v ČR v letech 2000 - 2007

Ford ČR	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Nové OA</b>	<b>4378</b>	<b>4609</b>	<b>4946</b>	<b>6580</b>	<b>6226</b>	<b>5763</b>	<b>5414</b>	<b>8474</b>
% podíl	2,94	3,03	3,35	4,4	4,95	4,52	4,37	6,39
Pořadí	x	x	6.	5.	5.	5.	6.	2.
<b>Nové LUV</b>	<b>2379</b>	<b>2551</b>	<b>2861</b>	<b>2931</b>	<b>4447</b>	<b>5140</b>	<b>5575</b>	<b>6184</b>
% podíl	16,92	18,26	20,62	16,18	15,37	13,6	11,26	9,97
Pořadí	x	x	1.	1.	2.	2.	3.	3.

Zdroj: Literatura 14, vlastní zpracování

## Ojeté automobily

V roce 2007 byl zaregistrován rekordní počet dovezených ojetých osobních automobilů – **212 869 ks**, což je o 29 726 ks (16,23%) více než v roce 2006 a o 71 980 ks (51,09%) více jak v roce 2005.

V tabulce 5 je uveden přehled dovezených ojetých OA a LUV, které jsou rozděleny podle stáří vozů (průměrné stáří vozového parku v ČR činí 13,88 let) a podle pořadí, kterého dosáhly mezi ostatními značkami. Jak je vidět, vévodí značka Ford oběma kategoriím, zaujímá první příčku jak v lehkých užitkových vozech, tak mezi osobními automobily, kde předběhla i značku Škoda. Z tabulek 4 a 5 jde porovnat, jak významné jsou rozdíly mezi počtem prodaných nových a registrovaných ojetých vozů, např. u značky Ford s počtem 8 474 nových a 30 198 ojetých tvoří rozdíl neuvěřitelných 21 724 vozů za loňský rok.

**Tabulka 5: Počet registrací ojetých automobilů v ČR v roce 2007 podle stáří a pořadí**

	Do 1	Do 3	D 5	Do 10	Do 15	Nad 15	Celkem	Pořadí v ČR
<b>Ford LUV</b>	252	503	517	544	204	38	2058	1.
<b>Ford OA</b>	617	2683	4451	13021	8596	830	30198	1.
<b>Renault OA</b>	230	2053	3412	13258	5143	732	24828	2.
<b>Škoda OA</b>	613	2450	4175	13429	3673	74	24414	3.

Zdroj: Literatura 14, vlastní zpracování

**Příloha A** uvádí vývoj dovozu ojetých vozidel a vývoj trhu nových vozidel v ČR, od roku 1993 – 2006, včetně odhadů za rok 2007. Evidentní je stagnace prodeje nových vozů, kdy za poslední 4 roky a počet zhruba stejný, naproti tomu dovoz ojetých vozů od roku 2000 stále roste a v roce 2007 přesáhl jeho počet 200 tisíc ks.

## 2.3 Situace v Pardubickém kraji

Pardubický kraj jsem si vybrala proto, že v Pardubicích celý život bydlím, navštěvuji zde univerzitu a chtěla bych tu zůstat i nadále. Svou rozlohou je pátým nejmenším krajem, složeným ze čtyř okresů – Chrudim, Pardubice, Svitavy, Ústí nad Orlicí. K 31. 12. 2006 v kraji žilo 507 751 obyvatel, míra registrované nezaměstnanosti činila 5,5 % a průměrná mzda dosáhla 17 269 Kč, což byla 3. nejnižší hodnota v ČR.

V roce 2006 bylo v Pardubickém kraji evidováno 198 491 ks osobních automobilů. Počet registrovaných automobilů i v tomto kraji roste, podrobnější přehledy uvádím v **příloze C**, kde jsou přehledy registrovaných vozů za roky 2005, 2006, 2007, se zaměřením na okresní města Pardubického kraje a okresy, ve kterých působí společnost AUTO IN, s.r.o., o níž je psáno ve třetí části práce. Největší pozornost tedy opět věnuji značce Ford, pro srovnání jsou uvedeny i ostatní značky, podle abecedního pořadí je to Citroën, Fiat, Hyundai, Opel, Peugeot, Renault, Škoda a Volkswagen. Zároveň je u značek Ford a Škoda v letech 2006, 2007 uveden procentní podíl zastoupení registrací v daných okresech.

Společnosti, které se zabývají obchodem s motorovými vozidly, lze rozdělit na dvě skupiny, jednak společnosti, které prodávají stejnou značku a společnosti, které tvoří konkurenci v prodeji jiných značek automobilů. Opět se zaměřím na značku Ford. V Pardubickém kraji obchodují tři autorizovaní dealeři FMC, a to společnost **AUTO IN, s.r.o.** se sídlem v Pardubicích, která má majoritní podíl obchodů s automobily značky Ford v kraji a o které je detailně psáno ve třetí části, dále společnost **Cerebrus – Moto, a.s.** se sídlem v Trutnově a společnost **Autoprofit, s.r.o.**, se sídlem ve Svitavách. Následující tabulky 6, 7 a 8 udávají základní informace o těchto společnostech.

**Tabulka 6: Základní údaje o společnosti AUTO IN, s.r.o.**

<b>Obchodní firma</b>	AUTO IN s.r.o.
<b>Sídlo</b>	Pardubice, Poděbradská 292, PSČ 53009
<b>Právní forma</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Datum zápisu do OR</b>	10. 12. 1998
<b>Předmět podnikání</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej</li> <li>- Pronájem automobilů</li> <li>- Opravy karoserií</li> <li>- Opravy silničních vozidel</li> <li>- Zprostředkovatelská činnost v obchodě</li> <li>- Prodej a servis automobilů značky Ford</li> </ul>
<b>Základní kapitál</b>	150 000,- Kč
<b>Webové stránky</b>	www.autoin.cz

**Zdroj:** Zpracováno podle Obchodního rejstříku

Tabulka 7: Základní údaje o společnosti CEREBRUS - Moto, a.s.

<b>Obchodní firma</b>	CEREBRUS - Moto a.s.
<b>Sídlo</b>	Trutnov, Krkonošská 566
<b>Identifikační číslo:</b>	252 83 847
<b>Právní forma</b>	Akciová společnost
<b>Datum zápisu do OR</b>	29. 01. 1998
<b>Předmět podnikání</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hostinská činnost</li> <li>- Půjčovna motorových vozidel a přívěsných vozíků</li> <li>- Zprostředkovatelská činnost v rámci živnosti volné</li> <li>- Nákup a prodej zboží - obchodní činnost v rámci živnosti volné</li> <li>- Opravy motorových vozidel</li> </ul>
<b>Základní kapitál</b>	4 700 000,- Kč

Zdroj: Zpracováno podle Obchodního rejstříku

Tabulka 8: Základní údaje o společnosti AUTOPROFIT, s.r.o.

<b>Obchodní firma</b>	AUTOPROFIT s.r.o.
<b>Sídlo</b>	Svitavy, ul. Kpt. Jaroše 219, PSČ 568 02
<b>Identifikační číslo:</b>	498 15 661
<b>Právní forma</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Datum zápisu do OR</b>	17. 11. 1993
<b>Předmět podnikání</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej</li> <li>- Finanční a operativní leasing hmotného investičního majetku mimo nemovitostí</li> <li>- Opravy motorových vozidel</li> </ul>
<b>Základní kapitál</b>	200 000,- Kč

Zdroj: Zpracováno podle Obchodního rejstříku

## 2.4 Rozmístění obchodu s motorovými vozidly v Pardubickém kraji

Tato subkapitola uvádí rozdělení firem zabývajících se obchodem s motorovými vozidly podle druhu obchodu a dále podle rozmístění jednotlivých obchodů v okresech a konkrétních obcích. Detailní seznam se všemi těmito podniky včetně jejich zaměření a činnostmi, je uveden v **příloze D**. Informace pocházejí z Centrálního registru produktů a firem, který vede Hospodářská komora České republiky.

### Rozložení firem podle druhu obchodu<sup>4</sup>

- Obchod s motorovými vozidly (116 firem)
- Obchod s díly a příslušenstvím pro dvoustopá motorová vozidla (44 firem)
- Obchod s díly a příslušenstvím pro jednostopá motorová vozidla (motocykly, skútry, mopedy - 44 firem)
- Ostatní služby týkající se motorových vozidel (66 firem)
- Maloobchodní prodej pohonných hmot (čerpací stanice – 88 firem)

### Rozložení firem „obchodu s motorovými vozidly“ podle okresů a obcí

Okres Pardubice (47)

Okres Chrudim (34)

Okres Svitavy (18)

Okres Ústí nad Orlicí (17)



#### Okres Pardubice

- Pardubice (26), Staré Hradiště (3), Lázně Bohdaneč (2), Přelouč (2), Ráby (2), Dolní Roveň (1), Chvaletice (1), Libišany (1), Litošice (1), Neratov (1), Rohovládová Bělá (1), Rybitví (1), Stěblová (1), Veselí (1), Voleč (1), Vysoké Chvojno (1), Zdechovice (1).

<sup>4</sup> *Centrální registr produktů a firem*. [online]. Hospodářská komora České republiky, [cit. 2008-3-21]. Přístup z WWW : <<http://axis4.komora.cz/Kategorie.aspx?id=11684&oblast=s17>>.

Okres Chrudim

- Chrudim (10), Heřmanův Městec (3), Slatiňany (3), Bylany (2), Hlinsko (2), Hrochův Týnec (1), Rabštejská Lhota (2), Třemošnice (2), Bítovany (1), Dřenice (1), Klešice (1), Lukavice (1), Luže (1), Pokřikov (1), Raná (1), Skuteč (1), Sobětuchy (1).

Okres Svitavy

- Svitavy (7), Jevíčko (4), Moravská Třebová (3), Litomyšl (2), Jaroměřice (1), Chornice (1).

Okres Ústí nad Orlicí

- Choceň (2), Králíky (2), Sázava (2), Vysoké Mýto (2), Žamberk (2), Česká Třebová (1), Dlouhá Třebová (1), Horní Třešňovec (1), Lanškroun (1), Libchavy (1), Skořenice (1), Ústí nad Orlicí (1).

Uvedená čísla v závorkách vyjadřují počet firem v dané obci, které se daným druhem obchodu zabývají.



### 3 Posouzení možných konkurenčních strategií pro společnost AUTO IN, s.r.o.

Jako konkrétní podnik pro tvorbu strategické analýzy podniku v Pardubickém kraji jsem si vybrala společnost AUTO IN, s.r.o., která je autorizovaným prodejcem automobilů Ford, sídlí v Pardubicích a má další 3 pobočky. Je jediným dealerem vozů Ford v okresech Pardubice a Chrudim. Tato firma nemá vypracovanou ucelenou strategickou analýzu, proto jsem se rozhodla ji zkompletovat.



#### 3.1 Základní údaje o společnosti

##### Oficiální logo společnosti



##### Profil společnosti

Společnost AUTO IN, s.r.o. působí na trhu v České republice od konce roku 2000, jako hlavní autorizovaný dealer společnosti Ford Motor Company. Řídí se filozofií společnosti Ford, "Inspirován životem, stvořen pro budoucnost", kde na prvním místě je spokojený zákazník. Společnost nabízí nové vozy, prověřené ojeté vozy se zárukou, servis vozů a originální náhradní díly. Též provozuje auto půjčovnu a výkup ojetých vozů Ford. Společnost nabízí systém GFS - Global Ford Service, což je ucelená nabídka servisních služeb. Podíl prodaných vozů AUTO IN na celkovém prodeji vozů značky Ford v ČR dosáhl v roce 2007 rekordních 4,68%, a proto momentálně patří společnosti šestá příčka v hodnocení prodeje vozů autorizovaných dealerů Ford. Společnost momentálně nabízí 8 typů osobních a 3 typy užitkových nových vozů. Co se týče ojetých vozů, dováží společnost na přání zákazníka vozy z Evropské unie, které jsou zpravidla mladší dvou let, čímž si zajišťuje jistou konkurenční výhodu.

<b>Členství společnosti AUTO IN, s.r.o.</b>	
	Hospodářská komora České republiky, Centrální registr produktů a firem.
	Registr solventních firem České republiky, který vede významná světová skupina Creditinfo Group, Ltd.

### Rozmístění podniku

Společnost se soustřeďuje na obchod ve Východních Čechách, zejména v Pardubickém kraji, kde má společnost sídlo. Tři prodejní místa leží v Pardubickém kraji ve městech Pardubice, Chrudim, Svitavy<sup>5</sup>, jedno v kraji Královéhradeckém v Hradci Králové a jedno v kraji Vysočina v Havlíčkově Brodě.

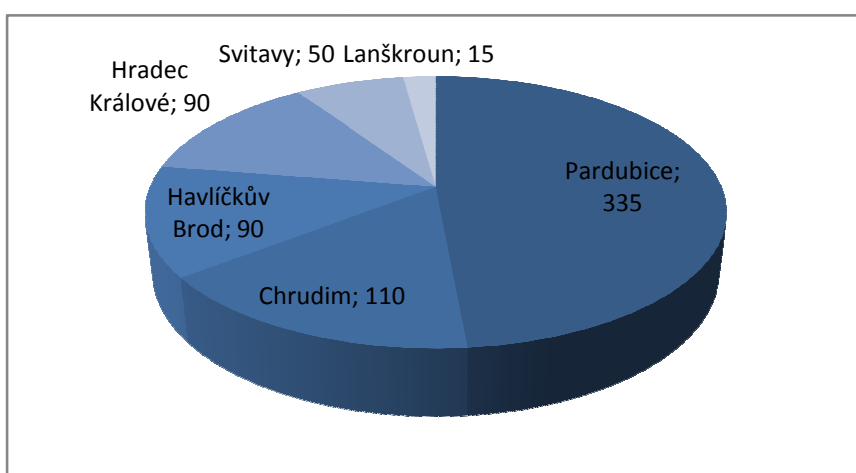


Obrázek 3: Prodejní místa AUTO IN, s.r.o. na mapě ČR, vlastní zpracování

<sup>5</sup> Uvedení prodejního místa ve Svitavách do provozu, je plánováno na září roku 2008.

## Prodeje vozů podle prodejních míst

V roce 2007 prodala společnost AUTO IN 690 nových i ojetých vozů, toto každým rokem se zvyšující číslo je jednak výsledkem kvalitní nabídky zboží a služeb daného podniku a jednak historicky nejvyšším počtem prodaných vozů Ford v celé ČR. Na grafu můžeme pozorovat, že majoritní podíl prodaných vozů má hlavní sídlo společnosti v Pardubicích, na druhém místě je pobočka Chrudim a o další příčku se dělí s počtem 90 prodaných vozů Havlíčkův Brod a Hradec Králové. Uvedený Lanškroun značí prodeje fyzické osoby, která zde sídlí a se společností spolupracuje, ale není zahrnuta do prodejních míst.



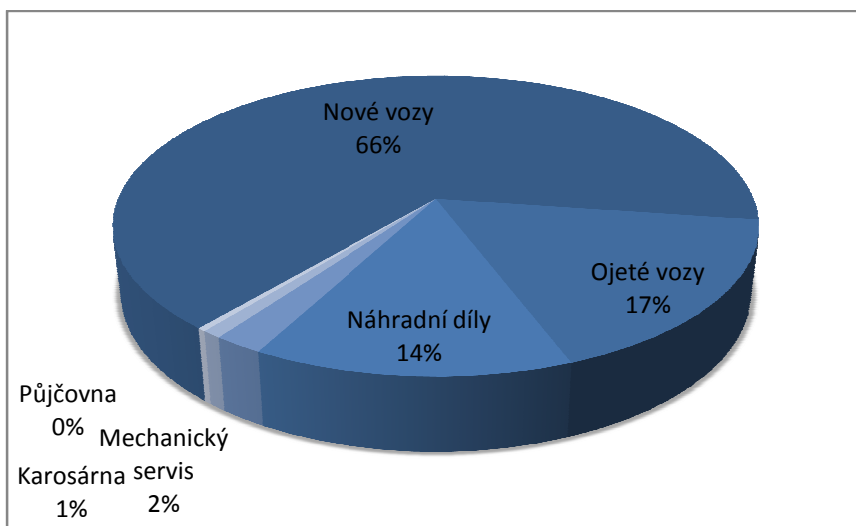
Graf 1: Počty prodaných vozů za rok 2007 podle jednotlivých prodejních míst

Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

## 3.2 Činnost společnosti

Společnost se podle obchodního rejstříku zabývá prodejem a servisem automobilů značky Ford, tedy koupí zboží za účelem jeho dalšího prodeje, prodejem, opravami silničních vozidel a karoserií, pronájemem automobilů a zprostředkovatelskou činností. V obchodu s motorovými vozidly se provoz lépe a přehledněji člení na nové vozy, ojeté vozy, náhradní díly a servis, který je možno dále členit na mechanický servis a karosárnu, a případně auto půjčovnu.

V následujícím grafu můžeme vidět procentní podíly tržeb v jednotlivých, výše popsanych, činnostech. Nadpoloviční většinu tvoří tržby z prodeje nových vozů, dále pak prodej ojetých vozů a prodej náhradních dílů, který podle plánů hodlá podnik posílit. Je patrné, že auto půjčovna má minoritní podíl na celkových tržbách, ovšem společnost neuvažuje o jejím zrušení, neboť je součástí rozšiřujících se služeb, které směřují ve prospěch zákazníka.



Graf 2: Procentní podíly tržeb v jednotlivých provozních činnostech za rok 2007

Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

### Vize společnosti

- Kvalitně poskytovat všechny služby, které povedou ke spokojenosti zákazníka.
- Udržet výborné postavení společnosti AUTO IN mezi prvními šesti nejúspěšnějšími autorizovanými dealery značky Ford v ČR, případně se v roce 2008 posunout mezi prvních pět. (Pořadí dealerů je hodnoceno podle počtu prodaných nových a ojetých automobilů za kalendářní rok).
- Postupně rozšiřovat prodejní místa, s cílem uspokojit poptávku ve Východních Čechách.

## Plány společnosti

- V roce 2007 se společnosti podařilo více než 100% splnit své plány a cíle, komunikované se společností Ford Motor Company, s.r.o.
- Společnost AUTO IN prodala téměř 700 nových a ojetých vozů značky Ford a dosáhla nárůstu odběru originálních náhradních dílů Ford Motocraft.
- Dále společnost dle předpokladů zprovoznila pobočku v Chrudimi, kde hodlá nabízet kompletní služby, otevřela servis v pobočce v Hradci Králové a na září roku 2008 plánuje otevření prodejního místa ve Svitavách.
- Středisko ojetých vozů v Pardubicích plně spustilo provoz na nové prodejní ploše o rozloze 2000 m<sup>2</sup>.
- Do dalšího období společnost plánuje rozvoj a posílení velkoobchodu s náhradními díly.<sup>6</sup>

## 3.3 Okolí podniku

Dle Doporučení Komise 2003/361/ES ze dne 6. května 2003 o definici mikropodniků, malých a středních podniků, je společnost AUTO IN definována jako malý podnik, neboť má méně než 50 zaměstnanců a roční obrat menší než 10 mil. Euro, přestože se k hranici mezi malým a středním podnikem stále přibližuje.

### Obecné okolí podniku - PEST analýza

Informace o obecném okolí společnosti jsem shrnula v PEST analýze, protože jasně, stručně a výstižně popisuje vztahy podniku s nejbližším okolím v sociálních a demografických faktorech, vystihuje ekonomickou a legislativní situaci v obchodu s motorovými vozidly ve vztahu ke státu a k trhu a nakonec poukazuje na důležitost technologických faktorů.

---

<sup>6</sup> Zdroj: Výroční zpráva společnosti AUTO IN, s.r.o. za rok 2006

*Politicko-legislativní faktory*

- Ochrana životního prostředí – je to jeden z nejsilnějších faktorů z této kategorie, souvisí hlavně s legislativou. Společnost má mimo jiné povinnost plnit emisní normy. Každé nově vyráběné vozidlo, které se dostává a trh, musí splňovat normu týkající se množství škodlivin ve výfukových plynech. V současné době (od 1. 1. 2006 pro ČR) platí norma *Euro 4 (98/69/EC, 2002/80/EC)*, připravovaná je norma *Euro 5*, která by měla platit od září 2009. Společnost AUTO IN má ze *zákona č. 274/2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích ve znění pozdějších předpisů* povinnost instalovat pod odstavné plochy automobilů centrální lapač olejů a mechanických nečistot. Dále podle *zákona č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů* musí třídit veškerý odpad z provozu, zpětně odkupovat nebo sbírat staré ojeté vozy. Všechny tyto skutečnosti představují významnou finanční náročnost a ne každá společnost se stejnými povinnostmi je plní, ovšem splnění podmínek pro ochranu životního prostředí by mělo být samozřejmé pro každou firmu, která chce nejen dodržovat zákony, ale i přilákat zákazníka na dobré jméno podniku.
- Legislativa<sup>7</sup> – legislativní faktory, které společnost ovlivňují, můžeme rozdělit na zákony *externí*, tedy legislativu EU a *interní*, zákony týkající se ČR. Celková legislativa ovlivňuje podnik spíše negativně, protože ve většině případů znamená plnění nějakých povinností, norem nebo omezení (např. emise škodlivin).

Mezi hlavní zákony, které ovlivňují chod firmy, patří zejména:

- *zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů;*
- *zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů;*
- *zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů;*
- *zákon č. 124/2002 Sb., o převodech peněžních prostředků, elektronických platebních prostředcích, ve znění pozdějších předpisů;*
- *zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů;*

---

<sup>7</sup> *Zákony*. [online]. Businessinfo.cz, oficiální portál pro podnikání a export [cit. 2008-05-05] Přístup z: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/legislativa-pravo/1000432/>>

- zákon č. 100/1988 Sb., o sociálním zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 54/1956 Sb., o nemocenském pojištění zaměstnanců, ve znění pozdějších předpisů (k 1. 1. 2009 pozbývá účinnosti a bude nahrazen zákonem č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění).

Mezi specifické zákony, které se týkají obchodu s motorovými vozidly, patří mimo jiné:

- Zákon č. 56/2001 Sb., o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů, který upravuje mimo jiné dovoz osobních automobilů;
- Vyhláška Ministerstva dopravy a spojů č. 243/2001Sb., o registraci vozidel;
- Ochrana spotřebitele – na každý automobil se vztahuje odpovědnost za vady (záruka), která u nových automobilů činí 2 roky, u ojetých taktéž 2 roky, ale zde se odpovědnost nevztahuje na opotřebení vozidla a u referentských vozů 3 roky. Ochranu spotřebitele upravuje mimo jiné zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže a zákon č. 102/2001 Sb., o obecné bezpečnosti výrobků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Další možností pro zákazníky je „pojištění budoucího stavu vozidla“, které se týká ojetých automobilů.
- Daňová politika – AUTO IN je nevýrobní společnost, zabývá se pouze prodejem a službami, které spadají do 19% sazby DPH, podle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. Dalšími daněmi, které se bezesporu týkají podniku a zaměstnanců jsou daň z nemovitosti, kterou upravuje zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti, ve znění pozdějších předpisů a daň z příjmu, upravená zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů. Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, ve znění pozdějších předpisů souhrnně upravuje práva a povinnosti daňových poplatníků, včetně odvodů a záloh.
- Politické vztahy s ostatními zeměmi – společnost dováží ojeté automobily z Německa, kde je dražší na burze nebo kupuje v autobazarech. Vstupem České republiky do Evropské unie se společností dovoz zjednodušil.

*Sociální a demografické faktory*

- Životní styl – je velmi ovlivňující faktor, neboť se zvyšující se životní úrovní zákazníků a jejich životním stylem stoupá poptávka po modernějších a též dražších automobilech.
- Životní hodnoty – patrný je v dnešní době přechod od původní priority číslo jedna, ceny, k dalším významným hodnotám jako jsou bezpečnost nebo design.
- Úroveň vzdělání a kvalifikace zaměstnanců – společnost zaměstnává pracovníky s širokým spektrem kvalifikace, od automechaniků, přes prodejce, po účetní a manažery.
- Umístění podniku – znamená pro AUTO IN pozitivně ovlivňující faktor, společnost sídlí v krajském městě s 90 tisíci obyvateli a další prodejny jsou umístěny v okolních větších městech. Velmi strategická je poloha sídla a prodejny v Pardubicích, které leží na periferii města u hlavního silničního tahu na Hradec Králové a je vzdáleno 20km od nájezdu na dálnici D11 směrem na Prahu. Sídlo je dostupné městskou hromadnou dopravou a v bezprostřední blízkosti se nachází Hypermarket a Baumarkt Globus s čerpací stanicí.

*Ekonomické faktory*

- Kurzy měn – jsou výrazně ovlivňující, neboť při dovozu ze zahraničí je obchodní měnou euro, které díky svému momentálnímu poklesu znamená výrazné snížení nákladů. Aktuální kurz české koruny vůči euru podle České národní banky ke dni 6. 5. 2008 byl 25,230 CZK/EUR<sup>8</sup>.
- Vývoj cen energií – rostoucí ceny energií znamenají významné náklady.
- Růst HDP – HDP v České republice roste neustále od roku 1998 a v loňském roce 2007 dosáhl meziročního růstu 6,5%, což je nejvíce od vzniku samostatné ČR. Zvyšování ekonomického výkonu bylo spojeno zejména s růstem zaměstnanosti. Lidé si mohou více dovolit, více se zadlužují půjčkami a stávají se z nich potenciální zákazníci.

---

<sup>8</sup> Kurzy měn. [online]. Česká národní banka [cit. 2008-05-06] Přístup z: <<http://www.cnb.cz/cs/index.html>>



- Struktura spotřeby zákazníka – poté co lidé uspokojí základní potřeby jako např. bydlení, řeší postupně potřeby další, nadstavbové, ale v dnešní době nabývající na významu, jako je právě pořízení automobilu.

#### *Technologické faktory*

- Rychlost morálního zastarávání – u spotřebního zboží, kterým automobil v dnešní době bezpochyby je, má tento faktor velký význam. Životní cyklus jednoho modelu se stále zkracuje, dříve činil 60 měsíců, dnes je to podstatně méně, této skutečnosti výrobci a prodejci aktivně využívají pro tvorbu a prodej nových nebo vylepšených modelů.
- Obecná technologická úroveň – je v tomto případě velmi vysoká, negativním dopadem je vysoká nákladovost, ovšem pozitivní stránkou věci je konkurenční výhoda.

### **Oborové okolí podniku**

#### *Sektor dodavatelů*

Majoritním dodavatelem nových vozů a originálních náhradních dílů je společnost Ford Motor Company, s.r.o. Praha, výhradní dovozce automobilů značky Ford do ČR, který dováží nová auta z Německa a zásoby pro ČR skladuje v Dobrovicích u Mladé Boleslavi. Ojeté vozy společnost AUTO IN dováží z Německa, převážně z aukční síně BCA, Autoauktionen, což je největší aukční dům v Evropě s více jak 1,2 miliony vydražených ojetých vozů. Vzhledem k tomu, že je společnost zaměřena na jednu značku automobilů a jejich náhradních dílů, sektor dodavatelů není příliš široký, naopak je specifický.

### *Sektor zákazníků*

Pro danou společnost lze uvést, že zhruba poloviční podíl (53%) na celkové poptávce po osobních automobilech mají soukromé fyzické osoby a zbylou polovinu tvoří firmy. Při rozdělení zákazníků na soukromý a veřejný sektor je poměr poptávky zcela rozdílný, zhruba 90% tvoří poptávka soukromého sektoru a jen 10% poptávka sektoru veřejného, kde jde především o poptávku po užitkových vozech, například ze stran technických služeb. Tento nepoměr je zcela jistě ovlivněn malou odvahou veřejného sektoru nakupovat automobily jiných značek než je „domácí automobilka“ Škoda. Co se týče věkového určení zákazníků, vzhledem k vysoké kvalitě vozů, věhlasnému image značky a tomu přizpůsobeným cenovým relacím, se věk zákazníků pohybuje kolem 35 a více let.

### *Sektor konkurence*

Konkurence v obchodu s motorovými vozidly se dá rozdělit na dvojí typ. Jedním je trh s automobily stejné značky, tedy konkurence mezi autorizovanými dealery v rámci celé ČR, a pod druhý lze shrnout všechny ostatní prodejce automobilů, kteří se nachází ve stejné geografické poloze jako daná společnost, ať už se jedná o obec, okres nebo kraj.

Mezi nejvýznamnější konkurenty společnosti AUTO IN v rámci značky Ford patří pražská společnost *A. Charouz, s.r.o.*, která provozuje 12 prodejních míst a v loňském roce dosáhla nejvyššího počtu prodaných automobilů značky ford v ČR. Tato společnost působí hlavně ve Středních a nově též ve Východních Čechách, což jistě AUTO IN ovlivňuje. Dalšími konkurenty téže značky v rámci Pardubického kraje jsou společnosti *Cerebrus – Moto, a.s.* s provozovnou ve Vysokém Mýtě a *Autoprofit, s.r.o.*, která se stala spolupracující firmou AUTO IN.

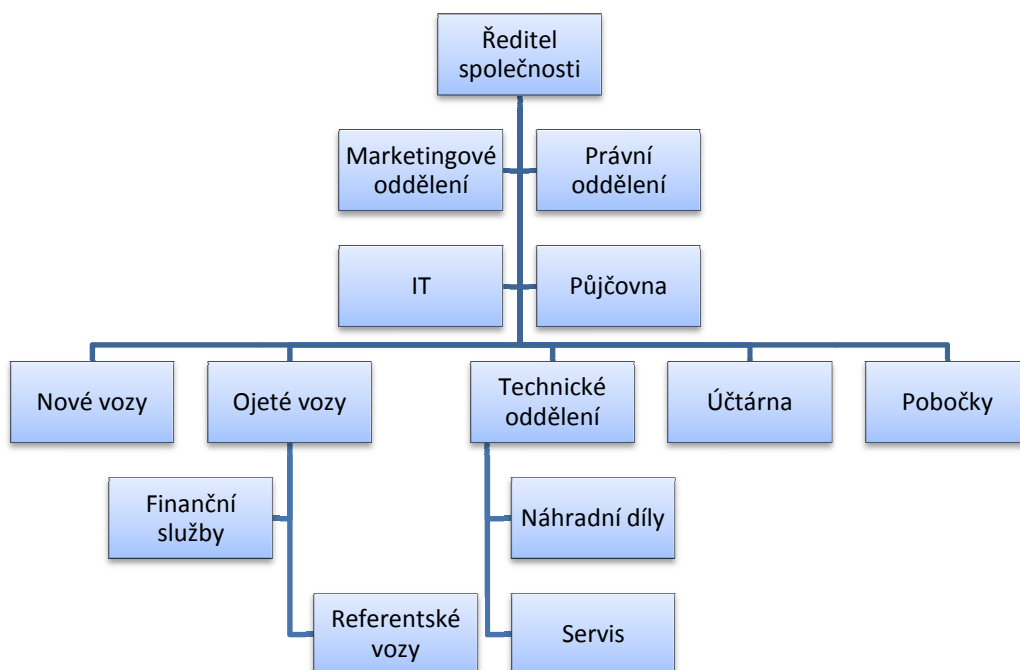
K dalším významným konkurujícím firmám v blízkém okolí patří *Autocentrum Pardubice, a.s.* se sídlem v Pardubicích, která je mimo jiné zaměřena na prodej značek Škoda a Volkswagen, společnost *France Car, s.r.o.* se sídlem v Hradci Králové, obchodující s automobily značky Renault, dále společnost *Autosalon Louda, s.r.o.* se sídlem v Poděbradech, která obchoduje se značkou Volkswagen nebo společnost *Autotechnik JM, s.r.o.* se sídlem v Pardubicích.

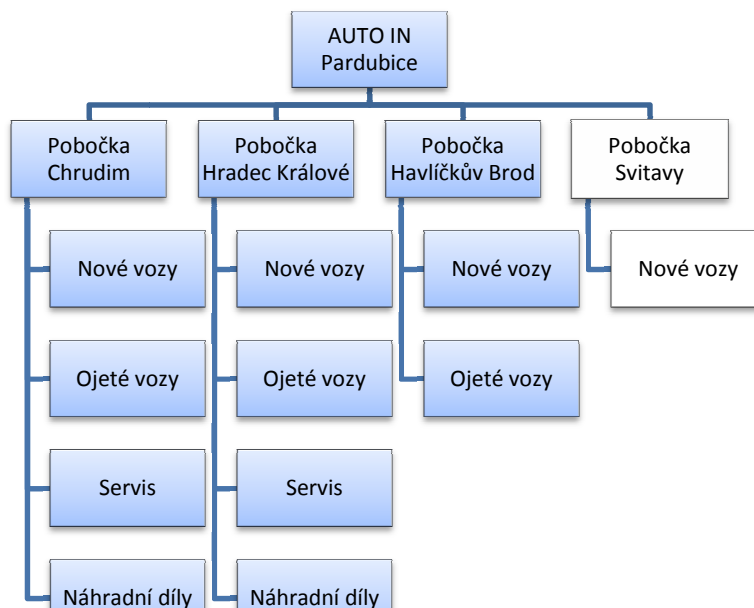
### 3.4 Vnitřní prostředí podniku

V této subkapitole shrnuji ve dvou schématech organizační strukturu společnosti a dále uvádím přehled hmotných, lidských a finančních zdrojů podniku.

#### Organizační struktura

Jak lze vidět na následujících schématech, jednatelem a hlavním orgánem pro všechny provozy je ředitel společnosti, pod jehož působnost spadá marketingové, právní a IT oddělení a auto půjčovna. Jak již bylo výše zmíněno, dělí se provoz na nové a ojeté vozy a technické oddělení, jehož součástí jsou náhradní díly a servis. První schéma se týká provozovny v Pardubicích, pro větší přehlednost jsou další provozovny znázorněny v druhém schématu, pobočka Svitavy je vyznačena jinou barvou proto, že zatím není uvedena do provozu, ale v blízké budoucnosti se tak má stát.





Obrázek 4: Organizační struktura AUTO IN, s.r.o., zpracováno podle podkladů podniku

## Hmotné zdroje

Dlouhodobý hmotný majetek je zařazen do odpisových skupin dle zákona o dani z příjmu. Pro majetek zařazený do 31. 12. 2001 je použita metoda rovnoměrného daňového odepisování, pro majetek zařazený od 1. 1. 2002 je použita metoda zrychleného daňového odepisování a pro majetek zařazený po 1. 1. 2003 jsou použity rovnoměrné měsíční účetní odpisy. V následující tabulce je shrnuto složení dlouhodobého hmotného majetku a jeho výše za roky 2004 – 2006. Uvedené hodnoty jsou v zůstatkových cenách netto. Je vidět, že skladba pozemků se nemění, stavby v roce 2006 vzrostly a celkový dlouhodobý hmotný majetek rok od roku roste.

Tabulka 9: Přehled dlouhodobého hmotného majetku za roky 2004, 2005, 2006, údaje v tis. Kč

	2004	2005	2006
<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	20 012	21 331	24 484
Pozemky	2 638	2 638	2 638
Stavby	8 328	8 101	9 324
Ostatní	8 992	10 592	12 522

Zdroj: Účetní závěrky za roky 2004, 2005, 2006, vlastní zpracování

## Lidské zdroje

Společnost měla v roce 2006 celkový počet 49 zaměstnanců, z čehož 2 byli řídicí pracovníci (jednatelé společnosti). Ve stejném roce byla roční výše osobních nákladů celkem 14 mil. Kč, z toho necelých 900 tis. Kč tvořily osobní náklady na řídicí pracovníky. Průměrná mzda všech zaměstnanců dosahuje vyšší hodnoty, než činí průměrná mzda v Pardubickém kraji (za rok 2007 byla vypočtena hodnota 18 594 Kč<sup>9</sup>). Podnik se snaží o maximální péči o své zaměstnance, nabízí jim různé bonusy v podobě stravenek, služebních mobilních telefonů nebo automobilů, dává možnosti dalších školení, přispívá na životní pojištění a poskytuje další výhody. Kvalifikace zaměstnanců má široké spektrum, od automechaniků v servisech, přes prodejce nových a ojetých vozů, vedoucí a administrativní pracovníky po účetní, manažery a jednatele.

<sup>9</sup> Průměrná mzda [online]. Český statistický úřad – Pardubice, 8. 3. 2008 [cit. 2008-05-07] Přístup z: <[http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/mzdy\\_v\\_pardubickem\\_kraji\\_v\\_roce\\_2007](http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/mzdy_v_pardubickem_kraji_v_roce_2007)>

## Finanční zdroje

V následujících tabulkách jsou shrnuty základní údaje z účetních závěrek ve vývoji, za roky 2004, 2005, 2006. V tabulce 10 vidíme, že zatímco stálá aktiva rok od roku rostou, oběžná aktiva klesají. Jako příklad poměrového ukazatele likvidity, vypočítáme *běžnou likviditu*, která ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} = \frac{67760000}{57102000} = 1,187.$$

Vypočítaná hodnota 1,187 je větší než 1,00, tedy podnik je schopen uhradit své dluhy, aniž by musel prodat své zásoby. Optimální hodnota se však pohybuje v intervalu 1,5 – 2,5, tedy s rezervou platební schopnosti, kterou společnost nedosahuje.

Tabulka 10: Přehled jednotlivých položek rozvah za roky 2004, 2005, 2006, údaje v tis. Kč

	2004	2005	2006
<b>Celková aktiva</b>	105 160	101 085	100 034
Stálá aktiva	21 058	23 231	26 175
Oběžná aktiva	80 949	75 198	67 760
Ostatní aktiva	3 160	2 656	6 099
<b>Celková pasiva</b>	105 160	101 085	100 034
Vlastní kapitál	2 282	4 343	7 281
Cizí zdroje	101 870	96 170	89 854
Ostatní pasiva	1 008	572	2 899

Zdroj: Účetní závěrky za roky 2004, 2005, 2006, vlastní zpracování

Dalším ukazatelem, který poukazuje na vztah mezi vlastními a cizími zdroji podniku je *ukazatel zadluženosti*, tzv. ukazatel věřitelského rizika.

$$\text{Ukazatel zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Pasiva}} = \frac{89854000}{100034000} = 0,898.$$

Z vypočtené hodnoty 0,898 vidíme, že drtivá část podnikových aktiv je financována cizím kapitálem, takto vysoká hranice je až riziková. Hodnota cizích zdrojů se každoročně snižuje, v tomto trendu by měl podnik pokračovat.

Následující tabulka 11 udává další ukazatele podniku, uvedené v rozvaze, konkrétně přehled zásob, krátkodobých pohledávek a bankovních úvěrů. Jako ukazatel aktivity bych použila *dobu obratu zásob*, která udává průměrný počet dnů, po něž jsou zásoby vázány v podniku, než se spotřebují nebo prodají.

$$\text{Doba obratu zásob (2006)} = \frac{\text{Zásoby} * 360}{\text{Tržby}} = \frac{49065000 * 360}{279442000} = 63,2.$$

$$\text{Doba obratu zásob (2005)} = \frac{\text{Zásoby} * 360}{\text{Tržby}} = \frac{60109000 * 360}{289131000} = 74,8.$$

$$\text{Doba obratu zásob (2004)} = \frac{\text{Zásoby} * 360}{\text{Tržby}} = \frac{63561000 * 360}{278995000} = 82,0.$$

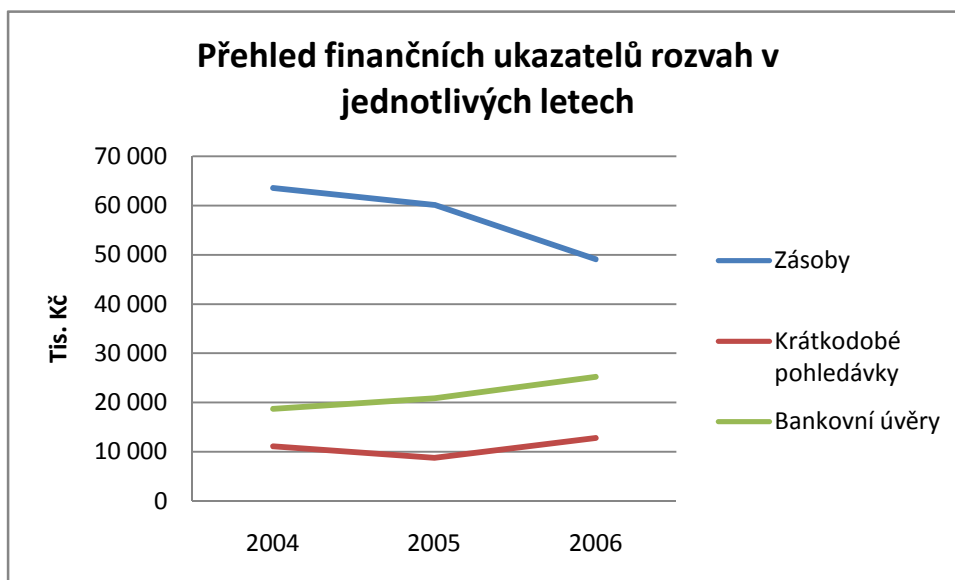
Vypočtené hodnoty ukázaly, že doba obratu zásob má klesající tendenci, což je hodnoceno jako optimální. Doba obratu zásob většiny organizací v ČR je 50 – 100 dní, tedy společnost AUTO IN z tohoto průměru nevybočuje.

**Tabulka 11: Přehled položek rozvah za roky 2004, 2005, 2006, údaje v tis. Kč**

	2004	2005	2006
Zásoby	63 561	60 109	49 065
Krátkodobé pohledávky	11 157	8 789	12 828
Bankovní úvěry	18 743	20 892	25 260

Zdroj: Účetní závěrky za roky 2004, 2005, 2006, vlastní zpracování

Následující graf zachycuje vývoj jednotlivých, výše rozebraných položek rozvahy, které jsou uvedeny v tabulce 11.



Graf 3: Vývoj finančních ukazatelů rozvah v čase

Zdroj: Hodnoty z tabulky 11, vlastní zpracování

Na grafu 3 lze vidět rostoucí tendence krátkodobých pohledávek a bankovních úvěrů a klesající vývoj zásob.

## Úvěry

Společnost má uzavřené tři krátkodobé a jeden dlouhodobý úvěr<sup>10</sup>.

- Bankovní úvěr od České spořitelny, a.s., který je zajištěn zástavním právem k DHM,
- obchodní úvěr od ČSOB Leasing, a.s.,
- krátkodobý kontokorentní úvěr od GEMB, a.s., který je zajištěn zástavním právem k nemovitosti,
- úvěr na nemovitost a pozemek, který je též zajištěn zástavním právem k nemovitosti.

<sup>10</sup> Zdroj: Příloha k účetní závěrce společnosti AUTO IN, s.r.o., za rok 2006

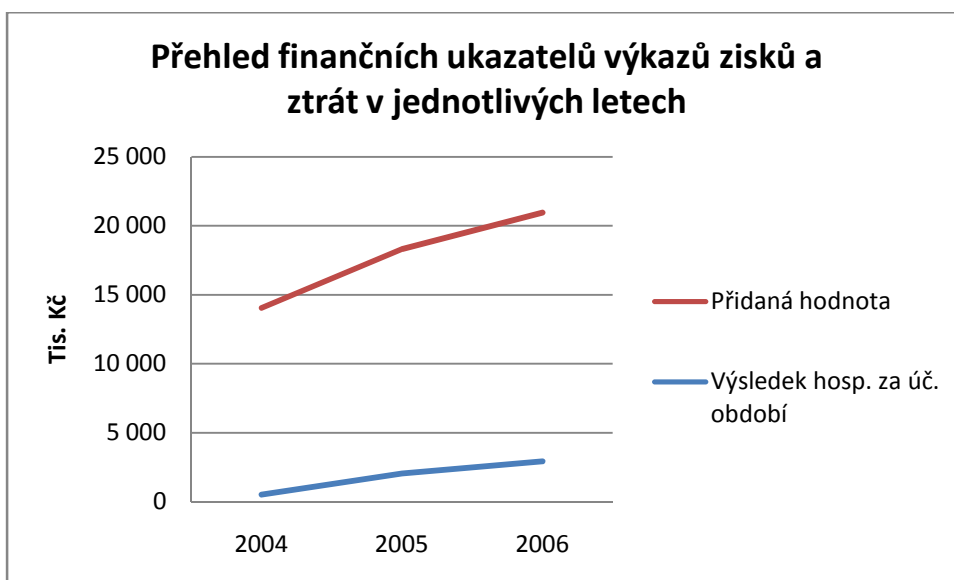


Tabulka 12 udává přehled základních položek výkazů zisků a ztrát za roky 2004 – 2006. Je to hodnota relativně stálých tržeb, každoročně stoupající přidané hodnoty a rostoucího výsledku hospodaření. Pro přehlednost je vývoj zachycen na grafu 4.

Tabulka 12: Přehled položek výkazů zisků a ztrát za roky 2004, 2005, 2006, údaje v tis. Kč

	2004	2005	2006
Tržby za zboží a služby	278 995	289 130	279 442
Přidaná hodnota	14 047	18 312	20 959
Výsledek hosp. za úč. období	509	2 061	2 938

Zdroj: Účetní závěrky za roky 2004, 2005, 2006, vlastní zpracování



Graf 4: Vývoj finančních ukazatelů výkazů zisků a ztrát v čase

Zdroj: Hodnoty z tabulky 12, vlastní zpracování

Finančními zdroji podniku je uzavřena kapitola, která popisuje strategickou analýzu společnosti AUTO IN, s.r.o. V příslušných tabulkách jsou uvedeny souhrny základních finančních ukazatelů z rozvah a výkazů zisků a ztrát za roky 2004 – 2006. Po dohodě s vedením společnosti nejsou účetní závěrky uvedené v příloze práce.

## 4 Rozbor zjištěných poznatků a doporučení pro společnost AUTO IN, s.r.o.

V této kapitole jsou shrnuty získané informace o společnosti AUTO IN, s.r.o., které ve strategické analýze zaznamenala kapitola předešlá. Daná společnost sídlí v Pardubicích, vlastní další tři, resp. čtyři pobočky v okolních okresních městech a na trhu v České republice působí od roku 2000 jako hlavní autorizovaný dealer FMC. Společnost nabízí prodej nových a ojetých osobních a lehkých užitkových vozů, jejich servis, prodej náhradních dílů a služby autopůjčovny. Tržby z prodeje nových vozů činí 66% podílu na celkových tržbách, u ojetých je to 17% a u prodeje náhradních dílů 14%, zatímco procentní podíly u zisku jsou u nových vozů téměř shodné jako u náhradních dílů, a to zhruba 35%. Podíl prodaných vozů AUTO IN na celkovém prodeji vozů značky Ford v ČR tvořil v loňském roce 4,68% a momentálně patří společnosti šestá příčka v hodnocení prodejů vozů autorizovaných dealerů. Z loňského počtu 690 prodaných vozů byla téměř polovina prodána v hlavní pobočce v Pardubicích.

Na společnost působí mnoho faktorů, mezi nejvýznamnější faktor patří politicko-legislativní, tedy rozsáhlé právní povinnosti zejména v oblasti životního prostředí, dále ochrana spotřebitele a daňová politika. Významné jsou v dnešní době i ekonomické faktory, zejména příznivý kurz CZK/EUR a růst HDP v ČR. Rozvoji a zvýšenému množství prodávaných vozů nahrávají i sociální faktory, a to zvyšující se životní styl potenciálních zákazníků a jejich hodnoty jako jsou bezpečnost a komfort.

Sektor dodavatelů není příliš široký vzhledem k tomu, že společnost není výrobní a je zaměřena na jednu konkrétní značku, jediným dodavatelem je FMC se sídlem v Praze. Sektor zákazníků lze rozčlenit podle dvou hledisek - buď na soukromé osoby a podniky nebo na soukromý a veřejný sektor. V prvním případě tvoří obě skupiny zhruba 50% podíl, ve druhém případě je poměr zcela rozdílný, 90% tvoří poptávka soukromého sektoru. Konkurenci lze taktéž rozdělit na dvojí typ, jedním je trh s vozy stejné značky, druhým je trh ostatních prodejců různých značek. V Pardubickém kraji působí mimo AUTO IN další dva autorizovaní dealeři vozů značky Ford, v celé ČR je pak hlavním konkurentem společnost A. Charouz, s.r.o., nejúspěšnější prodejce vozů Ford.

Vnitřní prostředí podniku tvoří stabilní organizační struktura, která má hierarchické uspořádání od ředitele společnosti přes management, právní a IT oddělení až po oddělení prodeje nových a ojetých vozů, náhradních dílů a servisu. Pod pardubické hlavní sídlo spadají čtyři pobočky, které jsou odstupňované podle rozsahu služeb. Mezi významné finanční zdroje společnosti patří cizí zdroje, neboť tvoří 89% celkového kapitálu, což značí vysokou hodnotu ukazatele zadluženosti. Běžná likvidita, udávající schopnost podniku uhradit své dluhy, činí u AUTO IN 1,187, což sice není v optimálním intervalu, ale hodnota je vyšší než 1, tedy kladná. Doba obratu zásob se každým rokem pozitivně snižuje z hodnoty 82 dnů v roce 2004, na hodnotu 63 dní v roce 2006, společnost nevybočuje z průměrných hodnot organizací v ČR. AUTO IN má aktuálně uzavřené tři krátkodobé a jeden dlouhodobý úvěr.

V Pardubickém kraji má společnost AUTO IN, s.r.o. bezesporu největší význam mezi autorizovanými dealery značky Ford. Vzhledem k rozmístění ostatních konkurujících firem je možné postupem času zvýšit ještě počet prodejních míst v kraji i za jeho hranicemi a postupně rozšiřovat ve všech pobočkách spektrum služeb podle přání zákazníka. Jelikož má značka Ford aktuálně výborné celkové výsledky v prodeji vozů, je vhodné toho využít a prodeje ještě podpořit.

## Závěr

Cílem této práce bylo charakterizovat metody strategické analýzy v teoretické rovině a aplikovat je ve zvoleném podniku. Tím se stala společnost AUTO IN, s.r.o., autorizovaný prodejce vozů Ford se sídlem v Pardubicích. Dílčím cílem práce bylo potvrdit nebo vyvrátit hypotézu, že tato společnost má v Pardubickém kraji majoritní postavení v daném odvětví.

Prvotním krokem bylo nastudování odborné literatury zabývající se detailním popisem strategické analýzy a zpracování úvodní části práce, která shrnuje následující základní části analýzy. Jednou z nich je analýza okolí podniku, jenž se člení na obecné a oborové okolí. Obecné okolí popisuje PEST analýza, oborové okolí se zaměřuje na zákazníky, dodavatele a konkurenci. Další část tvoří analýza vnitřního prostředí firmy. Ta se zabývá popisem zdrojů a schopností podniku, což jsou například hmotné, lidské a finanční zdroje.

Tato práce je věnována obchodu s motorovými vozidly v Pardubickém kraji. Vzhledem k široké problematice kategorií a značek vozidel jsem se zaměřila pouze na osobní a lehké užitkové vozy, a to jak nové, tak ojeté, a konkrétně na značku Ford, která v loňském roce 2007 dosáhla na trhu v ČR historického úspěchu. Nejprve jsem shrnula obecnou situaci prodeje a registrací nových a dovezených ojetých vozů v celé České republice a následně jsem tutéž problematiku specifikovala pro Pardubický kraj. Zde jsem zjišťovala rozmístění a počet firem zabývajících se obchodem s motorovými vozidly podle Centrálního registru produktů a firem, který vede Hospodářská komora České republiky. Po zjištění, že významným podnikem, který ovlivňuje prodej nových a ojetých vozů značky Ford v Pardubickém kraji je AUTO IN, s.r.o., jsem se zaměřila na jeho strategickou analýzu.

Informace pro tuto část práce jsem získala po konzultacích s ředitelem společnosti, který mi vyšel vstříc, dále z odborné literatury a na internetu. Strategická analýza daného podniku obsahuje základní údaje o společnosti, tedy její profil, rozmístění a činnost, dále vize a plány do budoucna. Pro popis okolí jsem použila metody PEST analýzy, která zachycuje politicko-legislativní, sociální, demografické, ekonomické a technologické faktory, které společnost bezprostředně ovlivňují. Dále je rozebráno oborové okolí podniku

- dodavatelé, zákazníci a konkurenti, kteří působí v Pardubickém kraji. V části, jež popisuje vnitřní prostředí podniku, jsem se zaměřila na organizační strukturu, hmotné, lidské a finanční zdroje podniku.

Na základě rozboru zjištěných informací a faktorů, které společnost AUTO IN, s.r.o. ovlivňují, jsem dospěla k názoru, že daná hypotéza, stanovená v úvodu práce je pravdivá. AUTO IN, s.r.o. má v Pardubickém kraji mezi autorizovanými dealery značky Ford majoritní postavení.

## Literatura

1. JOHNSON, G., SCHOLLES, K. *Exploring corporate strategy: (text and cases)*. 7th ed. Harlow: Pearson Education, 2005.
2. KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
3. PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
4. PORTER, M. E. *Konkurenční výhoda*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
5. SEDLÁČKOVÁ, H. BUCHTA K. *Strategická analýza*. 2. přepr. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
6. SOUČEK, Z. *Firma 21. Století*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005. 258 s. ISBN 80-86419-88-6.
7. ČSN 300024. *Základní automobilové názvosloví. Druhy silničních vozidel. Definice základních pojmů*. Praha: Český normalizační institut, 1981. 60 s.
8. Účetní závěrky společnosti AUTO IN, s.r.o. za roky 2004, 2005, 2006 a jejich přílohy.
9. Výroční zpráva společnosti AUTO IN, s.r.o. za rok 2006.
10. *Centrální registr produktů a firem*. [online]. Hospodářská komora České republiky, [cit. 2008-3-21]. Přístup z: <<http://axis4.komora.cz/Kategorie.aspx?id=11684&oblast=s17>>.
11. *Dokument, prohlášení k problematice stáří a obnovy vozového parku v ČR* [online]. Svaz dovozců automobilů - SDA [cit. 2008-05-11] Přístup z: <[http://portal.sda-cia.cz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=321&Itemid=125](http://portal.sda-cia.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=321&Itemid=125)>.
12. *Kurzy měn*. [online]. Česká národní banka [cit. 2008-05-06]. Přístup z: <<http://www.cnb.cz/cs/index.html>>.
13. *Průměrná mzda* [online]. Český statistický úřad – Pardubice, 8. 3. 2008 [cit. 2008-05-07] Přístup z: <[http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/mzdy\\_v\\_pardubickem\\_kraji\\_v\\_roce\\_2007](http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/mzdy_v_pardubickem_kraji_v_roce_2007)>.
14. *Statistiky prodeje automobilů* [online]. Svaz dovozců automobilů - SDA [cit. 2008-05-09] Přístup z: <<http://portal.sda-cia.cz/stat/>>.

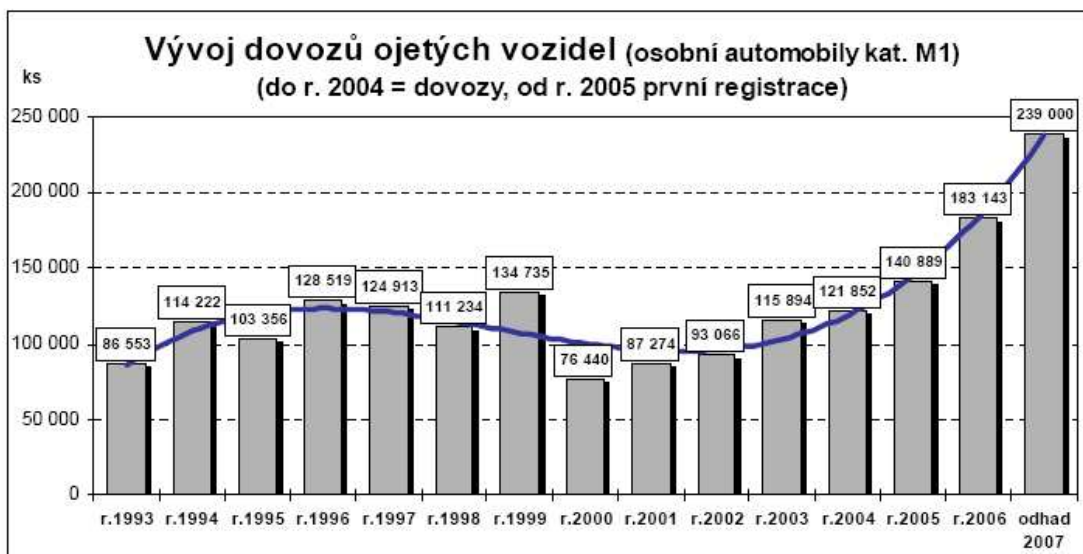
15. *Statistiky registrací nových vozů* [online]. Svaz dovozců automobilů - SDA [cit. 2008-05-11] Přístup z: < <http://portal.sda-cia.cz/index.php>>.
16. *Tisková zpráva Ford.cz* [online]. Ford Motor Company, s.r.o. [cit. 2008-05-11] Přístup z: < [http://www.ford.cz/ie/news/actnews/vhcl\\_news\\_item63/-/-/->](http://www.ford.cz/ie/news/actnews/vhcl_news_item63/-/-/->).
17. *Výpis z obchodního rejstříku*. [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 18.3.2008 [cit.2008-3-18]. Přístup z:  
<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=344526&sysinf.vypis.rozsah=aktualni&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=XHTML&sysinf.vypis.klic=4f436f9887bd668847363062a26f290c&sysinf.spis.@oddil=C&sysinf.spis.@vlozka=13920&sysinf.spis.@soud=Krajsk%FDm%20soudem%20v%20Hradci%20Kr%E1lov%E9&sysinf.platnost=18.03.2008>>.
18. *Zákony*. [online]. Businessinfo.cz, oficiální portál pro podnikání a export [cit. 2008-05-05] Přístup z:  
< <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/legislativa-pravo/1000432/>>.
19. *Žádost o autorizaci* [online]. Ford Motor Company, s.r.o. [cit. 2008-05-11] Přístup z: < <http://www.ford.cz/ie/agreement/-/-/-/->>.

## **Seznam příloh**

- Příloha A: Přehled o vývoji dovozu ojetých a trhu nových vozidel
- Příloha B: Žádost o členství v síti autorizovaných dealerů FMC
- Příloha C: Počty registrovaných vozů v Pardubickém kraji a ve městech, kde působí AUTO IN, s.r.o., v letech 2005, 2006 a 2007
- Příloha D: Přehled podniků, obchodujících s motorovými vozidly v Pardubickém kraji, dle Hospodářské komory České republiky



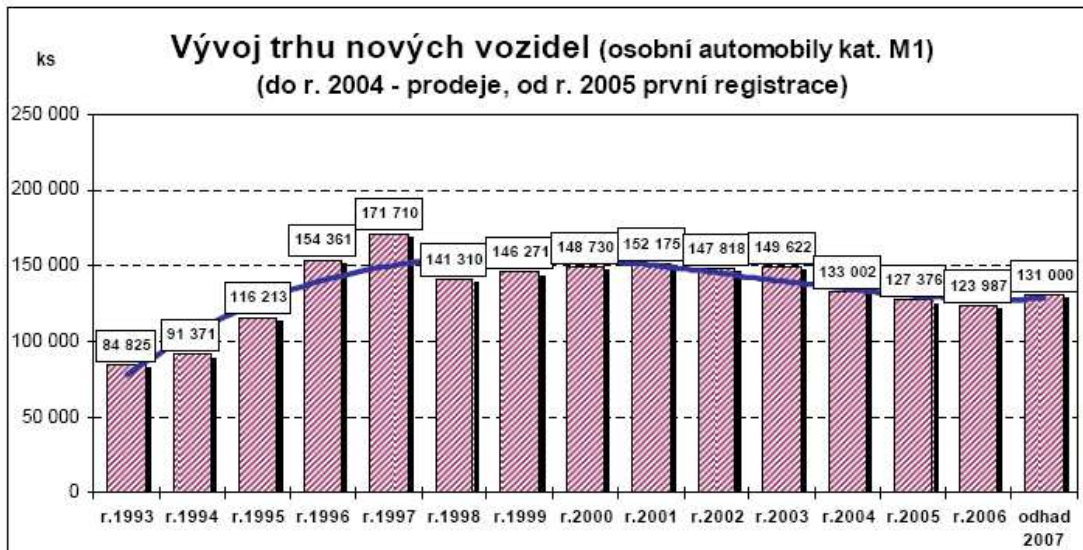
## Příloha A: Přehled o vývoji dovozu ojetých a trhu nových vozidel



**Předpokládaný nárůst (-pokles) trhu ojetých OA - r. 2007 / r. 2006: 30,50%**

Odhad pro rok 2007 proveden z údajů za předchozí 2 roky. První registrace ojetých z dovozu za 1. až 6. měsíc tvořily v letech 2006 a 2005 v průměru ..... 45,85% celoročních registrací.

Do r. 2001 zahrnuty veškeré dovozy ojetých vozidel (to je včetně dovozů na "ND"), od r. 2002 jen dovezená ojetá uvedená do provozu a od r. 2005 první registrace vozidel v ČR.



**Předpokládaný nárůst (-pokles) trhu nových OA - r. 2007 / r. 2006: 5,66%**

Odhad pro rok 2007 proveden z údajů za předchozí 2 roky. První registrace nových za 1. až 6. měsíc tvořily v letech 2006 a 2005 v průměru .. 51,55% celoročních registrací.

Zdroj: Literatura [11]

## Příloha B: Žádost o členství v síti autorizovaných dealerů FMC



### **Pravidla a postup autorizace žadatelů o členství v síti autorizovaných opravců značky Ford**

#### **I. Postup a pokyny pro proces autorizace opravců:**

- 1.1 Žadatel vyplní „Žádost o zahájení procesu autorizace opravce Ford“ („Žádost“), která je přílohou tohoto dokumentu a která slouží společnosti FORD MOTOR COMPANY s.r.o. („FMC“) ke zjištění základních informací o žadateli jako potenciálním partnerovi FMC. Informace uvedené žadatelem v Žádosti musí být pravdivé a úplné s ohledem na rozsah formuláře.
- 1.2 Po vyplnění přiložené Žádosti ji žadatel zašle na adresu:
- FORD MOTOR COMPANY s.r.o.**  
Petr Platil  
Karolinská 654/2  
186 00 Praha 8
- 1.3 Po obdržení Žádosti a ověření vybraných skutečností na Žádosti uvedených FMC zašle žadatel na adresu uvedenou v Žádosti informační balík obsahující zejména sadu standardů, které musí plnit každý autorizovaný opravce Ford. FMC může žadateli rovněž doporučit, na jaké parametry svého fungování zaměřit zvýšené úsilí s ohledem na pozdější bezproblémovou autorizaci vzhledem k informacím zjištěným ze zasláné Žádosti.
- 1.4 Žadatel po splnění potřebných standardů uhradí na účet FMC č. 2006180101/2600 vedený u CITIBANK a.s. částku 50.000,- Kč bez DPH (slovy padesát tisíc korun českých) jako nevratnou paušální úhradu nákladů FMC souvisejících s procesem autorizace žadatele a požádá FMC o provedení předvstupního auditu plnění standardů a autorizaci. Poplatek se v případě současné autorizace 2. provozovny a za každou další provozovnu zvyšuje o 10.000,- Kč bez DPH. Poplatek pokrývá mimo jiné náklady předvstupního auditu standardů a následného doplňkového auditu prováděného k ověření doplnění standardů plněných během fungování opravce, prověření údajů a skutečností uváděných žadatelem, prověření stability a dalších ukazatelů žadatele.
- 1.5 Po ověření uhrazení poplatku na účet FMC a obdržení žádosti o provedení předvstupního auditu plnění standardů a autorizaci FMC v termínu dohodnutém mezi stranami provede nebo nechá pověřenou osobu provést předvstupní audit plnění standardů žadatelem.
- 1.6 V případě pozitivního závěru auditu, který konstatuje žadatelovu připravenost k fungování jako autorizovaného opravce a nebrání-li tomu jiné překážky na straně žadatele, bude žadateli nabídnuta možnost uzavřít s FMC standardní smlouvu uzavíranou s autorizovanými opravci Ford.
- 1.7 V případě negativního závěru předvstupního auditu bude žadatel upozorněn na nedostatky bránící jeho fungování jako autorizovaného opravce a vyzván k jejich odstranění a uhrazení paušálního poplatku za opakovaný předvstupní audit ve výši 10.000,- Kč bez DPH (slovy deset tisíc korun českých) za každou ze současně auditovaných provozoven. Po odstranění nedostatků a splnění aktuálních standardů a uhrazení poplatku za opakovaný audit žadatelem a obdržení žádosti o opakovaný předvstupní audit FMC provede nebo nechá provést opakovaný předvstupní audit, na jehož výsledky se použijí přiměřeně postupy podle bodu 1.6 a 1.7.

#### **II. Pravidla procesu autorizace opravců:**

- 2.1 Žadatel bere na vědomí, že jakékoliv porušení pravidel nebo nedodržení postupu uvedeného v tomto dokumentu, jakož i poskytnutí zkreslených, neúplných, zavádějících či nepravdivých informací může mít za následek ukončení procesu autorizace bez jakékoliv náhrady žadateli či nároku žadatele na vrácení jakéhokoliv dosud uhrazeného poplatku.
- 2.2 FMC si vyhrazuje právo změny těchto pravidel a postupu a žadatel je povinen respektovat případné doplňující instrukce FMC k postupu.
- 2.3 Žadatel bere na vědomí, že standardy pro autorizované opravce podléhají průběžně změnám ze strany FMC a pro posouzení plnění standardů žadatelem je ve všech případech rozhodující ta verze standardů, která je platná v den provádění auditu jejich plnění, a to i v případech opakovaných auditů (viz postup výše). Žadatel je odpovědný za průběžné ověřování případných změn standardů, které mu budou sděleny na požádání.
- 2.4 Mezi zahájením procesu autorizace podáním Žádosti a datem provedení předvstupního auditu s pozitivním výsledkem u každé z plánovaných provozoven nesmí uplynout více než jeden rok. Pokud uvedené období od podání Žádosti uplyne, aniž by byl úspěšně proveden předvstupní audit, vyhrazuje si FMC právo zastavit proces autorizace daného žadatele bez nároku na jakoukoliv náhradu žadateli či vrácení uhrazených poplatků.
- 2.5 Jakákoliv změna informací či podkladů poskytnutých FMC kdykoliv v průběhu procesu autorizace musí být oznámena žadatelem písemně bez odkladu FMC.

V Praze dne \_\_\_\_\_ FORD MOTOR COMPANY s.r.o.



**Žádost o zahájení procesu autorizace  
žadatele o členství v síti autorizovaných opravců Ford**

Pokyny pro vyplnění:

- Vyplňte tento formulář v souladu se skutečností, co neúplněji a nejpodrobněji, případně použijte další stránky.
- Vyplňte pro každou provozovnu, pro kterou žádáte autorizaci, zvlášť samostatný formulář a doplňte přílohy s podrobnostmi, kde je třeba.

Jméno žadatele	
Adresa provozovny	
Kontaktní adresa, pokud je odlišná	
Kontaktní osoba • Jméno • Telefonní číslo • Emailová adresa	
Datum zprac. žádosti	

**A. Obchodní subjekt/Společnost:**

Firma (jméno) žadatele							
Sídlo žadatele							
IC/DIČ							
Právní forma žadatele <sup>1</sup>							
Hlavní obchodní aktivity všech společností skupiny a související aktivity							
Seznam vlastníků a jejich % podílů <sup>2</sup>							
Zaškrtněte stávající provozované automobilové aktivity	Prodej nových vozů <input type="checkbox"/>	Servis <input type="checkbox"/>	Prodej ojetých vozů <input type="checkbox"/>	Karosárna <input type="checkbox"/>	Prodej náhr. dílů <input type="checkbox"/>	Půjčovna <input type="checkbox"/>	Rychloservis <input type="checkbox"/>
Žádali jste již v minulosti o autorizaci Ford?			Pokud ano, kdy (datum) a kde (země)?				
Ukončil s Vámi Ford v minulosti nějakou smlouvu?			Pokud ano, proč a jakou?				

<sup>1</sup> např. s.r.o., a.s., fyz. osoba

<sup>2</sup> V případě že žadatel má více společníků/akcionářů, nebo pokud je společníkem/akcionářem právnická osoba či více právnických osob, přiložte schéma zobrazující vlastnickou strukturu žadatele a celé jeho skupiny zahrnující nejméně úroveň žadatel +2 (přímí společníci/akcionáři a jejich společníci a akcionáři) s vyznačením jejich podílů a identifikace jednotlivých členů skupiny.



**B. Vedení:**

<b>Popište zkušenosti ředitele/řídícího pracovníka s uvedením dat a pozic/společností</b>		
<b>Byl někdy<sup>3</sup> kterýkoliv ředitel/vedoucí pracovník:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Odvolán z řízení obchodu</li><li>• Odvolán z funkce</li><li>• Usvědčen z trestného činu</li></ul>		
<b>Uveďte jména a pozice všech členů vedení společnosti</b>	<b>Jméno</b>	<b>Pozice</b>

**C. Provozovna:**

<b>Spĺňuje provozovna a žadatel všechny platné právní předpisy a normy ČR, EU včetně jiných regulačních požadavků, např. a nejen:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pozemkově stavební</li><li>• Životní prostředí</li><li>• Požární</li><li>• Zdravotní a pracovní</li><li>• Bezpečnostní</li><li>• Pojistné</li></ul>	
---	--

**D. Kapacita provozovny**

<b>Uveďte velikost provozovny, zastavěnou/celkovou plochu (m<sup>2</sup>)</b>	
<b>Uveďte velikost rozvojové<sup>4</sup> plochy k dispozici (m<sup>2</sup>)</b>	
<b>Uveďte právní titul k provozovně a rozvojové ploše (nájem/vlastnictví)</b>	
<b>Popište a podrobnosti o prostorách plánovaných pro servis Ford včetně počtu servisních stání</b>	
<b>Uveďte současnou otevírací dobu pro zákazníky<sup>5</sup></b>	

<sup>3</sup> Týká se i předchozích působišť vedoucích/ředitelů

<sup>4</sup> Nezastavěná nebo nevyužívaná plocha sousedící s provozovnou žadatele, která je žadateli k dispozici pro účely eventuálního rozšíření provozovny a další rozvojové záměry.

<sup>5</sup> Po-Pá a So+Ne



**E. Zaměstnanci**

Uvedte počet zaměstnanců	
Uvedte počet mechaniků a kolik z nich je plánováno pro Ford	
Uvedte, zda máte administrátora na záruční opravy? Pokud ano, jakou má kvalifikaci	

**F. Další informace:**

- F.1. Přiložte kopie poslední účetní uzávěrky za poslední 3 roky nebo dalších podpůrných materiálů, které si přejete doložit (a jsou relevantní k posouzení stability, velikosti a spolehlivosti žadatele) – uveďte jejich seznam níže:
- - 
  - 
  -
- F.2. Přiložte úplný výpis z obchodního rejstříku žadatele.
- F.3. Další informace, které považuje žadatel za relevantní v souvislosti s touto žádostí (doba působení v oboru, důvody výběru značky Ford, obchodní záměry a pod):

Jakožto žadatel o členství v síti autorizovaných opravců Ford tímto prohlašujeme a zaručujeme, že všechny výše uvedené informace, jakož i přiložené dokumenty jsou správné, úplné a pravdivě vypovídají o stavu, fungování a vazbách žadatele, a zavazujeme se jakékoliv změny v údajích uvedených v této žádosti oznámit písemně FMC bezodkladně poté, co nastanou.

Podepsán: .....  
Jménem žadatele

Pozice: .....

Datum: .....

---

Vyplněný formulář, prosím, odešlete spolu s potřebnými přílohami na adresu

**FORD MOTOR COMPANY s.r.o**  
Petr Platil  
Karolinská 654/2  
186 00 Praha 8

**Příloha C: Počty registrovaných vozů v Pardubickém kraji a ve městech, kde působí AUTO IN, s.r.o., v letech 2005, 2006 a 2007**

Počet registrovaných automobilů v roce 2005 - ve městech kde je AUTO IN, s.r.o.

	FORD	CITROËN	FIAT	HYUNDAI	OPEL	PEUGEOT	RENAULT	ŠKODA	VOLKSWAGEN	TOTAL
PARDUBICE	158	196	37	116	94	99	169	898	120	1887
HRADEC KRÁLOVÉ	134	97	62	151	64	113	170	728	144	1663
CHRUĐIM	68	47	25	59	19	53	77	370	50	768
HAVLÍČKŮV BROD	63	58	34	68	22	116	120	267	72	820
SVITAVY	45	32	35	33	48	44	85	254	57	633
CELKEM	468	430	193	427	247	425	621	2517	443	5771

Počet registrovaných automobilů v roce 2005 v Pardubickém kraji

	FORD	CITROËN	FIAT	HYUNDAI	OPEL	PEUGEOT	RENAULT	ŠKODA	VOLKSWAGEN	TOTAL
Pardubický kraj	68	47	25	59	19	53	77	370	50	768
CHRUĐIM	158	196	37	116	94	99	169	898	120	1887
PARDUBICE	45	32	35	33	48	44	85	254	57	633
ÚSTÍ NAD ORLICÍ	50	58	24	90	32	61	68	445	66	894
CELKEM	321	333	121	298	193	257	399	1967	293	4152

Počet registrovaných automobilů v roce 2006 - ve městech kde je AUTO IN, s.r.o.

	FORD	FORD (%)	CITROËN	FIAT	HYUNDAI	OPEL	PEUGEOT	RENAULT	ŠKODA	ŠKODA (%)	VOLKSWAGEN	TOTAL
PARDUBICE	163	6,72%	138	45	105	47	101	146	922	38,02%	117	2 425
HRADEC KRÁLOVÉ	106	4,53%	164	67	131	34	102	178	642	27,45%	183	2 339
CHRUĐIM	81	7,75%	48	17	61	20	60	93	354	33,88%	54	1 045
HAVLÍČKŮV BROD	63	6,26%	51	21	80	26	99	113	258	25,65%	62	1 006
SVITAVY	48	6,15%	38	49	32	58	33	88	158	20,23%	39	781
CELKEM	461	x	439	199	409	185	395	618	2 334	x	455	7 596

Počet registrovaných automobilů v roce 2006 v Pardubickém kraji

Pardubický kraj	FORD	FORD (%)	CITROËN	FIAT	HYUNDAI	OPEL	PEUGEOT	RENAULT	ŠKODA	ŠKODA (%)	VOLKSWAGEN	TOTAL
CHRUDIM	81	7,75%	48	17	61	20	60	93	354	33,88%	54	1 045
PARDUBICE	163	6,72%	138	45	105	47	101	146	922	38,02%	117	2 426
SVITAVY	48	6,15%	38	49	32	58	33	88	158	20,23%	39	781
ÚSTÍ NAD ORLICÍ	61	4,83%	79	20	96	33	70	59	329	26,03%	69	1 264
CELKEM	353	x	303	131	294	158	264	386	1 763	x	279	5 515

Počet registrovaných automobilů v roce 2007 - ve městech kde je AUTO IN, s.r.o.

Pardubický kraj	FORD	FORD (%)	CITROËN	FIAT	HYUNDAI	OPEL	PEUGEOT	RENAULT	ŠKODA	ŠKODA (%)	VOLKSWAGEN	TOTAL
PARDUBICE	210	7,18%	124	89	110	76	112	164	995	34,02%	169	2 926
HRADEC KRÁLOVÉ	167	5,80%	192	132	136	58	150	192	710	24,64%	156	2 881
CHRUDIM	147	11,44%	58	25	65	17	75	98	364	28,33%	61	1 286
HAVLÍČKŮV BROD	80	6,66%	55	29	81	38	98	133	350	29,12%	52	1 202
SVITAVY	56	6,24%	53	13	32	56	33	97	185	20,62%	79	897
CELKEM	660	x	482	288	424	245	468	684	2 604	x	517	9 190

Počet registrovaných automobilů v roce 2007 v Pardubickém kraji

Pardubický kraj	FORD	FORD (%)	CITROËN	FIAT	HYUNDAI	OPEL	PEUGEOT	RENAULT	ŠKODA	ŠKODA (%)	VOLKSWAGEN	TOTAL
CHRUDIM	147	11,44%	58	25	65	17	75	98	364	28,33%	61	1 286
PARDUBICE	210	7,18%	124	89	110	76	112	164	995	34,02%	169	2 926
SVITAVY	56	6,24%	53	13	32	56	33	97	185	20,62%	79	897
ÚSTÍ NAD ORLICÍ	96	6,76%	79	23	94	36	71	81	294	20,70%	93	1 420
CELKEM	509	x	314	150	301	185	291	440	1 838	x	402	6 527

Zdroj: Interní data společnosti AUTO IN, s.r.o.

## **Příloha D: Přehled podniků, obchodujících s motorovými vozidly v Pardubickém kraji, dle Hospodářské komory České republiky**

### **Okres Pardubice**

**Aleš Dryml - Autoprodej servis Dryml**

Obchod s motorovými vozidly; Ostatní služby jinde neuvedené; Nеспециализovaný maloobchod; Dvoustopá motorová vozidla, přírěvy a návěsy; Doplnkové služby v pojišťovnictví  
*Pardubice*

**ALON REALITY spol. s r.o.**

Ostatní služby jinde neuvedené; Obchod s motorovými vozidly; Doprava silniční, nákladní - vnitrostátní; Pronájem vlastních nemovitostí; Zprostředkování obchodu s nemovitostmi a jejich pronájmu (realitní kanceláře); Služby převážně pro podniky  
*Pardubice*

**Andrej Čučvaga**

Nеспециализovaný maloobchod; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přírěvy a návěsy  
*Zdechovice*

**AURA reality s.r.o**

Zprostředkování velkoobchodu; Maloobchod s použitým zbožím; Obchod s motorovými vozidly; Zprostředkování obchodu s nemovitostmi a jejich pronájmu (realitní kanceláře); Služby převážně pro podniky  
*Pardubice*

**AUTO IN, s.r.o.**

Autorizovaný dealer společnosti FORD - prodej nových i ojetých automobilů. Autopůjčovna.  
*Pardubice*

**Autobox BMC s.r.o.**

Motoristický inzertní časopis Autobox vychází každých 14 dní a je distribuován po České republice a Slovenské republice. Hlavním cílem je pomoc při obchodu s novými a ojetými vozidly, dále je vhodné ho využít k inzerci Vašich služeb, nabídek pojištění, leasingu.  
*Pardubice*

**Autocentrum Pardubice a.s.**

Vydávání počítačových programů (software) a dat; Ostatní služby jinde neuvedené; Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedené; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přírěvy a návěsy; Zprostředkování.  
*Pardubice*

**AutoForum spol. s r. o.**

Obchod s díly a příslušenstvím pro dvoustopá motorová vozidla; Maloobchod s ostatním spotřebním zbožím; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přírěvy a návěsy; Doprava silniční, nákladní - vnitrostátní; Pronájem vlastních nemovitostí; Účetnické, auditorské a daňové služby;  
*Pardubice*

**AutoPrim Pardubice, s.r.o.**

Obchod s motorovými vozidly; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedené; Dvoustopá motorová vozidla, přírěvy a návěsy  
*Pardubice*

**Automobily Liška spol. s r. o.**

Ostatní služby jinde neuvedené; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přírěvy a návěsy  
*Pardubice*



Autoprodej DUKLA, s.r.o. Pardubice  
Prodej nových vozů, originálních dílů, příslušenství a servis značky ŠKODA.  
*Pardubice*

AVIAPORT, s. r. o.  
Obchod s motorovými vozidly; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy  
*Staré Hradiště*

BUS TRAVEL s.r.o.  
Autobusová doprava, prodej nových i použitých autobusů  
*Pardubice*

Daniel Frýda  
Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nеспециализovaný maloobchod; Prodejny tabáku;  
Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách;  
Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly; Obchod s nemovitostmi  
*Rybitví*

FINIŠ Pardubice s.r.o.  
Prodej a koupě ojetých vozů, prodej autodoplňků, autoservis.  
*Pardubice*

František Řezníček  
Obchod s motorovými vozidly  
*Lázně Bohdaneč*

CHESTAV CZ s.r.o.  
Demolice, demoliční práce; Zámky a zabezpečovací výrobky kovové; Výstavba pozemních a inženýrských staveb; Stavební práce a řemesla; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Obchod s motorovými vozidly  
*Veselí*

Chládek a Tintěra, Pardubice a.s.  
Měřicí, optické a laboratorní přístroje; Nádrže, cisterny, zásobníky a kontejnery z kovů; Povrchová úprava kovů; Výstavba pozemních a inženýrských staveb; Stavební materiály a výrobky pro stavebnictví; Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nеспециализovaný...  
*Pardubice*

I.M. service, spol. s r.o.,  
Stroje účelové jiné; Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Obchod s motorovými vozidly.  
*Libišany*

Ing. Eduard Sýkora - ESAKO - privat. service  
Výroba nerezových zařízení interiérů, vratové a bránové otevírače KEY, otvírací pohony, garážová, výklopná a sekční vrata Hermann. Dodávky a výroba průmyslových kování pro posuvné a otvíravé brány. Vzorová prodejna. Autosalon a autoservis japonských vozidel MITSUBISHI, značkový servis vozů MAZDA.  
*Pardubice*

**INTEL - GROUP s.r.o.**

Nábytek a ostatní výrobky zpracovatelského průmyslu; Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedené; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Restaurace s obsluhou; Obchod s motorovými vozidly; Zprostředkování obchodu.

*Pardubice*

**Ivan Mikov**

Nespecializovaný maloobchod; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Doplnkové služby v pojišťovnictví.

*Přelouč*

**Ivan Kopecký**

Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy

*Ráby*

**Jiřina Černíková**

Instalační práce v budovách; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedené; Nespecializovaný maloobchod; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Restaurace s obsluhou; Služby cestovních kanceláří; vedlejší a pomocné služby v dopravě; Obchod s motorovými vozidly.

*Pardubice*

**Jiří Míča**

Velkoobchod - chemické výrobky; Nespecializovaný maloobchod; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Doprava silniční, nákladní - vnitrostátní.

*Chvaletice*

**Jiří Svatoň**

Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedené; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Staré Hradiště*

**Jiří Šťovíček**

Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedené; Restaurace s obsluhou; Obchod s motorovými vozidly.

*Pardubice*

**Jiří Vrabec - JVS**

Stroje pro zemědělství a lesnictví; Stroje pro zemědělství a lesnictví; Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedené; Nespecializovaný maloobchod; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Obchod s motorovými vozidly.

*Vysoké Chvojno*

**Libor Plecháček**

Práce výrobní povahy ve strojírenství; Zámky a zabezpečovací výrobky kovové; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedené; Nespecializovaný maloobchod; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím.

*Neratov*

**Martin Routner**

Výstavba pozemních a inženýrských staveb; Obchod s motorovými vozidly.

*Litošice*

**Milan Šorf**

Nespecializovaný maloobchod; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Pardubice*

**Miloš Plocek - AUTOPRODEJ DUKLA**

Obchod s motorovými vozidly; Zprostředkování velkoobchodu; Zprostředkování specializovaného velkoobchodu - ostatní zboží; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nespecializovaný maloobchod; Restaurace s obsluhou; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Pronájem vlastních nemovitostí.

*Pardubice*

**Pavel Beránek**

Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nespecializovaný maloobchod; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Pardubice*

**Pavel Hladík**

Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nespecializovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly.

*Pardubice*

**Pavel Kos**

Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Rohovládova Bělá*

**Petr Gregor**

Stroje výrobní speciální - jiné; Nespecializovaný maloobchod; Obchod s motorovými vozidly.

*Dolní Roveň*

**Petr Hataš**

Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nespecializovaný maloobchod; Služby cestovních kanceláří; vedlejší a pomocné služby v dopravě; Obchod s motorovými vozidly; Doprava silniční, nákladní - vnitrostátní

*Přelouč*

**POPOV a.s.**

Autoprodej, autoservis, autopůjčovna.

*Pardubice*

**PROINVEST - CZ s.r.o.**

Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej včetně nemovitostí. Zprostředkovatelská činnost v obchodě a v oblasti nemovitostí. Pronájem a půjčování věcí movitých

*Pardubice*

**Stanislav Mačina**

Výstavba pozemních a inženýrských staveb; Přípravné práce pro stavbu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly.

*Ráby*

**TRUCK SERVIS POLÁK s.r.o.**

Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Pardubice*

**Václav Jahelka**

Nespecializovaný maloobchod; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Doprava silniční, nákladní - vnitrostátní

*Pardubice*

Václav Sirůček

Elektrické stroje a transformátory, jejich díly; Elektrická rozvodná a spínací zařízení, jejich díly; Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nespecializovaný maloobchod; Specializovaný maloobchod se spotřebním zbožím.

*Voleč*

VAV - tuning s.r.o.

Výstavba pozemních a inženýrských staveb; Přípravné práce pro stavbu; Ostatní služby jinde neuvedené; Zprostředkování velkoobchodu; Obchod s motorovými vozidly; Maloobchodní prodej pohonných hmot (čerpací stanice); Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Pardubice*

VCES HOLDING s.r.o.

Architektonické, projektové, inženýrské a související služby; Práce výrobní povahy související s výrobou výpočetní a kancelářské techniky; Ostatní služby jinde neuvedené; Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách.

*Pardubice*

Zdeněk Dědič

Nespecializovaný maloobchod; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Doplnkové služby v pojišťovnictví.

*Staré Hradiště*

## **Okres Chrudim**

AUTO ATRIUS, spol. s r.o.

Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Doprava silniční, nákladní - vnitrostátní; Taxislužba a související služby.

*Pokřikov*

AUTO - LEMI s.r.o.

Ostatní služby jinde neuvedené; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Bylany*

Autobazar Škoda - Ing. Vlastislav Růžička

Prodej ojetých vozů ŠKODA, výkup vozů ŠKODA, vlastní odtah, převody na dopravním inspektorátu, příprava vozů na STK, zajištění STK, pojištění vozidel, ekologická likvidace vozidel.

*Sobětuchy*

Autocentrum MERCIA a.s.

Autorizovaný prodejce automobilů značky ŠKODA, servis. Opravy a prodej malé zemědělské techniky. Prodej příslušenství a doplňků.

*Chrudim*

Autopůjčovna - autodoprava Miloš Buřval

Autopůjčovna, autodoprava, autoopravářská činnost, obchodní činnost - dovoz a prodej ojetých vozidel (autobazar).

*Chrudim*

AUTOSERVIS HYBEŠ

Prodej vozů ŠKODA, KIA a MAZDA. Leasing, záruční a pozáruční servis, pneuservis, karosárna, lakovna, měření emisí a zajištění STK.

*Chrudim*

**AUTOSLUŽBY DOPITA spol. s r.o.**

Ostatní služby jinde neuvedené; Specializovaný maloobchod se spotřebním zbožím; Obchod s motorovými vozidly; Maloobchodní prodej pohonných hmot (čerpací stanice).

*Hlinsko*

**AUTOTREND CR s.r.o.**

Obchod s motorovými vozidly; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený.

*Chrudim*

**AUTOTVAR s.r.o.**

Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Chrudim*

**DRAHOŠ s.r.o.**

Práce výrobní povahy ve strojírenství; Zámky a zabezpečovací výrobky kovové; Povrchová úprava kovů; Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Obchod s motorovými vozidly; Služby převážně pro podniky.

*Skuteč*

**ELEKTRO - TRUXA s.r.o.**

Telekomunikační služby; Elektronické součástky, komunikační technika a spotřební elektronika; Elektronické součástky; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nеспециализovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Specializovaný maloobchod se spotřebním zbožím; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči.

*Heřmanův Městec*

**FRAMEX CZ s.r.o.**

Prodejny tabáku; Specializovaný maloobchod se spotřebním zbožím; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Restaurace s obsluhou; Obchod s motorovými vozidly; Maloobchodní prodej pohonných hmot (čerpací stanice); Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Služby převážně pro podniky.

*Hrochův Týnec*

**Jan Schinagl**

Obchod s díly a příslušenstvím pro dvoustopá motorová vozidla; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nеспециализovaný maloobchod; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Chrudim*

**Jaroslav Příbyl**

Obchod s motorovými vozidly; Lesnictví a těžba dřeva; Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nеспециализovaný maloobchod; Doplnkové služby v pojišťovnictví; Služby převážně pro podniky.

*Klešice*

**Jiří Baumgartner**

Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nеспециализovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Restaurace s obsluhou; Obchod s motorovými vozidly.

*Heřmanův Městec*

**Jiří Pilař**

Živé rostliny; řezané květiny, věnce a kytice; osivo květin, dřevin a okrasných rostlin; Ryby a ostatní produkty akvakultur, rybolov a chov ryb; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Obchod s motorovými vozidly.

*Lukavice*

**Jiří Pokorný**

Opravy automobilů, karosářské práce, diagnostika, geometrie (laser), opravy motorů. Pneuservis. Odtahová služba. Dovoz a prodej ojetých automobilů.

*Raná*

**Jiří Vavroušek - CYKLOSPORT**

Prodejny sportovních potřeb; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Lodě pro osobní a nákladní dopravu

*Luže*

**Josef Částka - Ji.Nek**

Nožářské zboží; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Slatiňany*

**Josef Letáček LEMI**

Ostatní chemické produkty; Nеспециализovaný maloobchod; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Bylany*

**Josef Pravda**

Demolice, demoliční práce; Úprava a recyklace kovů a slitin; Přípravné práce pro stavbu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nспециализovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách.

*Heřmanův Městec*

**Karel Dvořáček-DORKAS**

Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nспециализovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly.

*Třemošnice*

**Michal Zdražil**

Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nспециализovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Restaurace s obsluhou; Obchod s motorovými vozidly.

*Bítovany*

**Milan Chvalina**

Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Slatiňany*

**Milan Slavíček**

Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Obchod s motorovými vozidly.

*Hlinsko*

**Miloslav Kosina**

Zprostředkování specializovaného velkoobchodu - ostatní zboží; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Pátrací, střežící a bezpečnostní služby.

*Třemošnice*

**Miloš Hudec**

Obchod s motorovými vozidly; Zprostředkování obchodu s nemovitostmi a jejich pronájmu (realitní kanceláře); Služby převážně pro podniky.

*Slatiňany*

**MOTOSLUŽBY CHRUDIM s.r.o.**

Velkoobchod - paliva, energie, příbuzné výrobky; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Obchod s motorovými vozidly; Maloobchodní prodej pohonných hmot (čerpací stanice); Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Chrudim*

**Petr Lupoměský**

Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Obchod s motorovými vozidly.

*Chrudim*

**Petr Trsek**

Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Rabštejnská Lhota*

**Stanislav Kopecký**

Nábytek; Nеспециализovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly.

*Chrudim*

**Václav Novotný - ŠIKO**

Prodejny sportovních potřeb; Nožířské zboží; Nеспециализovaný maloobchod; Obchod s motorovými vozidly; Lodě pro osobní a nákladní dopravu; Zprostředkování obchodu s nemovitostmi a jejich pronájmu (realitní kanceláře).

*Chrudim*

**VLADYKA, s.r.o.**

Obchod s motorovými vozidly; Ostatní služby jinde neuvedené; Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený.

*Chrudim*

**Vladimír Liška**

Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly; Maloobchodní prodej pohonných hmot (čerpací stanice).

*Chrudim*

**Okres Ústí nad Orlicí**

**AJV AUTOPROJEKT v.o.s.**

Obchod s motorovými vozidly; Karoserie automobilů a jejich díly.

*Choceň*

**Auto Moto Centrum Petráček s.r.o.**

Prodej a servis automobilů CITROEN - oficiální zastoupení. Prodej a servis motocyklů. Autopůjčovna, autosklo servis.

*Ústí nad Orlicí*

**AUTOSERVIS spol. s r.o.**

Autoservis, autosalon Škoda a prodej náhradních dílů.

*Vysoké Mýto*

**Bělohávek Pavel**

Opravy motorových vozidel. Opravy a úpravy autobusů značky Karosa, náhradní díly. Vybavení autobusů veškerými doplňky (ledničky, kávovary, televize, tažná zařízení atd.). Prodej nových i starších autobusů Karosa a veškeré kolové techniky. Nákup a prodej veškerého hutního materiálu.

*Vysoké Mýto*

**Bořivoj Grof**

Výstavba střešních konstrukcí; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Sázava*

**Jan Kučera - WOLLMAN**

Výkup bouraných vozidel a dílů, likvidace autovraků, pneuservis, autovrakoviště. Prodej použitých a nových náhradních dílů na osobní automobily, odtahová služba, prodej ojetých vozidel.

*Choceň*

**Jaroslav Mazura - nákladní doprava**

Výpočetní technika a její příslušenství; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nespecializovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly.

*Žamberk*

**Ludvík Holomek**

Opravy, prodej a leasing vozů Ford. Lakování vozů - vodou ředitelné barvy.

*Lanškroun*

**MOTOR HOBBY, s.r.o.**

Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Obchod s motorovými vozidly; Doprava silniční, nákladní - vnitrostátní; Služby převážně pro podniky; Reklamní služby.

*Lanškroun*

**OSSAM spol. s r.o.**

Maloobchod mimo prodejny; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Obchod s motorovými vozidly; Obchod s díly a příslušenstvím pro dvoustopá motorová vozidla; Zprostředkování obchodu s nemovitostmi a jejich pronájmu (realitní kanceláře).

*Horní Třešňovec*

**PAOLO s.r.o.**

Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Dlouhá Třebová*

**Pavel Morong - FLEXICO**

Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly.

*Králíky*

**Pavel Petráček - PERTI**

Maloobchodní prodej nových osobních a užitkových automobilů, jednostopých motorových vozidel a jejich dílů a příslušenství. Údržba a opravy osobních a užitkových automobilů a jednostopých vozidel.

*Žamberk*

**S.A.S. cz spol. s r.o.**

Obchod s motorovými vozidly; Nespecializovaný maloobchod; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Česká Třebová*

**SOR LIBCHAVY spol. s r.o.**

Výroba a prodej autobusů, servisní služby.

*Libchavy*



**VAMOS LIGHT s.r.o.**

Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly; Obchod s díly a příslušenstvím pro dvoustopá motorová vozidla.

*Králíky*

**Vladimír Láska**

Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Skořenice*

## **Okres Svitavy**

**Antonín Machálek - TONY**

Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Nеспециализovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod v ostatních specializovaných prodejnách; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly.

*Jevíčko*

**Auto - Apex s.r.o.**

Stroje výrobní speciální - jiné; Ostatní služby jinde neuvedené; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Svitavy*

**Auto CZ spol. s r.o.**

Autorizovaný servis a prodej vozů Citroën. Záruční a pozáruční opravy celé modelové řady. Servis všech ostatních značek. Montáž zabezpečovacích systémů. Ruční mytí a čištění vozidel. Zajištění autoodtahu nepojízdného vozidla. Autoškola.

*Svitavy*

**AUTO LITOMYŠL s.r.o.**

Obchod s motorovými vozidly; Ostatní služby jinde neuvedené; Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy; Doprava silniční, nákladní – vnitrostátní.

*Litomyšl*

**BON-CAR Svitavy, s.r.o.**

Ostatní služby jinde neuvedené; Zprostředkování velkoobchodu; Obchod s motorovými vozidly.

*Svitavy*

**BONE CZ, s.r.o.**

Vlákniny, papíry a výrobky z papíru; Zprostředkování velkoobchodu; Velkoobchod s meziprodukty jinde neuvedený; Obchod s motorovými vozidly; Doprava silniční, nákladní – vnitrostátní.

*Svitavy*

**Bronislav Macek - EVBRO**

Zprostředkování velkoobchodu; Nеспециализovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Specializovaný maloobchod se spotřebním zbožím; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Jaroměřice*

**CARNOVA s.r.o.**

Prodej osobních a užitkových vozidel značky VOLKSWAGEN. Opravy motorových vozidel, autobazar, autopůjčovna.

*Svitavy*

**ČSAD Svitavy s.r.o.**

Ostatní služby jinde neuvedené; Velkoobchod - paliva, energie, příbuzné výrobky; Služby cestovních kancelářů; vedlejší a pomocné služby v dopravě; Obchod s motorovými vozidly; Maloobchodní prodej pohonných hmot (čerpací stanice); Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Svitavy*

**ERGO, společnost s ručením omezeným**

Elektrické strunové žací strojky značky Ergo (původní výrobce firma Diu Jevíčko) a náhradní díly pro strunové a rotační žací strojky na trávu. Ovocný lihovar. Pěstitelská pálenice. Výroba sladu. Zemědělská výroba. Čerpací stanice PHM. Sklady náhradních dílů pro osobní a nákladní automobily.

*Chornice*

**František Vykydal**

Obchod s motorovými vozidly.

*Jevíčko*

**Ivo Coufal**

Obchod s motorovými vozidly; Dvoustopá motorová vozidla, přívěsy a návěsy.

*Moravská Třebová*

**Jiří Grulich**

Nespecializovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Specializovaný maloobchod se spotřebním zbožím; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly.

*Moravská Třebová*

**Kamil Hrubý**

Zprostředkování velkoobchodu; Nespecializovaný maloobchod; Prodejny tabáku; Specializovaný maloobchod se spotřebním zbožím; Maloobchod s domácími elektrospotřebiči; Maloobchod s použitým zbožím; Maloobchod mimo prodejny; Obchod s motorovými vozidly.

*Jevíčko*

**MOBILSERVIS s.r.o.**

Kompletní servis osobních vozidel, prodej náhradních dílů, prodej nových a ojetých vozidel, pneuservis, autolakovna, zajištění leasingu a pojištění, poradenství v oblasti automobilů.

*Svitavy*

**Vlastimil Navrátil**

Obchod s motorovými vozidly.

*Moravská Třebová*

**Zdroj: Literatura [10]**