

Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Obchodní podnikání  
Katedra: řízení



**Bakalářská práce na téma:**

# **Analýza marketingového prostředí firmy Milan Král s.r.o.**



Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Analýza marketingového prostředí firmy Milan Král s.r.o.“ vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu literatury.

V Českých Budějovicích, 10. dubna 2008

.....



### **Poděkování:**

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucí své bakalářské práce Ing. Marii Bunešové, Ph.D. za odborné vedení, poskytnutí cenných rad a ochoty při zpracování práce.

Dále děkuji paní Ivetě Králové za poskytnutí informací ke zpracování praktické části této bakalářské práce, bez nichž bych se neobešla.

Na závěr bych ráda poděkovala mé rodině za trpělivost během celé doby psaní bakalářské práce.



# OBSAH

OBSAH.....	1
1. ÚVOD A CÍL.....	2
2. LITERÁRNÍ REŠERŠE .....	3
2.1 ZÁKLADNÍ POJMY.....	3
2.2 MIKROPROSTŘEDÍ PODNIKU .....	7
2.3 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ PODNIKU .....	12
2.3.1 ANALÝZA KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ – PORTERŮV MODEL PĚTI SIL .....	12
2.3.2 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU .....	15
2.4 MAKROPROSTŘEDÍ PODNIKU .....	17
2.5 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ PODNIKU .....	21
3. METODIKA A HYPOTÉZY.....	23
4. CHARAKTERISTIKA FIRMY .....	25
4.1 FIRMA.....	25
4.2 HISTORIE FIRMY.....	27
4.3 SORTIMENT A SLUŽBY .....	28
4.4 PŘÍRUČKA JAKOSTI 2005 .....	32
5. ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ .....	35
5.1 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ FIRMY .....	35
5.2 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ FIRMY .....	50
6. VÝSLEDKY ANALÝZ .....	55
6.1 Porterův model pěti sil.....	55
6.2 Finanční analýza .....	55
6.3 STEP analýza.....	55
7. NÁVRH ŘEŠENÍ NA ZLEPŠENÍ POSTAVENÍ FIRMY NA TRHU .....	57
8. ZÁVĚR .....	59
9. SUMMARY .....	61
10. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	63
11. PŘÍLOHY.....	64

# 1. ÚVOD A CÍL

Automobilový trh již řadu let zaznamenává velké změny a je jedním z nejdynamičtějších trhů vůbec. Konstrukteři největších světových automobilek téměř neustále vyvíjejí stále novější a novější technologie a určují tak trendy budoucího vývoje trhu. Zároveň roste náročnost lidí, lidé vyžadují skvělé jízdní vlastnosti a zároveň pěkný a poutavý design a to vše za co nejpříjemnější cenu.

Firmy zabývající se automobilovým průmyslem musí mít co nejpřesnější informace o konkurenci, substitutech, zákaznících atd., jinak nebudou schopni v dnes tak tvrdém konkurenčním prostředí obstát. Proto je pro ně velmi důležité vypracovat co nejpřesnější marketingovou strategii a šetření, aby se v oblasti konkurence mohla dobře orientovat a přizpůsobit prodejní strategii veškerým důležitým faktorům. Změny na trhu nemají být pro firmu žádným překvapením, firma by měla být schopná na tyto změny flexibilně reagovat.

Proto jsem se rozhodla zanalyzovat marketingové prostředí firmy Milan Král s.r.o. sídlící v Českých Budějovicích, která disponuje dvěma autosalony včetně poskytování kompletního servisu, a mimo jiné od roku 2004 nabízí společnost své služby i v oblasti prodeje a servisu solárií značky Ergoline, mající zastoupení i na Slovensku.

Cílem mé práce bude analýza marketingového prostředí, tedy mikroprostředí a makroprostředí. Na základě analýzy provedu zhodnocení postavení firmy na trhu, pokusím se určit přednosti firmy a také její nedostatky. Dále se pokusím navrhnout řešení na zlepšení této pozice.



## 2. LITERÁRNÍ REŠERŠE

### 2.1 ZÁKLADNÍ POJMY

#### Marketing

Existuje celá řada definic marketingu. Americká marketingová asociace (2007) definuje marketing jako proces plánování a naplňování koncepcí, oceňování, propagace a distribuce myšlenek výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění výměny uspokojující potřeby jednotlivců a organizací.

Podle Kotlera, Armstronga (2004) je marketing společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot, přičemž směna je aktem, při němž jedna strana získává požadovaný produkt tím, že za něj něco druhé straně nabídne.

Marketing je tedy funkcí firmy, která identifikuje nenaplněné potřeby a požadavky, definuje a měří jejich velikost, určuje, kterým cílovým trhům může organizace nejlépe sloužit, rozhoduje o vhodných výrobcích a službách, programech, které mají sloužit těmto trhům. Marketing je proto výzvou pro všechny pracovníky v organizaci k tomu, aby „myslel na zákazníka a sloužil mu“.

Helena Horáková (2003) uvádí, že marketing a jeho vývoj je spjat s trhem a jeho rozvojem, z čehož vyplývá, že marketingový proces vyžaduje existenci tržní ekonomiky. Tržně orientované podniky, což jsou podniky, kde základní hodnotou je zákaznická spokojenost, chápou marketing jako samozřejmou „vlastnost“ podniku. Tyto podniky se snaží pochopit, proč zákazník zboží kupuje, proč a jak ho spotřebovává nebo užívá a proč a kdy ho nahrazuje, přičemž primární pozornost je soustředěna

na zákaznické potřeby, ne na výrobek. V souhrnu marketing představuje soubor metod, přístupů a činností umožňující efektivně řešit problémy související s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení.

## **Marketingové prostředí**

Helena Horáková (2003) tvrdí, že podnik neexistuje osamoceně, ale je obklopen a funguje v určitém prostředí, který na podnik působí a ovlivňuje jeho reakce. Prostředí podniku a jeho působení představuje pro podnik jak přínosy, tak i výstrahy.

Kotler, Armstrong (2004) doplňují, že marketingové prostředí podniku tvoří řada faktorů, často navzájem na sobě závislých, velice dynamických, na které firma zpravidla nemá vliv a musí se jim přizpůsobit.

Působení těchto faktorů ovlivňuje schopnost firmy uspokojovat potřeby a přání zákazníků. Aby podnik využil všech příležitostí a vyhnul se případným ohrožením, musí marketingové prostředí pečlivě analyzovat.

Helena Horáková (2003) souhlasí, že tyto faktory mají vliv na volbu výrobku, který bude podnik na trhu nabízet, na ceny, které může pro výrobky stanovit, na distribuční cesty, které použije k přemístění výrobků ke spotřebitelům, ale také na styl komunikování se zákazníky.

Podle Horákové (2003) lze marketingové prostředí rozdělit na:

- stálé
- mírně dynamické
- dynamické
- turbulentní
- turbulentní se vzrůstajícím podílem změn.

Podle Kotlera (2004) se dále rozlišuje marketingové prostředí z hlediska faktorů, zda jsou podnikem ovlivnitelné či ne, na mikroprostředí a makroprostředí.

## **Mikroprostředí**

Podle Horákové (2003) je mikroprostředí to „nejbezprostřednější“ okolí podniku a podnik sám je jeho základním prvkem, jehož role v něm závisí především na:

- výši zdrojů
- schopnostech a možnostech výroby vyvíjet, vyrábět a prodávat a to podle potřeb zákazníků a zároveň se reprodukovat a rozvíjet jako podnik

Mikroprostředí zahrnuje faktory, které může podnik do jisté míry využít, a které ovlivňují možnost podniku dosáhnout své hlavní funkce - uspokojovat potřeb zákazníků.

Kromě podniku do mikroprostředí dále náleží dodavatelé, distribuční mezičlánky, zákazníci, konkurence a veřejnost.

### **Makroprostředí**

Podle Horákové (2003) makroprostředí tvoří širší okolí podniku. Do jisté míry podnikům diktuje, co a jak mohou a nemohou provozovat. Existující makroelementy jsou víceméně mimo kontrolovatelnost podniku a ovlivňují postavení i chování podniku a tím i jeho výrobní a obchodní úspěchy či neúspěchy a efektivnost jeho podnikových aktivit. Podnik by tyto faktory měl důkladně zkoumat, analyzovat a sledovat jejich vývojové trendy a snažit se jejich klady účelně „využít“ pro další rozvoj.

Kotler, Armstrong (2004) charakterizuje makroprostředí jako vnější okolnosti, které ovlivňují mikroprostředí – faktory demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní. Ty vytvářejí pro firmu příležitosti, ale i hrozby.

### **Strategický marketing**

Podle Horákové (2003) je strategický marketing jednou z vývojových fází marketingu, který lze charakterizovat jako proces, jenž je spojený s vypracováním analýzy faktorů vnitřních podmínek a stránek podniku, s analýzou faktorů příležitostí a ohrožení podniku, s analýzou faktorů konkurence, s participací na vytvoření souborů cílů podniku a na formulování podnikových strategií pro jejich

dosažení, se stanovením marketingových cílů, s volbou marketingových strategií k dosažení stanovených cílů, s vypracováním, realizací a kontrolou marketingových plánů a s komplexním řízením marketingového procesu.

Strategický marketing se vyskytuje v řídicích a rozhodovacích podnikových procesech, je plně orientován na zákazníka, při čemž směřuje organizační jednotky ke studiu a porozumění zákaznických potřeb a přání, učí je chápat zákaznické hodnoty a způsob myšlení zákazníka.

Strategický marketing je spojován s hledáním konkurenční výhody, kdy právě konkurenční výhoda je spolu s výsledky marketingové situační analýzy klíčovým prvkem pro volbu a formulování vhodných marketingových strategií.

## 2.2 MIKROPROSTŘEDÍ PODNIKU

S Horákovou (2003) se Kotler (2004) shoduje v tom, že mikroprostředí tvoří:

- podnik (firma, organizace..)
- zákazníci
- konkurence
- dodavatelé
- distribuční mezičlánky
- veřejnost

Jednotlivé složky si definujeme blíže.

### **Podnik**

Podle Synka (2002) je podnik v obchodním zákoníku definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání, jemuž náleží věci, práva, jiné majetkové hodnoty náležející podnikateli, sloužící nebo mající sloužit k provozu podniku.

Podnik není izolován, ale je obklopen vnějším světem, který má na něj zpravidla velmi silný vliv, zatímco možnost podniku ovlivňovat okolí je spíše omezená.

Proto je velmi důležité, aby management podniku tyto výrobní, technické, finanční a jiné podmínky respektoval.

Obchodní podnik je podle Synka (2002) definován jako subjekt, zabývající se převážně obchodem, přičemž za obchodní instituce v užším slova smyslu jsou chápány subjekty, které nakupují fyzické zboží za účelem dalšího prodeje bez jeho podstatnější úpravy. Obchod spotřebním zbožím znamená soubor zboží určený pro konečného individuálního spotřebitele, kdy zákazníci jsou jednotlivý občané. Patří sem např. potraviny, odívání, potřeby pro domácnost, ale také prodej automobilů

a pohonných hmot.

### **Zákazníci**

Podle Stehlíka (1997) je jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového prostředí právě tato sféra a to sféra zákazníků, která není homogenní, a proto vyžaduje jiný přístup. Konečný zákazník vyžaduje jiný přístup než zákazník na trhu spotřebního zboží a jiný vztah má podnik k zákazníkovi, který nakupuje náročný investiční celek.

Pro úspěch podniku je nesmírně důležité charakterizovat konkrétní cílový trh. Kotler (2004) rozeznává trhy:

- spotřebitelský – skládá se z jednotlivců a domácností, nakupujících zboží a služby pro svou osobní potřebu
- průmyslový - obstarává se zde zboží a služby k dalšímu zpracování nebo pro potřeby výrobního procesu jiných firem
- trh obchodních mezičlánků - slouží k nákupu zboží a služeb za účelem dalšího prodeje se ziskem
- státní zakázky – jsou poptávány státními úřady
- mezinárodní trh - které zahrnují všechny výše zmíněné trhy v zahraničí

### **Konkurence**

Horáková (2003) uvádí, že podnik se nachází v prostředí, které se neustále mění, jelikož konkurence mění technologické postupy a výrobky v závislosti na měnících se potřebách a požadavcích zákazníků. Tyto změny jsou nejen rychlé, ale i dramatické a činí výrobky a marketingové strategie zastaralými. Proto se podniky, které chtějí přežít a na trzích uspět, musí stát rychlejšími a flexibilnějšími.

Stehlík (1997) rozeznává dva základní typy konkurenčních aktivit dle charakteru konkurenčního tlaku:

- komoditní konkurence – je konkurence mezi dodavateli stejného druhu zboží
- substituční konkurence – je konkurence mezi dodavateli z různých oborů, jenž je určeno pro jeden okruh spotřebitelů. Je to konkurence mezi dodavateli různých

produktů sloužících stejnému účelu, dále konkurence která se snaží změnit návyky zákazníků ve prospěch vlastních výrobků (hlavně v oblasti zbytných potřeb) a v poslední řadě konkurence, která je charakterizována inovacemi, kdy se podniku podařilo vyvinout výrobek, který uspokojuje současné potřeby zákazníků jinak a účinněji nebo reaguje na nově vzniklé potřeby.

Komoditní konkurence se ještě dělí na:

- homogenní konkurence – dodavatelé si konkurují hlavně cenou a platebními a dodacími podmínkami, jelikož tato konkurence probíhá především mezi dodavateli totožných výrobků nelišících se ani kvalitou ani vzhledem nebo způsobem užití
- heterogenní konkurence – výrobky dodavatelů mají vlastnosti, které umožňují jejich významnou diferenciaci, někdy se liší tak, že jsou vzájemně nezastupitelné. Dodavatelé se překonávají kvalitou, designem, zdokonalováním funkčních vlastností atd., cenová konkurence je možná jen v omezené míře.

Úspěšnost podniku závisí na schopnosti uspokojit potřeby a přání zákazníků lépe než konkurence a tedy i na dobré znalosti veškerých svých konkurentů.

Konkurenční prostředí má velký význam, protože pod jeho tlakem podniky usilují o snížení svých nákladů na výrobu a prodej, snaží se zdokonalovat své výrobky a podmínky jejich užití, dosažené efekty využívají především ke zvýšení svých obchodních obrátů a jsou ochotny dělit se s odběrateli o výsledky, které byly dosaženy snížením jednotlivých nákladových položek.

Podle Kotlera, Armstronga (2004) proto nestačí, když se marketingové oddělení zaměří pouze na uspokojení potřeb cílových zákazníků, ale je také nutné získat strategickou výhodu tím, že se v myslích spotřebitelů nabídka firmy odliší od konkurenčních nabídek. Vhodná strategie závisí na velikosti firmy a na její pozici v daném sektoru v porovnání s konkurencí, ale i přesto velikost firmy sama o sobě nestačí.

## **Dodavatelé**

Podle Kotlera, Armstronga (2004) tato složka marketingového prostředí výrazně ovlivňuje možnosti podniku získat potřebné zdroje, které jsou nutné pro plnění funkce podniku. Problémy s dodavateli mohou činnost a postavení podniku zcela výrazně ovlivnit a ohrozit a proto je marketingový poradci musejí monitorovat vstupy podniku a jejich dosažitelnost. Jakékoliv potíže související s činností dodavatelů mohou v krátkodobém pohledu snížit objem prodeje firmy a v dlouhodobém horizontu se mohou odrazit na spokojenosti zákazníků. Marketingové oddělení musí také sledovat trendy cenového vývoje u klíčových vstupů firmy. Zvýšením vstupních cen může způsobit zvýšení cen vlastních produktů, a tím snížit objem prodeje. Dodavatele můžeme analyzovat pomocí Porterova modelu pěti sil.

## **Distribuční mezičlánky**

Podle Kotlera, Armstronga (2004) podnik nedokáže realizovat vlastními silami všechny aktivity, které jsou součástí marketingu nebo marketingového mixu. Proto podniky využívají jiné firmy, které jsou schopné tyto aktivity zajistit. Jedná se např. o různé druhy obchodních mezičlánků, o firmy, které zajišťují fyzickou distribuci zboží, o marketingové agentury a poskytovatele finančních služeb.

Jednotlivé firmy si blíže definujeme:

- obchodní mezičlánky – jsou to distribuční společnosti, které pomáhají firmě hledat zákazníky nebo jim prodávat výrobky a služby, patří sem jak velkoobchodní tak maloobchodní společnosti
- firmy zajišťující fyzickou distribuci - pomáhají podniku s fyzickým pohybem zboží od výrobce ke konečnému spotřebiteli. Patří sem skladovací a přepravní firmy.
- marketingové agentury - pomáhají podniku při orientaci na nových trzích, usnadňují propagaci výrobků a služeb a vyhodnocují nové příležitosti.
- poskytovatele finančních služeb - jsou to banky, úvěrové společnosti, pojišťovny a další společnosti, které pomáhají financovat aktivity firmy nebo je zajišťovat proti rizikům.



## **Veřejnost**

Podle Kotlera, Armstronga (2004) mikroprostředí podniku také zahrnuje veřejnost a vztahy mezi ní a podnikem, kdy se podnik snaží o budování těchto pozitivních vztahů k dané firmě, vytváření dobrého institucionálního image a snaží se o minimalizaci následků nepříznivých událostí, jenž by tyto vztahy mohly poškodit.

Veřejnost tvoří zájmové skupiny, které ovlivňují aktivity daného podniku.

Jsou to tyto zájmové skupiny:

- finanční instituce – ovlivňují schopnosti firmy získávat finanční prostředky. Jsou to banky, investiční společnosti nebo akcionáři firmy
- média – zabývají se zpravodajstvím, dokumentaristikou a publicistikou. Patří sem noviny, časopisy, rozhlas a televize
- vládní instituce – ovlivňují firmy a marketing vytvářením právního prostředí, např. v oblasti bezpečnosti výrobků, pravdivosti reklamy apod.
- občanské iniciativy – mohou zpochybnit nebo oslabit marketingové aktivity firmy, je proto vhodné, aby marketingový odborníci za pomoci oddělení public relations byli s těmito iniciativami v neustálém kontaktu. Zahrnují spotřebitelské organizace, ekologická nebo menšinová hnutí
- místní samospráva a občané žijící v sousedství firmy – měli by být v centru pozornosti podniku a podnik by se měl snažit o kontakt s nimi
- široká veřejnost – její vztah k firmě ovlivňuje objem prodeje výrobků a služeb firmy
- zaměstnanci firmy – pokud jsou zaměstnanci se svou firmou spokojeni, přenáší se tato spokojenost a pozitivní přístup na veřejnost. Jedná se o pracovníky, brigádníky a vedení podniku.

Kozel (2006) doplňuje, že veřejnost znamenají pro podnik osoby a organizace, které mají bez obchodní vazby s podnikem nebo jeho trhem výrazný vliv na počínání podniku, příp. na hodnocení u široké veřejnosti či zákazníků.

## 2.3 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ PODNIKU

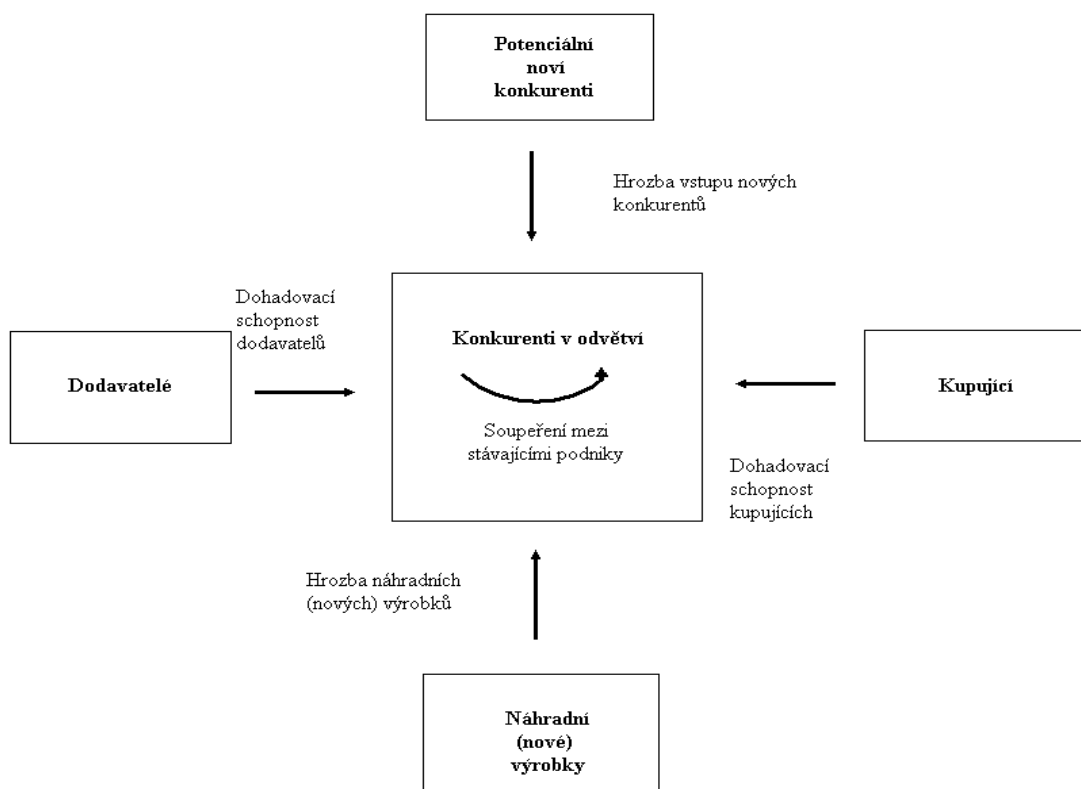
### 2.3.1 ANALÝZA KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ – PORTERŮV MODEL PĚTI SIL

Tento model nám umožňuje popsat a lépe pochopit konkurenční prostředí, ve kterém se podnik nachází. Porterův model vychází z pěti sil, které ovlivňují přitažlivost trhu nebo tržního segmentu, viz obr. 1.1

Jedná se o tyto síly:

- potenciální noví konkurenti
- dodavatelé
- kupující - odběratelé
- konkurenti v odvětví
- substituční výrobky

Obr. 1.1 Porterův model pěti sil



Zdroj: Porter, 1993, Konkurenční výhoda

Podle Portera (1993) je cílem této analýzy ohodnotit odvětví, ve kterém si firma nachází, a zjistit, zda je příznivé nebo nepříznivé.

Porter (1993) dále uvádí, že v jakémkoliv odvětví, ať už se jedná o odvětví domácí či mezinárodní, ať vyrábí výrobky či poskytuje služby, jsou pravidla konkurence vtělena do pěti dynamických konkurenčních faktorů: vsup nových konkurentů, hrozba nových výrobků nebo služeb (jež nahradí dosavadní), dohadovací schopnost kupujících, dohadovací schopnost dodavatelů a soupeření mezi existujícími konkurenty (viz obr. 1.1) Společné působení těchto pěti dynamických konkurenčních faktorů ovlivňuje schopnost podniků v daném odvětví vytěžit z investic takové míry zisku, které převyšují cenu vloženého kapitálu. Síla působení těchto faktorů je v každém odvětví různá a může se měnit, jak se odvětví vyvíjí, z toho vyplývá, že všechna odvětví nejsou z hlediska inherentní výnosnosti stejná.

Jak již Porter (1993) definoval, těchto pět dynamických faktorů rozhoduje o výnosnosti odvětví, protože ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném odvětví, což jsou primární složky pro návratnost investic.

Porter (1993) dále definuje jednotlivé síly Porterova modelu pěti sil jako:

### **Potenciální noví konkurenti**

Hrozba vstupu nových firem na existující trh je podle Portera (1993) ovlivněna zejména úsporami z rozsahu, kapitálovou náročností, stupněm diferenciací výrobků, nákladovým znevýhodněním nesouvisejícím s velikostí podniku, přístupem k distribučním kanálům a také vládní politikou.

### **Dodavatelé**

Dodavatelé disponují určitou vyjednávací silou, díky níž ovlivňují ziskovost odvětví tím, že buď se ceny dodávaných produktů zvyšují, jakost se snižuje nebo je omezováno dodávané množství.

### **Kupující – odběratelé**

Odběratel podobně jako dodavatel vlastní v dané situaci jistou vyjednávací sílu, jejíž výše ovlivňuje rentabilitu podnikatelských aktivit. Například může klást požadavky na vyšší jakost výrobku, lepší servis nebo dodací podmínky.

### **Konkurenti v odvětví**

Rivalita mezi existujícími podniky je výsledkem snahy jednotlivých podniků vylepšit si své tržní postavení.

Rivalita se zvyšuje za následujících okolností:

- konkurující si podniky jsou početné, přibližně stejně velké a silné
- míra růstu odvětví je nízká a zvýšení tržního podílu je možné jen na úkor konkurenta
- fixní nebo skladovací náklady jsou v poměru k realizační ceně vysoké
- poskytované výrobky nebo služby nejsou diferenciované
- nové kapacity se budují ve skocích
- výstupní bariéry jsou vysoké

### **Substituční výrobky**

Substituční výrobky jsou takové výrobky, které mají stejné vlastnosti a představují pro určitou skupinu odběratelů tutéž funkci, ale jsou založené na jiné technologii.

Platí, že čím snadněji lze nahradit vyráběné výrobky substituty, tím méně je atraktivní dané odvětví a naopak. Nahrazování výrobků substituty má totiž za následek omezování cen a tím i snížení zisků firmy.

Proto je podle mého názoru je pro podnik důležité se na možnost substitučních výrobků soustředit a efektivně eliminovat možný výskyt takovýchto výrobků ze strany konkurenčních podniků.

### **2.3.2 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU**

Synek (2002) tvrdí, že jakékoliv finanční rozhodování podniku musí být podloženo finanční analýzou. Její výsledky ovlivňují řízení financí (finanční struktury a její změny), řízení a financování oběžných aktiv a investic, cenová a dividendová politika podniku atd.

Zdroje pro tuto analýzu tvoří:

- interní finanční výkazy (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, výkaz o cash flow), výroční zprávy, různá statistická šetření, údaje manažerského účetnictví
- externí údaje o jiných podnicích – např. údaje ze Statistické ročenky ČSÚ, z Obchodního věstníku atd.; ty slouží především pro srovnání s ostatními, hlavně s konkurenčními podniky.

#### **Techniky používané ve finanční analýze**

Synek (2002) se kromě rozboru absolutních stavových ukazatelů zmiňuje i o procentním rozboru, poměrových ukazatelích aj.

- 1) Technika procentního rozboru – spočívá v tom, že kromě absolutních hodnot jednotlivých položek rozvahy a výsledovky se počítá jejich procentní podíl na celku a podnik sleduje jejich vývoj v jednotlivých obdobích, nebo se srovnává s jinými (konkurenčními) podniky.
- 2) Poměrová analýza – pracuje s poměrovými ukazateli, jenž představují podíl dvou absolutních ukazatelů; tato analýza sleduje celou řadu poměrových ukazatelů, které se seskupují do několika skupin (ukazatele likvidity, ukazatele finanční situace, ukazatele zadluženosti, ukazatele aktivity, ukazatele výnosnosti, ukazatele tržní hodnoty).

#### **Postup finanční analýzy**

Synek (2002) tvrdí, že základem finanční analýzy je rozbor poměrových ukazatelů. Finanční analýza pomocí těchto poměrových ukazatelů probíhá v několika krocích:

- výpočet poměrových ukazatelů za sledovaný podnik

- srovnávání poměrových ukazatelů s odvětvovými průměry – komparativní, sektorová a odvětvová analýza
- hodnocení poměrových ukazatelů v čase – trendová analýza
- hodnocení vzájemných vztahů mezi poměrovými ukazateli
- návrh na opatření – analýza ukazuje na silná a slabá místa ekonomiky podniku

## 2.4 MAKROPROSTŘEDÍ PODNIKU

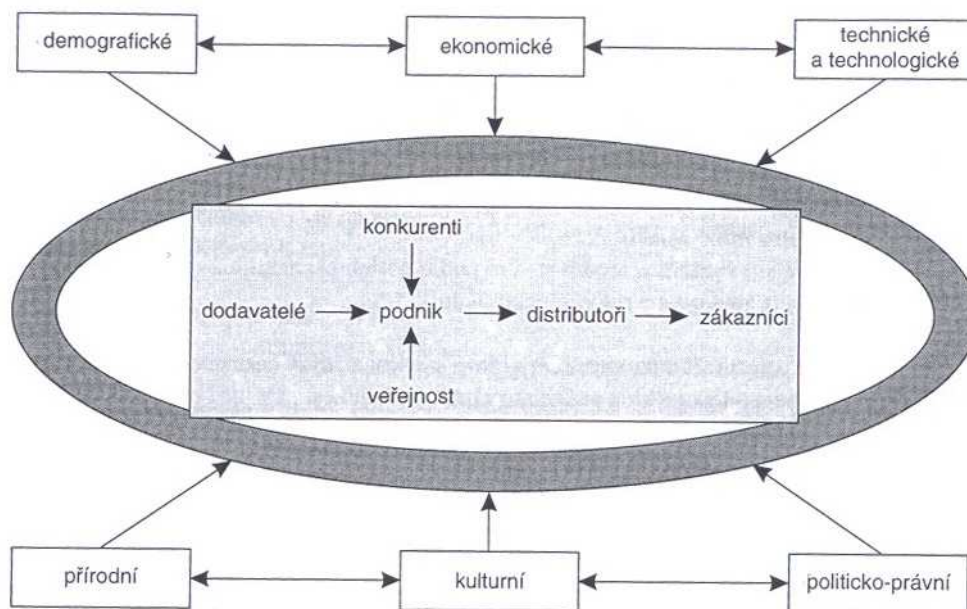
Kotler, Armstrong (2004) definuje makroprostředí jako vnější prostředí, ve kterém se podnik vyskytuje. Faktory, ze kterých se toto prostředí skládá, mohou na jedné straně podniku nabídnout nové příležitosti, na druhé straně ji mohou ohrozit.

Makroprostředí podniku tvoří tyto faktory:

- demografické prostředí
- ekonomické prostředí
- přírodní prostředí
- technologické prostředí
- politické prostředí
- kulturní prostředí

(viz obr. 1.2)

Obr. 1.2 Marketingové prostředí podniku existuje ve dvou úrovních: jako makroprostředí a mikroprostředí



Zdroj: Horáková, 2003, Strategický marketing

Kotler, Armstrong (2004) tato prostředí popisují takto:

### **Demografické prostředí**

Marketingoví pracovníci se zajímají o obyvatelstvo, protože trhy vytvářejí lidé. Hlavním úkolem je studium obyvatelstva jako celku, ale potom také řešení otázek jako:

- hustota osídlení
- geografické rozložení
- trendy mobility
- porodnost
- sňatkovost
- rasová, etnická a náboženská struktura
- věk
- pohlaví
- zaměstnání a mnoho dalších statistických veličin.

Obyvatelstvo Země vytváří příležitosti a výzvy, kterých lze v marketingu skvěle využít. Marketingoví odborníci se tudíž musejí zajímat o demografické trendy a o vývoj na trzích jak doma, tak v zahraničí.

### **Ekonomické prostředí**

Do této skupiny patří zejména ty faktory, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. Podnik se zajímá především o celkovou kupní sílu, která je závislá na takových činitelích, jako jsou:

- skutečné příjmy spotřebitelů
- úroveň cen
- výše úspor a výše úvěrů, které byly spotřebitelům poskytnuty.

Objem a rozdělení příjmů se v jednotlivých zemích liší. . Na jedné straně jsou země s agrární ekonomikou, v nichž lidé spotřebovávají převážně výrobky a potraviny, které sami vyprodukují. Tyto země nabízejí minimum odbytových příležitostí.



Na druhé straně stojí průmyslově vyspělé ekonomiky, které vytvářejí bohaté trhy s nejrůznějšími druhy zboží. Marketingoví odborníci musejí analyzovat změny charakteru a nákupních zvyklostí jak na domácím, tak na zahraničním trhu.

### **Přírodní prostředí**

Přírodní prostředí zahrnuje především surovinové zdroje, které jsou nezbytnými vstupy výrobního procesu a ovlivňují tak marketingové aktivity. V posledních třiceti letech stále roste zájem o životní prostředí, jelikož se stále více vyskytují problémy, které s životním prostředím úzce souvisí – znečištění vzduchu a vody, ztenčování ozonové vrstvy Země, způsobující skleníkový efekt a globální oteplování, nebo rostoucí množství odpadu)

Z marketingového hlediska se ve vývoji přírodního prostředí projevují některé zajímavé skutečnosti. První z nich je nedostatek surovin. Ten se týká pro nás i zdánlivě nevyčerpatelných zdrojů jakými jsou voda nebo vzduch. Omezené neobnovitelné zdroje – např. nafta, uhlí, platina, stříbro – budou představovat stále větší problém, protože se blíží doba, kdy tyto suroviny budou vyčerpány.

### **Technologické prostředí**

Toto prostředí je dominující složkou makroprostředí podniku, ale také je to prostředí, které výrazně ovlivňuje náš život. Charakteristické pro ně je, že se mění velice rychle a odborníci stále přicházejí na nové poznatky, jenž technologii vylepšují a zkvalitňují.

Nové technologie pak umožňují vznik nových trhů a příležitostí. Po čase ale také zastarávají a je nutné je nahradit novými. Každá nová technologie, která poskytuje vyšší míru uspokojení potřeb, stimuluje nové podnikatelské aktivity a investování. Technologický rozvoj ale není ve všech odvětvích rovnoměrný.

Dobrým přístupem je technologické prostředí pozorně sledovat a analyzovat. Firmy, které tuto analýzu zanedbávají, mají rychle zastarávající výrobky a nejsou schopny využít nových výrobních příležitostí a trhů, které technický pokrok nabízí.

Veřejnost si přeje být v souvislosti s růstem složitosti výrobků ujištěna o jejich bezpečnosti. V důsledku toho byla určitým vládním organizacím rozšířena pravomoc na zkoumání a případné zakazování potenciálně nebezpečných výrobků.

### **Politické prostředí**

Marketingová rozhodnutí jsou výrazně ovlivňována vývojem politického a legislativního prostředí. Politickým prostředím rozumíme tedy legislativu, orgány statní správy a nátlakové skupiny, které ovlivňují či omezují podnikatelské a soukromé aktivity. Patří sem také stabilita vlády, regulace zahraničního obchodu, daňová politika, prokonkurenční a antimonopolní opatření, ochrana životního prostředí atd. Někdy zákony vytvářejí pro organizace nové příležitosti.

Podnikatelská legislativa sleduje tři hlavní účely:

- vzájemná ochrana firem, především před nekalou konkurencí
- ochrana spotřebitele před neseriózností podnikatelských praktik
- ochrana zájmů společnosti před bezuzdným obchodním chováním

Marketingoví pracovníci tedy musejí znát dobře zákony na ochranu konkurenčního prostředí, zákazníků a společnosti a také musejí věnovat větší pozornost etice podnikání, jelikož se obchodování stále více přesouvá do elektronické podoby.

### **Kulturní prostředí**

Kulturní prostředí se skládá z takových faktorů, které ovlivňují základní společenské hodnoty, jejich vnímání, preference a chování společnosti. Každý člověk vyrůstá v určité společnosti, která formuje jeho základní postoje a hodnoty, a přijímá určitý názor, který pak určuje jeho vztahy k okolí. Kulturní faktory mohou výrazně ovlivnit marketingová rozhodnutí, ale také celkový charakter spotřebního a nákupního chování.

## 2.5 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ PODNIKU

### STEP analýza

Analýza STEP (někdy také PEST) zkoumá a charakterizuje makroprostředí podniku.

Tato analýza hledá odpovědi na 3 otázky:

- 1) Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik?
- 2) Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- 3) Které z těchto faktorů jsou v nejbližší době nejdůležitější?

Podle Hrona, Tiché a Dohnala (1998) STEP analýza zkoumá 4 faktory: společenské, technologické, ekonomické a politické.

### **S** – společenské

Jedná se o faktory související s životem lidí jako např.:

- rozdělení příjmů
- demografické faktory - věková struktura obyvatelstva, pohlaví, velikost rodiny, povolání, stárnutí obyvatelstva
- pracovní mobilita
- změny životního stylu – práce z domova, více volného času
- postoje k práci a volnému času
- vzdělání
- móda a záliby, koníčky
- kulturní faktory mající vliv na způsob užití výrobku
- regionální rozdíly

### **T** – technologické

Technologické faktory souvisejí s vývojem výrobků, pracovních postupů, nových technologií atd.:

- vládní výdaje na výzkum
- zaměření průmyslu na zlepšení technologií
- internet, satelitní komunikace
- míra technologického opotřebení
- nové objevy, patenty, vývoj nových technologií

### **E – ekonomické**

Tyto faktory souvisejí s tokem peněz, služeb, zboží, informací a energie.

- HDP, ekonomický růst (obecný či určitého odvětví), výdaje spotřebitelů
- inflace - vliv na náklady a prodejní ceny
- měnové kurzy - vliv na poptávku zahraničních zákazníků, vliv na náklady importovaného zboží
- monetární politika - úrokové sazby
- vládní výdaje
- politika proti nezaměstnanosti - minimální mzda, výhody v nezaměstnanosti
- zdanění - vliv na příjem spotřebitelů, na spoření

### **P- politické**

Do politických faktorů řadíme stupeň stability vlády, regulaci zahraničního obchodu, legislativu, ochranu životního prostředí, ochranu spotřebitelů, vládní rozhodnutí, ustanovení, nařízení atd.

### 3. METODIKA A HYPOTÉZY

Cílem této bakalářské práce je analýza marketingového prostředí firmy Milan Král, s.r.o., na jejímž základě se pokusím zhodnotit postavení firmy na trhu a navrhnout řešení pro zlepšení této pozice.

Stanovila jsem si tyto pracovní hypotézy, které se v bakalářské práci pokusím potvrdit, nebo vyvrátit:

- Zvýšení kvalifikovanosti zaměstnanců firmy povede ke zvýšení tržeb.
- Vstup potenciální konkurence na trh znamená pro firmu ohrožení.
- Firma musí monitorovat změny v automobilovém průmyslu, jinak na trhu neobstojí.

Abych stanoveného cíle dosáhla, nejdříve jsem se zabývala studiem odborné literatury týkající se marketingového prostředí podniku, poté jsem sbírala konkrétní informace o podniku. Dále se budu věnovat samotné analýze makroprostředí a mikroprostředí a nakonec se pokusím navrhnout řešení na zlepšení postavení firmy na trhu.

V první části bakalářské práce jsem charakterizovala firmu Milan Král, s.r.o.. Pokusila jsem se firmu popsat z hlediska jejího vývoje a stručné charakteristiky sortimentu a služeb, které firma poskytuje.

V další části jsem provedla hodnocení úrovně marketingového prostředí pomocí:

- STEP analýzy
- Porterova modelu pěti sil

Pro tyto analýzy jsem využívala převážně údajů získaných z vnitropodnikových materiálů firmy, které mi byly poskytnuty.

V závěrečné části jsem se pokusila na základě provedených analýz a získaných informací naplnit cíl bakalářské práce, což znamená především navrhnout řešení pro zlepšení postavení firmy na trhu.

## 4. CHARAKTERISTIKA FIRMY

### *Charakteristika automobilového trhu*

Nejprve bych se pokusila definovat automobilový trh, na kterém firma působí.

Výroba automobilů a jejich komponent se na jednu stranu řadí mezi nejsilnější průmyslové obory s téměř 15% podílem na tvorbě globálního hospodářského produktu. Na druhé straně zde však panuje ten nejtvrdší konkurenční boj. Uspěť v tomto prostředí znamená umět velice pečlivě ošetřit rizika a přijmout výzvy, které formují podobu moderního automobilového průmyslu. Změna poptávky zákazníků během posledních několika let vyvolala obrovský tlak na snižování cen, požadovanou kvalitu a zkracování vývojového cyklu výrobců automobilů. Ti vedle toho musejí reagovat na řadu úředních regulativů a být v souladu s oborovými standardy.

Díky tenké linii oddělující úspěch od prohry prochází v současnosti automobilový průmysl silnou vlnou bankrotů a konsolidací. Důsledkem tohoto trendu je nejen kumulace výrobního potenciálu v rukou stále menšího počtu rozhodujících finálních výrobců a globálních dodavatelských koncernů, ale také stále silnější tendence přesunu tvorby hodnoty vozů od automobilek směrem k dodavatelům. Proto nabývá na významu schopnost řízení dodavatelského řetězce v automobilovém průmyslu směrem k úzce provázané, pružné síti vzájemně kooperujících podniků.

Důležitou roli pro zvyšování konkurenceschopnosti podniků v automobilovém průmyslu dnes hrají moderní informační technologie. Právě ty umožnily rychlé prosazení všech revolučních změn automobilové výroby v posledních letech.

### 4.1 FIRMA

Společnost Milan Král s.r.o. zastupuje v Jihočeském kraji významný automobilový průmysl. Sídlo v Českých Budějovicích disponuje zejména prostorným autosalonem pro prodej a servis, který je vybavený moderním zařízením a diagnostikou pro opravy osobních i nákladních vozidel z koncernu **Daimler Chrysler**

**Automotive Bohemia:** Chrysler, Jeep a Dodge a z koncernu **Mercedes-Benz Česká republika s.r.o.**

Druhý autosalon je specializovaný na prodej a servis vozů koncernu **General Motors Southeast Europe Ltd.:** Opel a Chevrolet.

V poslední řadě je firma Milan Král s.r.o. autorizovaným prodejcem a úpravcem solárií Ergoline.

V této bakalářské práci se omezím pouze na trh automobilový.

### **Strategické cíle firmy**

Firma si stanovila tyto strategické cíle: upevnění a posílení stability firmy a diverzifikace rizik, a to v regionu jižních Čech - multibrand.

### **Vize firmy**

Vizí firmy Milan Král s.r.o. je zdravá, ekonomicky a personálně stabilní konkurenceschopná firma fungující na trhu EU.

### **Politika firmy**

Mezi politiku firmy patří především:

- nadstandardní komplexní péče o zákazníka
- vyvážený kvalitní a aktivní tým spolupracovníků motivovaný fungujícími vztahy a odpovídajícím systémem ohodnocení
- tradice a kvalita při současném uplatňování nejnovějších poznatků a technologií
- neustálé sebevzdělávání
- aktivní působení v regionu
- ochrana životního prostředí

V rámci programů financovaných z fondů EU byl v září 2005 vybrán k podpoře také projekt vypracovaný touto společností "Zvýšení adaptability zaměstnanců firmy Milan Král s.r.o. a zvýšení konkurenceschopnosti firmy zavedením moderních způsobů řízení". Realizace projektu dosud probíhá.



## 4.2 HISTORIE FIRMY

Založení firmy je spojeno s datem 25.11.1992, kdy byl proveden zápis do Obchodního rejstříku. Hlavní činností firmy tehdy byl výhradní dovoz a prodej solárií Ergoline pro Českou a Slovenskou republiku. Zakladateli jsou Milan Král a Iveta Králová. Oba se podíleli vklady 5 000 000,- Kč. Základní kapitál tedy činí 10 000 000,- Kč.

Dne 22.03.1993 je podepsána dealerská smlouva Mercedes-Benz s AutoHelbig. Dne 29.09.1993 se vyčlenila divize Ergoline a zároveň byla založena firma Ergoline s.r.o. O necelé tři měsíce později byl otevřen autosalon Mercedes-Benz na Senovážném náměstí a v březnu roku 1994 zahájilo činnost servisní středisko v areálu Stavomontáží.

Dne 28.11.1995 byla podepsána nová smlouva s novým importérem, dceřinou společností DCAG. V prosinci roku 1995 byla zahájena výstavba areálu Mercedes-Benz v Litvínovicích, která byla ukončena 25.11.1996 kolaudací a zahájením provozu prodejního a servisního střediska.

Další vývoj firmy lze popsat v následujících bodech:

- rok 1996 - zprovoznění prodejního místa v Táboře
- rok 1997 - smlouva o subprodeji pro oblast Písek a Strakonice
- rok 1998 - rozšíření nákladní dílny – výstavba
- rok 2000 - smlouva o prodeji Chrysler a Jeep
- rok 2001 - rozšíření areálu o zpevněné plochy a skladovací halu
- rok 2001 - dceřinná firma Autocentrum Král s.r.o. - neznačkový servis
- rok 2003 - další rozšíření nákladní dílny
- rok 2003 - zapojení firmy do procesu certifikace ISO 9001: 2001
- rok 2004 - certifikace ISO
- rok 2004 - fúze Milan Král s.r.o. se společnostmi Ergoline s.r.o., Autocentrum Král s.r.o. a E.M.K. s.r.o.
- rok 2005 - dokončení rozšíření a modernizace areálu Mercedes-Benz – splnění standardu Daimler Chrysler

- rok 2005 - ukončení provozu na Senovážném náměstí
- rok 2005 - ukončení smlouvy o subprodeji pro oblast Písek a Strakonice
- rok 2005 - podpis prodejní a servisní smlouvy s General Motors – Opel a Chevrolet
- rok 2005 - vytvoření pracovního týmu Opel - Chevrolet
- rok 2005 - rozšíření, modernizace a vybavení areálu Opel-Chevrolet
- rok 2005 - výstavba parkoviště pro nákladní vozy Mercedes-Benz a návěsy
- rok 2006 - rozšíření nabídky produktů o Mitsubishi Fuso Canter
- rok 2006 - výstavba Truck centra – prodejního a servisního centra pro nákladní vozy v areálu Mercedes-Benz

V současné době je společnost Milan Král s.r.o. stabilní zavedenou firmou v oblasti automobilového trhu. Stabilní průměrný počet pracovních míst v regionu činí 120. Tato firma je významným a spolehlivým odběratelem se 100% platební morálkou a zároveň představuje pro regionální zdravotnictví, školství, neziskové charitativní organizace a sport.

Současný plán rozvoje společnosti Milan Král s.r.o. se týká především:

- rozšíření areálu MB o sousední areál
- rozšíření servisní kapacity servisu MB
- využití nových prostor pro centralizaci servisních prací společných pro servisy Daimler Chrysler i General Motors (karosárna, lakovna, pneuservis, sklad pneu ...)
- rozšíření multibrandu v regionu o prodej další značky s využitím stávající servisní kapacity
- vybudování multibrandové pobočky v Praze

### **4.3 SORTIMENT A SLUŽBY**

Jak již bylo řečeno, firma disponuje dvěma autosalony. Jeden se specializuje na prodej a servis automobilů značek Mercedes-Benz, Chrysler a Jeep, ve druhém

autosalonu je možné zakoupit vozy značek Opel a Chevrolet. Každý autosalon poskytuje i servisní služby, což jsou především opravy a veškeré služby související s údržbou či úpravou automobilu.

Nejdříve bych se věnovala autosalonu Mercedes-Benz.

### **4.3.1 MERCEDES-BENZ, CHRYSLER, JEEP, DODGE, SMART, MITSUBISHI FUSO**

#### **4.3.1.1 Osobní automobily**

##### **Mercedes-Benz**

Mercedes-Benz vždy byl, je a snad i zůstane synonymem pro komfort, kvalitu, bezpečnost a vysoký technický standard. Tato značka je jedna z nejoblíbenějších a nejprodávanějších. Zákazník si může vybrat vůz celkem z 16 tříd, podle toho, co od vozu očekává a vyžaduje. Konkrétně se jedná o třídy: A, B, C, CLK, CLS, C kombi, C kupé, G, GL, M, E, E kombi, R, a v neposlední řadě velmi oblíbené třídy S, SLK a SL. Jednotlivé třídy se liší svými parametry, jízdními schopnostmi, designem, vybavením, ale také cenou (viz. příloha č.5)

##### **Jeep**

V zastoupení společnosti Milan král s.r.o. lze pořídit také vůz značky Jeep. Konkrétně si zákazník může vybrat ze 4 modelů: Compass, Commander, Cherokee a Grand Cherokee.

##### **Chrysler**

Vozy Chrysler jsou pro své vlastnosti ceněny jak odbornými novináři, tak skutečnými automobilovými nadšenci. Milan Král s.r.o. nabízí 10 automobilů značky Chrysler – Chrysler Crossfire, Chrysler Crossfire Roadster, Chrysler Crossfire Coupé, Chrysler Voyager, Chrysler Grand Voyager, Chrysler PT Cruiser

GT, Chrysler PT Cruiser Limited, Chrysler PT Crusier Touring, Chrysler 300 C a Chrysler 300 C Touring.

### **Dodge**

Milan Král s.r.o. nabízí náročným klientům i automobily značky DoDge. Jedná se o Dodge Caliber, první Dodge na českém trhu.

### **Smart**

Tato společnost je také partnerem tohoto oblíbeného vozu. Vůz Smart představuje především minimalizaci celkové velikosti automobilu, je tedy velmi oblíben pro jízdu ve městech.

#### **4.3.1.2 Užitkové a nákladní automobily**

### **Mitsubishi Fuso Canter**

Společnost Milan Král s.r.o. je autorizovaným opravcem a zprostředkovatelem prodeje vozů Mitsubishi Fuso. K dispozici je modelová řada vozidel Canter jejíž koncepce uspořádání kabiny nad motorem nabízí optimální řešení s maximální délkou ložného prostoru. Canter představuje nový standard provozní hospodárnosti.

### **Mercedes-Benz**

Zákazník si může vybrat užitkový vůz i od této značky automobilů. Konkrétně se jedná o modely Vito a Sprinter. Požaduje-li nákladní vůz, na výběr je ze 3 modelů: Actros, Atego a Axor.

#### **4.3.2 OPEL, CHEVROLET**

Na rozdíl od Mercedesu jsou pro většinu klientů dostupnější vozy značky Opel a Chevrolet. Tyto vozy si lze prohlédnout a zakoupit v novém autosalonu ve Stecherově mlýně.

#### **4.3.2.1 Osobní vozy**

##### **Opel**

Značka Opel se v České republice těší poměrně veliké oblibě. Vozy Opel představují kombinaci spolehlivosti, přesnosti a výkonnosti a to vše za rozumnou cenu. Zákazník si může vybrat z celé řady vozů, podle toho, co od automobilu očekává. K dispozici je celkem z 11 osobních automobilů. Jedná se konkrétně o tyto modelové řady: Opel Corsa, Opel Agila, Opel Meriva, Opel Astra, Opel Astra Classic II, Opel Vectra, Opel Tigra Twin Top, Opel Zafira, Opel Signum, Opel Antara a Opel Astra Twin Top (viz. příloha č. 5).

##### **Chevrolet**

Společnost Milan Král s.r.o. je také prodejcem vozů značky Chevrolet. Roku 2007 firma získala ocenění „Nejvyšší nárůst prodeje za rok 2007 v České republice“ udělované koncernem General Motors.

Milan Král s.r.o. nabízí podnikatelským subjektům a zákazníkům program výhod při nákupu nových vozů Chevrolet. Tento program nabízí definovaným kategoriím zákazníků zajímavé výhody a služby.

V prodeji jsou tyto modely: Chevrolet Spark, Chevrolet Aveo, Chevrolet Captiva, Chevrolet Lacetti, Chevrolet Tacuma a Chevrolet Epica.

#### **4.3.2.2 Užitkové vozy**

##### **Opel**

Opel kromě osobních automobilů nabízí také užitková vozidla. Jedná se o: Opel Corsa Van, Opel Combo, Opel Vivaro a Opel Movano.

#### **4.3.3 SERVIS VOZŮ**

Kromě prodeje automobilů společnost Milan Král s.r.o. nabízí také servis vozů.

Jedná se především o:

- mechanické práce
- diagnostické práce
- elektrikářské práce
- karosářské práce
- lakovací práce
- speciální práce
- odtahová služba
- servis 24 hodin

#### **4.4 PŘÍRUČKA JAKOSTI 2005**

Firma Milan Král s.r.o. je firmou obchodní. Protože se firma snaží poskytovat co nejkvalitnější služby, vytvořila si Příručku jakosti 2005, podle které si vrcholové vedení organizace vytyčilo cíl pro vytvoření efektivního a účinného systému managementu jakosti podle ČSN EN ISO 9001:2001 (netýká se prodeje a servisu vozidel značky Opel a Chevrolet), na kterém se budou podílet všichni zaměstnanci pro naplnění:

- vyšší spokojenosti zákazníků
- politiky a cílů jakosti
- legislativních požadavků organizace
- zlepšování se v oblasti služeb
- rozvoje organizace

Firma rozlišuje potřeby a očekávání těchto zainteresovaných stran, které vychází z politiky jakosti:

- zákazníci
- vlastníci

- zaměstnanci
- dodavatelé
- společnost

Produktem organizace jsou služby v oblasti prodeje a servisu osobních, užitkových a nákladních vozidel.

### **Zaměření na zákazníka**

Principy řízení jakosti zavazují podnik uspokojovat potřeby zákazníků s přiměřenými náklady.

Prvním krokem pro splnění požadavků zákazníka je definování požadavků trhu. Základem požadavků zákazníka a trhu na produkty podniku jsou jejich jakost, spolehlivost, termíny a cena.

Druhým krokem je zmírnění rizika neshod, čímž je myšleno vzdělávání pracovníků, zajištěním rovnováhy mezi termíny dodání a náklady, plnění požadavků zákazníků, trhu a jejich očekávání.

### **Politika jakosti**

Politika jakosti je hlavním a jediným strategickým dokumentem firmy, pokud neurčí potřebu dalších politik jiné systémy řízení než QMS.

Politika jakosti je závazná pro všechny pracovníky a vyžaduje jejich efektivní spolupráci v zájmu dosažení stálého zvyšování úrovně jakosti.

Politika je tvořena na základě poznání stavu trhu, vyhodnocení vlastních schopností a předsevzetí, konkurence a podle výsledků minulého období. Politika firmy je vždy zveřejněna společně s aktuálními cíli jakosti.

Vedení společnosti politiku důsledně prosazuje a poskytuje účinnou pomoc vytvořením finančních, materiálních a personálních podmínek včetně potřebného výcviku a školení. Plnění stanovené politiky je prováděno systémem interních auditů, jejichž výsledky jsou pravidelně aktualizovány v přezkoumání vedením za účelem zlepšování QMS.

Odpovědnost za jakost mají všichni pracovníci na všech úrovních a funkcích, přičemž každý pracovník je odpovědný za jakost své práce a každý vedoucí je pracovník je odpovědný za jakost prací provedených jeho podřízenými pracovníky.

### **Cíle jakosti**

Cíle jsou tvořeny tak, aby umožňovaly plnit politiku jakosti. Kontrola plnění cílů je prováděna čtvrtletně.



## **5. ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ**

V této části bakalářské práce se pokusím provést analýzu marketingového prostředí firmy Milan král s.r.o. Použiji především informace získané od vedení firmy.

### **5.1 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ FIRMY**

#### **5.1.2 Firma**

##### **Zaměstnanci**

Firma Milan Král s.r.o. má celkem 125 zaměstnanců, z toho 9 členů řídicích orgánů. 15 jich je zaměstnáno u Ergolinu, zbytek, tedy 110 zaměstnanců, pracuje v oddělení automobilů. Z toho 5 pracuje v účtárně, 1 ve správním středisku, 1 key-account manager a 1 v oblasti marketingu.

Zbylí zaměstnanci firmy pracují na pozicích prodejců automobilů, vedoucích prodeje či v servisu.

Osobní náklady činily za rok 2006 42 562 000,- Kč, z toho na členy řídicích orgánů 5 114 000,- Kč.

Od vedoucích pracovníků se vyžaduje alespoň vyšší odborné vzdělání nebo dostačující praxe, u prodejců je dostačující vzdělání ukončené maturitou.

Zaměstnanci na všech pozicích jsou povinni projít specializovanými školeními na konkrétní funkci. V podniku se jedná o dva druhy školení. První typ školení je povinný, bez jeho absolvování není možné funkci vykonávat. Jedná se o certifikovaná školení shodující se s požadavky Evropské unie (tab.5.1). Druhý typ školení je individuální, podle zájmů zaměstnanců. Z takovýchto druhů převládají převážně jazykové kurzy. Firma se snaží o co nejvyšší míru profesionality svých zaměstnanců a z toho důvodu dává na jejich školení velký důraz.

Tab. 5.1 Plán školení pro rok 2004

<b>Cíl školení</b>	<b>Název školení</b>	<b>Dodavatel</b>	<b>Termín</b>	<b>Cena</b>	<b>Účastník</b>
<b>Odborné vzdělávání prodejců, certifikace</b>	Školení pro certifikaci	DCAB s.r.o.	2004 – průběžně dle termínů DCAB		Vedoucí prodeje, prodejci
<b>Odborné vzdělávání pracovníků servisu, certifikace</b>	Dle rozpisu DCAB	DCAB s.r.o.	2004 – průběžně dle termínů DCAB		Všichni pracovníci servisu
<b>Správná aplikace novel daňových zákonů a změn účetnictví</b>	Dle nabídky vzdělávacích agentur	DCAB s.r.o.	2004 – 03-06		Vedoucí účtárny, zástupce vedoucí účtárny
<b>Certifikace interního audítora</b>	Interní auditor ISO				
<b>BOZP</b>	Vysokozdvihný vozík				Pracovníci skladu a materiálně tech. zabezp.
<b>Odborné vzdělávání</b>	System řízení ISO				Představitel vedení pro jakost

*Pozn.:* DCAB – DaimlerChrysler Automotive Bohemia s.r.o.

*Pozn.:* Podobné tabulky jsou pro každý další rok; mnoho školení se každý rok opakuje

*Zdroj:* Interní materiály firmy

Se školením jsou spojené náklady firmy. Ročně pro oba autosalony firma vyčlení cca 2 000 000,- Kč. Co se týče individuálních školení, náklady jsou různé.

Firma své zaměstnance dostatečně motivuje, především bonusy. Ty jsou závislé na splnění plánu pro určité období. Pokud tento plán zaměstnanec splní, obdrží například, peněžitou prémie, různé výherní předměty apod. Další motivací může pro zaměstnance být také účast na společenských nebo sportovních událostech, což mnohdy pro personál znamená na jedné straně jak pracovní, tak na straně druhé i zábavnou činnost.

Většina zaměstnanců má k dispozici služební telefon a mnoho z nich také služební automobil.

## **Finance**

Firma Milan Král s.r.o. je velmi dynamickou organizací. O tom svědčí i finanční situace. V tabulce 5.2 můžeme vidět růst tržeb od roku 2004 do roku 2006.

*Tab. 5.2 Vývoj tržeb*

Rok	Tržby (v celých tisících Kč)
2004	367 509,-
2005	509 385,-
2006	695 619,-

*Zdroj:* Interní materiály firmy

Z tabulky vyplývá, že firma zvyšuje své tržby. To svědčí o dobré finanční situaci a možnosti firmy dále se rozvíjet, ať už z hlediska možností poskytovaných služeb, nebo jiných činností souvisejících s působením firmy.

## **Technologie**

V dnešní době je pro podnikatelské subjekty velice důležité, aby na technologii dávaly veliký důraz. Konkurenční prostředí je, co se týče automobilového průmyslu, velmi silné a automobilový prodejci soupeří o přízeň zákazníků.

Firma Milan Král s.r.o. dbá na design autosalonů, snaží se o co nejvyšší míru profesionality a záleží jí na tom, aby se zákazník cítil příjemně. Proto volila takové dispoziční řešení autosalonu, kde si zákazník nejen prohlíží automobily, ale kde má také možnost odpočinout si a občerstvit se. Takovouto místností disponují oba autosalony.

Podnik si je dobře vědom i toho, že dnes téměř každý člověk vlastní internet a přes něj vyřizuje spousty záležitostí. Proto má vytvořené vlastní internetové stránky, kde se klient může seznámit jak s firmou jako takovou, tak s produkty

a službami, jež nabízí. Tyto stránky jsou pravidelně aktualizovány a informují i o různých akcích a slevách týkajících se vozů.

Co se týče poskytování služeb, například servis automobilů, firmy využívá nejmodernější stroje, aby služby byly co nejvíce kvalitní.

### **Legislativa**

Jak jsem se již zmínila, všichni pracovníci firmy Milan král s.r.o. jsou nuceni podstoupit zákonná školení pro zajištění odborné přípravy zaměstnanců, jejichž činnost má vliv na kvalitu poskytovaných služeb. Všechny dokumenty o absolvování školení jsou pečlivě uložena v účtárně nebo u personální referentky. S legislativou jsou spojeny také záznamy o zákazníkovi. Jejich ochrana splňuje požadavky legislativy na ochranu osobních údajů. Firma identifikuje riziko u majetku zákazníka a umožňuje mu ochranu a úschovu jeho majetku. Postupy ochrany zdraví a bezpečnosti zákazníka je plněno v rámci ochrany prostor před riziky v budovách. Je povinností firmy udržovat záznamy o poškození majetku zákazníka.

### 5.1.3 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL

#### **Potenciální noví konkurenti**

Automobilový trh je velice specifický. Automobily patří mezi exkluzivní zboží, nejedná se o zboží denní spotřeby a vstup nových organizací na již existující trh není jednoduchý. Po rozhovoru s vedením firmy jsem dospěla k závěru, že spíše než vstup nového autorizovaného prodejce na trh je pro podnik větším ohrožením vstup autorizovaných prodejců zahraničních automobilových prodejců, které mají v České republice malé zastoupení (např. automobily značky Lexus, který lze v České republice zakoupit pouze v autosalonu v Praze a v Brně). Takovýto vstup by byl konkurencí především pro Mercedes-Benz, Chrysler atd.

Prodej osobních vozů luxusní třídy na českém trhu v roce 2005 ukazuje, že Mercedes-Benz zaujímá první místo:

1. MB CLS - prodáno 81 vozů, podíl tedy 36,32%
2. Audi A8 – prodáno 58 vozů, podíl tedy 26,01%
3. BMW 7 – prodáno 50 vozů, podíl tedy 22,42%
4. VW Phaeton 16 - prodáno 7 vozů, podíl tedy 17%
5. MB S 13 - prodáno 5 vozů
6. Jaguár XJ – prodáno 5 vozů

Co se týče Opelu a Chevroletu, největší možná konkurence je vstup naprosto nového produktu od stávajících automobilových výrobců, lákající zákazníky například na dobrý výkon, image a to za nízkou cenu. Ale vývojoví technici a vrcholový management koncernu General Motors trh velice bedlivě monitorují, vyhodnocují a snaží se takovýmto možností předejít díky inovacím či novým technologiím, jelikož ty jsou v automobilovém průmyslu téměř rozhodujícím a prioritním faktorem úspěchu.

Podle každoroční studie Momentum: Global Auto Executive Survey 2008, kterou provádí specializovaný tým pro automobilový průmysl KPMG International se firmy působící v automobilovém průmyslu v nadcházejícím období soustředí na hledání alternativních paliv a zároveň budou pružně reagovat na současnou poptávku po levných automobilech a hybridních vozech.

V horizontu pěti let lze podle 81% respondentů očekávat významný nárůst prodejů a tržního podílu nejlevnějších automobilů a hybridních vozů. Pro rok 2007 byl očekáván pouhý 17% procentní nárůst prodeje k hranici 500 tisíc kusů vozidel s tímto typem pohonu. Pro rok 2008 se odhaduje ještě větší nárůst prodeje než v loňském roce.

Výsledky tohoto průzkumu ukazují, že firmy jsou si dobře vědomy požadavků svých zákazníků. Ti se stále častěji přiklánějí nejen k bezpečným a kvalitním vozům, ale také hledí na ekonomickou stránku provozu automobilů.

Do budoucna bude pro automobilový průmysl v České republice důležité pokračovat v produkci kvalitních výrobků a udržet si v této oblasti standard, který zákazník i zahraniční firmy očekávají. Neméně zásadní také bude vyrovnat se s nedostatkem kvalifikovaných pracovníků, růstem cen surovin a směnnými kurzy. Velmi důležitým faktorem budou i investice do vývoje a hledání inovací v jednotlivých segmentech. I tak by měl automobilový průmysl zůstat jedním z vedoucích složek tuzemského hospodářství.

### **Dodavatelé**

Firma obchoduje pouze se třemi dodavateli – Daimler Chrysler Automotive Bohemia s.r.o., General Motors Southeast Europe Ltd. a Mercedes-Benz Česká republika s.r.o..

První z výše uvedených dodavatelů firmě dodává automobily značky Jeep, Chrysler a Dodge, Mercedes-Benz Česká republika s.r.o. dodává vozy Mercedes-Benz, SMART a Mitsubishi Fuso. Oba tyto dodavatelé sídlí v Praze naopak poslední dodavatel – General Motors Southeast Europe Ltd. vozy Opel a Chevrolet importuje z Maďarska, a tak dovoz automobilů je zde logisticky náročnější. Správní organizace sídlí v Čechách.

Firma nemá mnoho dodavatelů, jelikož automobilový trh je v tomto ohledu více omezen. Bylo mi vedením firmy sděleno, že se všemi dodavateli jsou z hlediska kvality a dodržení termínů dodávek velmi spokojeni (viz. tabulka 5.3)

Tab. 5.3 Hodnocení dodavatelů

Dodavatel	Z hlediska		
	Rychlost dodávek	Schopnost komunikace	Dodržování termínů
DCAB	výborná	dobrá	výborná
MBCR	výborná	výborná	výborná
GM	dobrá	dobrá	výborná

Pozn.: DCAB – DaimlerChrysler Automotive Bohemia s.r.o.

MBCR – Mercedes-Benz Česká republika s.r.o.

GM – General Motors Southeast Europe Ltd.

Zdroj: Interní materiály firmy

### **Kupující – odběratelé**

Jedním z prvotních cílů firmy je spokojenost zákazníka. Aby takovéto spokojenosti bylo dosaženo, firma zkoumá specifikované požadavky zákazníka, včetně požadavků na činnosti při dodání a po dodání produktu. Dále se věnuje požadavkům, které zákazník neuvedl, ale které jsou nezbytné pro specifikované nebo zamýšlené použití. V neposlední řadě se berou úvahu požadavky zákonné a požadavky předpisů týkající se produktu a jakékoliv požadavky určené organizaci. Veškeré tyto skutečnosti vycházejí z politiky jakosti podniku.

Komunikace se zákazníkem je dle Příručky jakosti 2005 (2005) prováděna pomocí:

- marketingu značky a organizace
- marketingu prodeje
- marketingu servisu
- informací o produktu
- vyřizování poptávek, objednávek a jejich smluv

- zpětné vazby

Spokojenost zákazníka je zjišťována pomocí dotazníků (viz. příloha 4). Tímto způsobem může každý klient vyjádřit svůj názor na personál, kvalitu poskytovaných služeb, ale také může vznést návrhy a připomínky, pokud je s něčím nespokojen.

Milan Král s.r.o. má zákazníky převážně z Jihočeského kraje, ale také eviduje zákazníky po celé České republice. Většina zákazníků se po určité době na firmu opět obrátí, to značí pro podnik dobré jméno a další motivaci do budoucna. Klientela firmy je velice různorodá, jelikož Milan Král s.r.o. nabízí jak osobní vozy standardní kategorie, tak vozy luxusní, nemluvě o vozech užitkových. Dále pak podnik poskytuje své produkty a služby některým velkým organizacím. Jedná se například o: Linde a.s., Nicotrans, Davidservis. Tyto firmy kupují ročně cca 30 vozů značky Mercedes-Benz. Prior si pořídí ročně 7 vozů značky Opel.

Dále firma Milan Král s.r.o. až do loňského roku zapůjčovala vozy například zaměstnancům HC Mountfield. Tito klienti měli možnost získat s vozem zkušenosti a zpravidla se poté při výběru automobilů obrátí právě na tuto firmu.

Firma Milan Král s.r.o. si dala za cíl prosadit se na regionálním trhu. Každý rok vyhotovuje plány na rok příští a na konci roku plán hodnotí, zda byl splněn či nikoliv a na základě výsledků činí opatření pro další rok, které by měly vést k růstu prodeje. V příloze č.2 najdete plán a skutečnost prodeje firmy Milan Král s.r.o. za rok 2007.

Stručný plán prodeje pro rok 2008 je obsažen v tabulce 5.4.



Tab. 5.4 Plán prodeje pro rok 2008

	<b>Auta+servis celkem</b>	<b>Servis celkem</b>	<b>Nové vozy celkem</b>	<b>Ojeté vozy celkem</b>
<b>Plán pro rok 2008</b>	1090	Není uvedeno	940	150
<b>CZK v tis.</b>	990 830	142 000	803 330	45 500

	<b>Mercedes-Benz celk.</b>	<b>Chryse, Jeep, nové</b>	<b>Mitshubishi Canter nové</b>	<b>Opel nové</b>	<b>Chevrolet nové</b>	<b>Ojeté vše</b>
<b>Plán pro rok 2008</b>	537	25	25	215	140	150
<b>CZK v tis.</b>	662 200	21 000	17 000	70 190	32 040	45 500

*Zdroj:* Interní materiály firmy

Předání automobilů zákazníkům probíhá v 85% na autosalonech, kdy si zákazníci auto rovnou odvezou. 15% předání se dováží přímo k zákazníkům. Jedná se především o velké spediční firmy kupující převážně nákladní automobily.

Jsou dvě možnosti nákupu vozu. První je možnost koupě auta ze skladu. Tato možnost se týká především levnějších vozů značky Opel a Chevrolet. Co se týče luxusních automobilů, převládá zde druhá možnost, a to přebjedení vozu. Čekací doba se zde zpravidla pohybuje mezi 2 a 6 měsíci.

### **Stávající konkurenti**

Zprvu jsem si myslela, že firmě Milan Král s.r.o. bude největší konkurencí vznik nových autosalonů v blízkém okolí. Ale po rozhovoru s vedením podniku jsem se dozvěděla, že největší konkurence jsou různé automobilky samy o sobě.

Snad vůbec největším konkurentem je automobilka **Škoda**. Svědčí o tom fakt, že v Jihočeském kraji je přibližně 80 autoprodejců a skoro čtvrtina z nich se zabývá prodejem vozů značky Škoda. Tyto vozy mají v České republice velmi dlouhou

tradici a pro mnoho zákazníků představují jedničku na českém trhu. Konkurence pro Opel především znamenají automobilky Ford, Volkswagen, Peugeot, Renault atd.

Pro Chevrolet jsou to hlavně auta japonská: Toyota, Hyundai, Mazda atd.

Podle společnosti JATO Dynamics, která se zabývá analýzou automobilových trhů se na vrcholu stále drží automobilka Volkswagen jejíž prodeje za letošní únor jsou o 14,5 % vyšší než za stejné období loňského roku. Za německou automobilkou následuje Peugeot s nárůstem o 14,4 % a Renault s 9,9 %.

Ve zlepšování svých prodejních výsledků stále pokračuje italská značka Fiat, jejíž prodeje vzrostly o 11,5 % oproti loňskému únoru. Automobilkám Mercedes-Benz a BMW se letos zvýšil prodej o 21 % ve srovnání s loňským únorem (viz tabulka 5.5).

Tab. 5.5 Prodej automobilů v Evropě

Značka	Únor_08	Únor_07	Změna	Leden-	Leden	Změna
				Únor_08	Únor_07	
<b>VOLKSWAGEN</b>	116.886	102.123	+14.5%	245.949	223.479	+10.1%
<b>PEUGEOT</b>	93.543	81.762	+14.4%	182.872	173.455	+5.4%
<b>RENAULT</b>	92.366	84.045	+9.9%	184.435	182.431	+1.1%
<b>OPEL/VAUXHALL</b>	89.493	87.716	+2.0%	189.616	199.323	-4.9%
<b>FORD</b>	87.708	85.255	+2.9%	198.125	196.341	+0.9%
<b>FIAT</b>	85.782	76.953	+11.5%	176.889	162.563	+8.8%
<b>CITROEN</b>	73.678	73.166	+0.7%	153.752	156.375	-1.7%
<b>TOYOTA</b>	64.894	66.589	-2.5%	137.769	147.576	-6.6%
<b>MERCEDES</b>	52.410	43.354	+20.9%	111.640	102.261	+9.2%
<b>BMW</b>	47.677	39.417	+21.0%	100.586	87.773	+14.6%

Zdroj: JATO Dynamics

Tato tabulka zveřejňuje pouze některé automobilky. Například vývoj prodeje vozů Chevrolet zde není uveden.

## **Substituty**

Na substituty se dá nahlížet z několika pohledů. Substitucí v našem případě můžeme rozumět jiný způsob dopravy než je autodoprava, ale také substituci můžeme chápat z hlediska jiných firem zabývajících se prodejem automobilů.

V prvním případě největším ohrožením pro podnik Milan Král s.r.o. představuje zejména využití motocyklů. Tento způsob dopravy je, ale co se týče možnosti využití, velice omezen. Doprava motocyklem je charakteristická spíše pro letní měsíce, v zimě nepředstavuje možnost dopravního prostředku prakticky vůbec. Dalším faktorem je schopnost velkého nákladu. Ze všech těchto skutečností vyplývá, že motocykl je určen spíše pro zábavu, z praktického hlediska vždy zůstane efektivnější doprava automobilem.

Dále substituty mohou být všechny jiné dopravní prostředky: autobusy, vlaky, kola, městská hromadná doprava atd.

Ve druhém případě substituci tvoří všichni ostatní autodopravci. Jak již bylo uvedeno dříve, v Jihočeském kraji se nachází přibližně 80 autoprodejců. Firma Milan Král s.r.o. si je tohoto faktu velice dobře vědoma a snaží se o monitoring veškerých konkurentů a zvýšení své konkurenceschopnosti.

## **Hodnocení faktorů podle analýzy konkurenceschopnosti**

Tab. 5.6 Hodnocení faktorů podle analýzy konkurenceschopnosti

Faktor	Hodnocení		
	Extrém 1	1- 5	Extrém 2
Míra růstu v odvětví	Nízká	4	vysoká
Bariéry vstupu do odvětví	Žádné	3	Vstup téměř nemožný
Rivalita mezi konkurenty	Extrémně vysoká	3	Téměř žádná
Dostupnost substitutů	Mnoho substitutů	4	Žádné substituty
Závislost na vstupech	Vysoká	2	Téměř žádná
Vyjednávací pozice odběratelů	Diktují podmínky	4	Podřizují se podmínkám
Technologická náročnost	Vysoká	4	Nízká úroveň
Míra inovací	Časté inovace	4	Téměř žádné inovace
Odborná úroveň pracovníků	Vysoce kvalifikovaní	3	Málo kvalifikovaní

Zdroj: Hron, Tichá, Dohnal 2000

Podle šetření konkurenceschopnosti podniku jsem došla k závěru, že firma Milan Král s.r.o. se nachází ve středním až silném konkurenčním prostředí. V Jihočeském kraji působí mnoho autorizovaných prodejců vozů konkurenčních značek, zákazník má tedy větší možnost výběru. Tím pádem se stává náročnějším a zvyšuje své požadavky.

Myslím si ale, že firma Milan král s.r.o. těmto všem konkurenčním tlakům čelí velice dobře a díky kvalitnímu managementu, kvalifikovanému personálu a vysokému šetření potřeb zákazníků se žádnému velkému ohrožení ze strany konkurentů nemusí v blízké budoucnosti obávat.

## 5.1.4 FINANČNÍ ANALÝZA

Informace pro finanční analýzu jsem čerpala z interních materiálů firmy. Zaměřím se pouze na 2 ukazatele, které myslím si, jsou u firmy Milan Král s.r.o. rozhodující. Analýzu provedu srovnáním výsledků za rok 2004, 2005 a za rok 2006.

### Ukazatel likvidity

Tento ukazatel měří schopnost firmy uspokojit (vyrovnat) své splatné závazky.

**Běžná likvidita** (Current Ratio) = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

### Ukazatel aktivity

Tento ukazatel měří, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy.

**Obrat celkových aktiv** = tržby / celková aktiva

**Rychlost obratu zásob** = tržby / zásoby

**Doba obratu zásob** = 365 / rychlost obratu zásob

1) rok 2004

Běžná likvidita =  $99\,508 / 55\,529 = 1,79$

Obrat celkových aktiv =  $367\,509 / 190\,617 = 1,93$

Rychlost obratu zásob =  $367\,509 / 71\,987 = 5,11$

Doba obratu zásob =  $365 / 5,11 = 71,43$

2) rok 2005

Běžná likvidita =  $138\,951 / 97\,250 = 1,43$

Obrat celkových aktiv =  $509\,385 / 235\,657 = 2,16$

Rychlost obratu zásob =  $509\,385 / 95\,051 = 5,36$

$$\text{Doba obratu zásob} = 365 / 5,36 = 68,1$$

3) rok 2006

$$\text{Běžná likvidita} = 145\,454 / 101\,254 = 1,43$$

$$\text{Obrat celkových aktiv} = 695\,619 / 258\,692 = 2,69$$

$$\text{Rychlost obratu zásob} = 695\,619 / 95\,748 = 7,27$$

$$\text{Doba obratu zásob} = 365 / 7,27 = 50,21$$

## 5.2 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ FIRMY

### STEP analýza

Tato analýza zkoumá 4 faktory které mají na podnik zásadní vliv. Jedná se o faktory **společenské, technologické, ekonomické a politické**. Cílem této analýzy je především vyčlenit ty faktory, které mají na podnik v nejbližší době vliv a také určit, jaké jsou možné účinky těchto faktorů.

### S – společenské faktory

#### *Demografické faktory*

Mezi demografické faktory patří například měnící se struktura obyvatelstva. Firma je nucena na tyto změny brát zřetel a přizpůsobit prodejní strategii těmto skutečnostem.

Podle centrálního registru vozidel je Jihočeský kraj v roce 2006 na třetím místě v počtu všech motorových vozidel. Na prvním místě se nachází Praha, druhé místo osadil kraj Středočeský (viz tabulka 5.7)

Tab. 5.7 Motorová vozidla podle krajů k 31.12.2006

ČR, kraje	Osobní automobily včetně dodávkových	Nákladní automobily	Autobusy	Motocykly
<b>Česká republika</b>	<b>4 108 610</b>	<b>468 282</b>	<b>20 331</b>	<b>822 266</b>
Hl. m. Praha	610 799	90 446	3 868	64 283
Středočeský	513 089	59 184	2 533	110 492
<b>Jihočeský</b>	<b>269 903</b>	<b>30 755</b>	<b>1 132</b>	<b>62 226</b>
Píseňský	247 373	25 289	1 066	52 874
Karlovarský	116 630	11 879	605	15 592
Ústecký	314 873	32 585	1 239	62 773
Liberecký	169 392	17 792	898	31 385
Královéhradecký	225 840	22 814	888	57 973
Pardubický	198 491	20 483	1 168	56 519



Vysočina	194 280	19 687	878	53 462
Jihomoravský	423 312	52 579	2 011	95 079
Olomoucký	213 637	22 633	684	51 646
Zlínský	201 530	23 192	954	42 128
Moravskoslezský	409 461	38 964	2 407	65 834

*Zdroj: Centrální registr vozidel (MV ČR), ČSÚ*

### *Pracovní mobilita*

Lidé jsou čím dál tím více ochotni stěhovat se kvůli práci do větších měst, nebo tam alespoň dojíždět. Z toho vyplývá stále rostoucí využití dopravních prostředků, tedy také koupě vozů. Firma se snaží tento trend sledovat a reagovat na něj.

Pro automobilový průmysl znamená ohrožení ze strany rostoucí ceny pohonných hmot. Na druhé straně se také zvyšují ceny jízdného ve veřejných hromadných prostředcích a také přeprava automobilem je pro mnoho obyvatelstva pohodlnější a z mnoha hledisek přijatelnější.

### *Úroveň vzdělání*

České Budějovice jsou univerzitním městem, takže se neustále zvyšuje počet vysokoškolsky vzdělaných lidí. To znamená, že tato skupina obyvatelstva zpravidla disponuje větším objemem finančních prostředků. Zároveň se zde často vyskytuje souvislost s pracovní mobilitou, kdy jsou lidé často nuceni za prací dojíždět.

### *Změny životního stylu*

Dalším důležitým společenským faktorem v současné době je měnící se životní styl obyvatelstva. Lidé mění své životní postoje a přizpůsobují se stále dynamičtějšímu stylu života. Automobilky vývoj svých produktů tedy směřují tímto směrem, aby uspokojily požadavky zákazníků, které se stávají čím dál tím víc náročnějšími.

## **T – technologické**

Firma Milan Král s.r.o. potřebuje znát jak změny probíhající v technologickém prostředí, tak i to, jak mohou nové technologie pomoci uspokojit zákaznickou potřebu. Na druhé straně je firma opatrná co se týče technologických inovací,

zkoumá, které trendy v designu a ve výbavě jsou u zákazníků úspěšné a poté se je snaží propagovat.

Podnik se účastní automobilových veletrhů, na které vedení firmy posílá vedoucí pracovníky jednotlivých oddělení. Zde se takto zaměstnanci dozví o všech technologických novinkách a o trendu budoucího automobilového vývoje.

Zároveň má podnik zájem o využití nových počítačových softwarů, s čímž souvisí další nutná školení zaměstnanců.

## E – ekonomické faktory

### *Trh práce*

Tabulka 5.8 představuje průměrnou měsíční mzdu obyvatelstva v jednotlivých krajích. Je zde vidět, že Jihočeský kraj má sice jako 3. nejvíce evidovaných zaměstnaných obyvatel, avšak průměrná měsíční mzda obsadila až 8.pozici. Opět tato skutečnost souvisí s pracovní mobilitou.

Tab. 5.8 Zaměstnanci a jejich průměrné hrubé měsíční mzdy podle krajů v roce 2006

ČR, kraje	Průměrný evidenční počet zaměstnanců		Průměrná měsíční mzda (Kč)	
	fyzické osoby	přepočtené počty	fyzické osoby	přepočtené počty
<b>Česká republika</b>	<b>3 274 247</b>	<b>3 174 074</b>	<b>20 207</b>	<b>20 845</b>
Hl. m. Praha	936 449	904 820	25 281	26 164
Středočeský	283 123	274 806	19 812	20 412
<b>Jihočeský</b>	<b>161 443</b>	<b>156 215</b>	<b>17 732</b>	<b>18 326</b>
Plzeňský	160 833	155 666	18 731	19 353
Karlovarský	72 512	70 303	16 998	17 533
Ústecký	184 015	179 705	18 097	18 531
Liberecký	114 989	112 076	18 120	18 591
Královéhradecký	142 325	137 571	17 313	17 911
Pardubický	131 347	126 950	17 269	17 867
Vysočina	137 861	134 387	17 622	18 077
Jihomoravský	325 687	314 447	18 356	19 012
Olomoucký	148 007	143 441	17 087	17 631
Zlínský	154 188	150 015	17 387	17 870
Moravskoslezský	321 469	313 672	18 690	19 155

Zdroj: Český statistický úřad

### *Zaměstnanost, nezaměstnanost*

Celková zaměstnanost se v 1. čtvrtletí 2007 zvýšila proti stejnému období roku 2006 o 79,7 tis. osob a dosáhla nejvyšší úrovně od poloviny roku 1998. Počet podnikatelů vzrostl o 26,4 tis. a počet zaměstnanců o 56,5 tis. Počet nezaměstnaných osob se meziročně snížil o 102,9 tis. osob, což je největší pokles od roku 1993. Počet dlouhodobě nezaměstnaných se snížil o 48,4 tis. osob. Obecná míra nezaměstnanosti meziročně klesla o 1,9 procentního bodu na nejnižší úroveň v posledních osmi letech (6,1 %).

### *Ekonomika*

Hrubý domácí produkt ve 4. čtvrtletí roku 2007 reálně vzrostl o 6,6 %. V úhrnu za celý rok vzrostl HDP reálně o 6,5 % při vyšší průměrné zaměstnanosti oproti roku 2006 o 1,8 %. Tvorba i užití HDP byly v posledním loňském čtvrtletí poznamenány několika jednorázovými vlivy. K nim patřily především zvýšené výkony zdravotnictví, které se následně promítly do výdajů zdravotních pojišťoven, dále pak nadprůměrné opravy silniční sítě s dopadem do výdajů na konečnou spotřebu institucí sektoru vlády. V úhrnu ČSÚ orientačně odhaduje, že bez uvedených vlivů by HDP ve 4. čtvrtletí vzrostl přibližně o 6,0 %.

Zvyšování ekonomického výkonu bylo spojeno s růstem zaměstnanosti. Podle odhadu pracovalo ve 4. čtvrtletí roku 2007 v české ekonomice o 1,9 % osob více než ve stejném čtvrtletí předchozího roku, v průměru za celý rok pak o 1,8 % osob více než v roce 2006.

Po vyloučení vlivu sezónnosti a počtu pracovních dní se v uplynulém čtvrtletí HDP ve srovnání se 3. čtvrtletím zvýšil roku 2007 o 1,7 % při růstu zaměstnanosti o 0,6 %. Ve srovnání se 4. čtvrtletím 2006 vzrostl sezónně očištěný HDP o 6,6 % (zaměstnanost o 1,9 %).

Míra inflace byla v roce 2007 2,8 %.

Úroková sazba Ve 4. čtvrtletí 2007 ČNB zvýšila své základní sazby o 0,25 procentního bodu. S platností od 30.11.2007 je limitní 2T repo-sazba nastavena

na 3,5 %, lombardní sazba na 4,5 % a diskontní sazba na 2,5 %. Nominální úroková sazba z nových úvěrů dosáhla v prosinci 6,9 %. V sektoru domácností tato sazba činila 12 %. Jelikož firma Milan Král s.r.o. vozy nakupuje, je pro ní výhodné takto v době, kdy úroková sazba není příliš vysoká.

### **P – politické (a legislativní) faktory**

V květnu roku 2004 Česká republika vstoupila do Evropské unie. To znamená přizpůsobení různých zákonů a zákonných opatření zákonům a opatřením platným v Evropské unii. Týká se to také certifikovaných školení zaměstnanců firmy Milan Král s.r.o., která musí splňovat podmínky Unie.

Co se týče české vlády, za základní **priority výstavby dopravní infrastruktury** vláda pokládá potřebu propojení ČR s evropskou dopravní sítí, podporu rozvoje podnikání a dopravní obslužnosti v ČR a minimalizaci škodlivých vlivů na životní prostředí.

Vláda vypracuje **harmonogram výstavby dopravní infrastruktury**, určí priority jednotlivých staveb podle jejich dopravního a ekonomického přínosu a vlivu na životní prostředí a na základě těchto podmínek zajistí potřebné rozložení investic do všech druhů dopravy (železniční, silniční, letecká a vodní) s upřednostněním budování silničních obchvatů obcí před stavbou nových úseků dálnic a rychlostních silnic. Přednostně budou realizovány stavby rozestavěné při maximální snaze všech stran o možné kompromisy v otázkách životního prostředí.

Firma Milan Král s.r.o. se jako každá jiná firma musí řídit zákony a vyhláškami uvedenými v obchodním zákoníku, občanském zákoníku, zákoníku práce atd.

## **6. VÝSLEDKY ANALÝZ**

### **6.1 Porterův model pěti sil**

Firma se soustředí na udržování dobrých vztahů mezi zákazníky a to především vysokou kvalitou poskytovaných výrobků a služeb. O tom svědčí i průzkum spokojenosti klientů formou dotazníků. Většina dotázaných má kladný postoj k činnosti podniku. Na druhé straně se firma Milan Král s.r.o. snaží o monitoring konkurentů, kteří by pro podnik mohli představovat hrozby, ale zároveň firmě poskytuje nové výzvy.

Firma se také o fungující vztahy se svými dodavateli. Z toho také vyplývá dlouholetá spolupráce se všemi třemi dříve zmíněnými dodavateli.

Nezbytné je, aby firma stále poskytovala svým zaměstnancům odborná školení, aby byla zajištěna kvalita poskytovaných produktů a služeb.

### **6.2 Finanční analýza**

Z analýzy vyplývá, že v roce 2004 byla běžná likvidita 1,79, v roce 2005 a 2006 setrvává na čísle 1,43. Krytí krátkodobých závazků se neustále zmenšuje, čímž se zmenšuje pravděpodobnost zachování platební schopnosti podniku.

Obrat celkových aktiv v roce 2004 činil 1,93. V roce 2005 stoupl na 2,16, naopak v roce 2006 firma zaznamenala výrazný pokles na číslo 2,69. Na Aktiva podniku ve všech letech připadaly stále vyšší tržby. To znamená, že se zvyšuje flexibilita, tzn. snižují se relativně fixní náklady podniku a snižuje se tak citlivost podniku na případný pokles tržeb.

Doba obratu zásob se neustále snižuje.

### **6.3 STEP analýza**

Jak je patrné ze STEP analýzy, firma je makroprostředím silně ovlivňována. Avšak veškeré tyto skutečnosti pro podnik představují nové výzvy a možnosti, které firma zatím úspěšně zvládá.

Firma Milan král s.r.o. je orientována na zákazníka. Zkoumá veškeré trendy související s potřebou zákazníků, což souvisí s technologií, zahrnuje i účast na různých automobilových veletrzích a soutěžích, kde se dozvídá o měnící se poptávce po automobilech.

Aby služby firmy byly co nejkvalitnější, podnik se zaměřuje na kvalifikovaná odborná školení svých zaměstnanců a na využití nových počítačových programů umožňujících efektivnější komunikaci. Automobilový trh je velice ovlivněn technologiemi a firma se snaží na tyto změny pružně reagovat, aby práce zaměstnanců byla na co nejlepší úrovni.

Snaží se reagovat na pracovní mobilitu a na veškeré změny co se týče specifických požadavků. Převládá zakázkový prodej, který je uskutečňován nejen do Jihočeského kraje, ale do celé České republiky.

Firma se musí řídit zákony platnými v České republice a Evropské unii. Je ovlivněna vývojem makroekonomických ukazatelů – vývojem HDP, úrokových sazeb a inflace.

## **7. NÁVRH ŘEŠENÍ NA ZLEPŠENÍ POSTAVENÍ FIRMY NA TRHU**

Po provedené analýze marketingového prostředí jsem dospěla k určitým závěrům (viz. kapitola 6. Výsledky analýz). Dále jsem se sešla se zaměstnanci firmy, tentokrát s prodejci automobilů, protože právě tito zaměstnanci jsou v nejčastějším kontaktu se zákazníky a mají podle mého názoru veliké znalosti co se týče zákaznických požadavků a potřeb. Po rozhovoru s nimi jsem došla k skutečnostem, které, jak si myslím, by mohly firmě pomoci zaujmout ještě lepší postavení na trhu:

V současné době roste význam internetových obchodů a burz. Většina lidí dnes již doma vlastní internet a mnoho z nich si nedokáže život bez něj vůbec představit. Cca 90% zákazníků firmy Milan Král s.r.o. se jako první podívá na internetové stránky společnosti, získá tak základní informace o jednotlivých automobilech a ujasní si své požadavky. Až zpravidla poté se rozhodnou navštívit autosalon. Proto je důležité mít kvalitní webovou prezentaci firmy s přesnými a jasnými informacemi ohledně vozidel a služeb, které firma nabízí.

Firma Milan Král s.r.o. sídlí v Českých Budějovicích. Prodej automobilů je uskutečňován do celé České republiky, nejvíce samozřejmě do Jihočeského kraje. Myslím si, že firma by mohla zřídit autosalon i v jiných městech, např. v Táboře, příp. v Písku. Tato města jsou hned na druhém místě v prodeji automobilů a není zde konkurence, co se týče značek Opel a Chevrolet.

Dříve firma sponzorovala sportovní klub HC Mountfield. Takovýto sponzoring je velice efektivní z hlediska zviditelnění se. Zaměstnanci klubu měli jedinečnou možnost si vozy vyzkoušet a řada z nich se pro tyto automobily rozhodla i v soukromém životě. Nehledě na to, že firma si touto činností dělala reklamu. Proto by bylo dobré, kdyby firma zauvažovala i nad touto možností.

Dále bych firmě doporučila, aby prováděla dotazníková šetření nejen u stávajících zákazníků, ale také u lidí, kteří zákazníci nejsou. Mohla by se tak dozvědět užitečné informace, jaké mají požadavky, potřeby a to za účelem odкрыtí potenciálních zákazníků.

V poslední řadě si myslím, že jedna z nejdůležitějších složek firmy jsou zaměstnanci sami o sobě. Prodejní standardy jsou všude stejné, firmy se jimi neliší. Liší se právě svým personálem, kvalitou poskytování služeb, jejich kvalifikací a přístupem k práci a k zákazníkům obecně. Je důležité, aby se zaměstnanci ztotožnili s podnikovými cíly, přijali jeho vize a strategie. Toho podnik dociluje mimo jiné také formou stimulační a motivace. Dále jsou důležitá kvalifikovaná odborná školení, která personálu dodává na profesních dovednostech a kvalitou poskytovaných služeb. Myslím si, že v tomto ohledu firma Milan Král s.r.o. jedná dostatečně, ale určitě by neměla v budoucnosti v tomto směru stagnovat.



## 8. ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo provedení analýzy marketingového prostředí firmy Milan Král s.r.o. zabývající se prodejem a servisem vozidel. Nejprve jsem sbírala informace prostřednictvím odborné literatury, poté jsem se nastudované znalosti pokusila aplikovat do praxe.

Prostřednictvím analýzy současné jsem se pokusila určit veškeré aktivity společnosti Milan Král s.r.o., která se zpravidla soustřeďuje na české zákazníky, ať už se jedná o individuálního zákazníka nebo o firmy. Vzhledem k tomu, že šetřená společnost působí v automobilovém průmyslu, je pro ni nesmírně důležité, aby měla přesné informace o situaci na trhu, jeho změnách, zákaznících, konkurenci atd.

Po studiu odborné literatury a provedení analýz jsem dospěla k závěru, že firma velmi dobře analyzuje marketingové prostředí a na trhu se výborně orientuje. V každém případě si myslím, že podnik by měl nadále marketingu a marketingové činnosti věnovat velkou pozornost, studovat nejen trh, ale také trendy v poptávce po automobilech a v neposlední řadě zkoumat specifické požadavky zákazníků.

V úvodu bakalářské práce jsem si stanovila tři pracovní hypotézy. První zněla: „Zvýšení kvalifikovanosti zaměstnanců firmy povede ke zvýšení tržeb.“ Tuto hypotézu musím po provedení analýz potvrdit, jelikož, jak jsem zjistila, automobilový trh je velice dynamickým organismem pro něj jsou typické rychlé změny a lidé pracující v tomto trhu na ně musí umět flexibilně reagovat a čelit jim.

Druhá hypotéza: „Vstup potenciální konkurence na trh znamená pro firmu ohrožení.“ Tuto hypotézu musím vyvrátit, jelikož po provedení analýzy konkurence jsem dospěla k závěru, že firmě nehrozí potenciální riziko od nově vstupující firmy na trh, jako inovace jiných automobilek.

Nakonec jsem ověřovala poslední hypotézu: „Firma musí monitorovat změny v automobilovém průmyslu, jinak na trhu neobstojí.“ Tuto hypotézu musím opět potvrdit, protože jak už bylo řečeno, automobilový trh je plný neustálých změn a nových trendů.

Marketing dnes představuje nedílnou součást každé firmy, která se chce na trhu prosadit. S marketingem se v běžném životě setkáváme téměř každý den, přesto ho ještě mnoho podniků podceňuje. Jsem ráda, že firma Milan Král s.r.o. k nim nepatří a doufám, že tato práce bude pro firmu přínosem a poznatky zde uvedené podniku přispějí k dalšímu úspěšnému rozvoji.

## **9. SUMMARY**

The main subject of my bachelor is Analysis of marketing environment in company Milan Král s.r.o..

My work has two parts: theoretical and practical.

In the first part, I described the main conceptions related to the thema. I studied information from specialized publications, which finally helped me with the analyses.

In the second part I searched for specific information from chosen company. I looked for it from external resources like internet and I contacted the management of the company to borrow the most important material for my work, because is impossible to find them anywhere else. It was very helpful to speak with the management, because they told me a lot of important facts.

The main topic of second part is analysis of internal and external marketing environment and then to propose resolution for getting better market place position. .

For internal environment analysis I chose Porter analysis to define the power of being capable of competing and Financial analysis to show financial situation of the company.

In external environment I use STEP analysis to study the general environment and main forces which influence the company.

I think the company Milan Král s.r.o. has very good market position. This company is able to compete, it has many fixed costumers. The main reason of success is using marketing. It's very important for every company today to monitor costumer's

requests, trends of progression and so on. In my opinion, Milan Král s.r.o. does all these things.

## 10. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.

KOTLER, P, ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

SYNEK, M., a kol. *Podniková ekonomika*. 3. vyd. Praha : C.H.Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.

HRON, Jan, TICHÁ, Ivana, DOHNAL, Jan. *Strategické řízení*. 3. vyd. Praha : ČZU, 1998. 266 s. ISBN 80-213-0429-4.

STEHLÍK, Eduard. *Kapitoly ze základů marketingu*. 3. vyd. Praha : VŠE, 1997. 145 s. ISBN 80-7079-222-1.

PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 8085605120.

[www.czso.cz](http://www.czso.cz)

[www.justice.cz](http://www.justice.cz)

# PŘÍLOHA 1

## Milan Král s.r.o. Příručka jakosti 2005

### Cíle jakosti pro rok 2006

č.	Cíle	Dílčí cíle	Akce	Termín	Odpovědný	Zdroje	Měření	Kritérium	Poznámka
1.1	<i>Plnit standardy DCAB</i>	<i>Vybavení interiéru  dle předepsaného CI</i>		412006	<i>Král, Krá/ová</i>			<i>Splněno</i>	
1.2.		<i>Certifikace prodejců</i>		1212006	<i>Kořán, Kalčík</i>		<i>Všichni dle obsazení organizačního schématu</i>	<i>Splněno</i>	
1.3.		<i>Certifikace pracovníků servisu</i>		1212006	<i>Holata</i>		<i>Všichni dle standardů DCAB</i>	<i>Splněno</i>	
2.1.	<i>Zajistit personální zdroje pro zabezpečení splnění uzavřených cílů</i>	<i>Zajistit personální zdroje pro prodej LKW</i>	<i>Výběrové řízení</i>	0612006	<i>Kalčík</i>		<i>1 zaměstnanec</i>	<i>Splněno</i>	
2.2.		<i>Začlenit nové prodejce PKW do pevného prodejního týmu na 100% výkon</i>		612006	<i>Kořán</i>			<i>Splněno</i>	
2.3.		<i>Zajistit personální zdroje pro opravy vozidel značek Chrysler, Jeep</i>	<i>Výběrové řízení</i>	612006	<i>Holata</i>		<i>2 zaměstnancí</i>	<i>Splněno</i>	
2.4.		<i>Zajistit personální zdroje pro prodej použitých vozidel</i>	<i>Výběrové řízení</i>	612006	<i>Pelikán</i>		<i>1 zaměstnanec</i>	<i>Splněno</i>	

**Milan Král s.r.o.**  
**Příručka jakosti 2005**

Č.	Cíl	Dílčí cíle	Akce	Termín	Odpovědný	Zdroje	Měření	Kritérium	Poznámka
3.1.	<i>Udržet systém managementu jakosti ve shodě s požadavky normy ČSN EN ISO 9001:2001</i>	<i>Interní audit</i>	<i>Praxe na střediscích</i>	<i>3/2006 10/2006</i>	<i>Hybrant, Králová, VS</i>		<i>Výsledky interních auditů</i>	<i>95%</i>	
3.2.		<i>Dozorový audit</i>		<i>4/2006</i>	<i>Hybrant</i>			<i>Splněno</i>	
3.3.		<i>Rozšíření QMS divize GM</i>	<i>Příprava dokumentace a praxe QMS</i>	<i>12/2006</i>	<i>Hybrant</i>			<i>Splněno</i>	
4.1.	<i>Zlepšit hospodářské ukazatele firmy</i>	<i>Stabilizovat provozní náklady v porovnání s rokem 2005</i>	<i>Středisková analytika</i>	<i>12/2006</i>	<i>Králová, VS</i>		<i>%</i>	<i>Splněno</i>	
4.2.		<i>Zvýšit provozní výkony a prodej</i>	<i>Zvýšit prodej vozidel</i>	<i>12/2006</i>	<i>Kalčík, Kořán, Vitovec</i>		<i>Obrat, Marže provozního zisku</i>	<i>Zlepšení</i>	
4.3.			<i>Zvýšit tržby servisu GM o 20% meziročně</i>	<i>12/2006</i>	<i>Matějka</i>		<i>Obrat, Marže provozního zisku</i>	<i>Splněno</i>	
4.4.			<i>Vypracovat komplexní marketingový plán společnosti</i>	<i>2/2006</i>	<i>Bláhová</i>			<i>Splněno</i>	
4.5.		<i>zavést systém interní kontroly ZL</i>		<i>3/2006</i>	<i>Holata</i>			<i>Splněno</i>	
5.1.	<i>Plnění standardu GM</i>	<i>Certifikace prodejců GM</i>		<i>12/2006</i>	<i>Vitovec</i>			<i>Splněno</i>	
5.2.		<i>Certifikace mechaniků, přijímacích techniků</i>		<i>12/2006</i>	<i>Matějka</i>			<i>Splněno</i>	

**Milan Král s.r.o.**  
**Příručka jakosti 2005**

č.	Cíl	Dílčícile	Akce	Termin	Odpovědný	Zdroje	Měření	Kritérium	Poznámka
5.3.		<i>zajistit nové značení provozovny GM dle platných CI</i>		<i>12/2006</i>	<i>Králová, Vitovec, Matějka</i>			<i>Splněno</i>	
5.4.		<i>zajistit personální zdroje pro prodej vozidel</i>	<i>Výběrové řízení</i>	<i>6/2006</i>	<i>Vitovec</i>		<i>1 zaměstnanec</i>	<i>Splněno</i>	
6.1.	<i>Zavedení nového systému DMSaCRM</i>	<i>Instalace a zkouška systému</i>		<i>4/2006</i>	<i>Králová, Vitovec, Matějka</i>			<i>Splněno</i>	
6.2.		<i>Zprovoznění systému</i>		<i>12/2006</i>	<i>Králová, VS</i>			<i>Splněno</i>	
7.1.	<i>Přestavba lakovacího boxu na vodou ředitelné barvy</i>			<i>12/2006</i>	<i>Matějka</i>			<i>Splněno</i>	



## PŘÍLOHA Č.2

### Milan Král s.r.o.

#### Příručka jakosti

#### **Matice odpovědností, kompetencí a vzájemných vztahů ve společnosti Milan Král s.r.o. v oblasti QMS**

Poř.	Činnost	Zodpovídá
1	Řízení organizace	jednatelé
2	Stanovení organizační struktury firmy	jednatelé
3	Jmenování/odvolání pracovníků do funkce (včetně PYJ)	jednatelé
4	Stanovení politiky a cílů jakosti (včetně zajištění pochopení, uplatnění a udržování na všech úrovních)	jednatelé/PVJ
5	Identifikace zdrojů finančních, personálních, informačních a technických	jednatelé
6	Řízení činnosti PYJ	jednatelé
7	Řízení prodeje a servisu	VÚ
8	Stanovení odpovědnosti pracovníků, jejich kompetencí a vzájemných vztahů v oblasti jakosti	jednateléNÚ
9	Koordinace všech aktivit v oblasti jakosti	PYJ
10	Vytváření, uplatňování a udržování systému jakosti	PYJ
11	Vypracování a udržování dokumentace systému jakosti	viz pJ příl. č.1
12	Prosazení dokumentace systému jakosti do praxe	jednatelé/PVJ
13	Provádění interních prověrek	PYJ/interní auditoři
14	Podávání zpráv z oblasti jakosti vedení společnosti	PYJ
15	Sledování a vyhodnocení cílů jakosti	PYJ
16	Dodržování jakosti procesů pro realizaci produktů	VS
17	Mezioperační kontrola servisu	VD
18	Uvolnění produktu zákazníkovi	VS
19	Stanovení kvalifikačních požadavků na pracovníky	jednateléNÚ

20	Vypracování popisu pracovní náplně pracovníka	jednatelÉNÚ
21	Převzetí reklamací a stížností zákazníků	VS
22	Vyřizování reklamací a stížností zákazníků	VS/PVJ

**Milan Král s.r.o.**  
**Příručka jakosti 2005**

**Seznam zkratk a pojmů**

ACK	Autocentrum
AMS	Autorizované metrologické středisko
AP	aktivní příjem
CC	kreditní karta
C-J	Chrysler. Jeep
DAD	další aktivní doporučení
DCAB	DaimlerChrysler Automotive Bohemia s.r.o.
DISPO	dispozice prodeje
DM	dílensky mistr
OP	dopis prodejce
EDV	správa počítačové techniky
EP	e:mail prodejce
EX	expresní objednávka ND
EZ	e:mail zákazníka
EZS	elektronicky zabezpečovací systém
FP	fax prodejce
GM	General Motors
GT	garanční technik
CHL	chemické látky
IA	interní audit
IT	informační technologie
JE	jednatel ekonomicky
JO	jednatel obchodní
K	kontrola
KAM	Key-Account manager
KS	Kupní smlouva
LE	běžná objednávka ND
LKW	nákladní vozidla
LS	Leasingová smlouva
MFCB	Mertis F CB - reklamní agentura
MTZ	materielně technické zabezpečení
ND	náhradní díly
NO	nápravné opatření
NuZ	návštěva u zákazníka
NZ	návštěva zákazníka
OP	občansky průkaz
OR	Obchodní rejstřík
OŘ	Organizační řád
OTP	osvědčení o technickém průkazu
OV	ojetá vozidla
PC	osobní počítač
pJ	příručka jakosti
PKW	osobní vozidla
PO	preventivní opatření
PP	převodní příkaz
PT	přijímací technik

1.

PU	pojistná událost
PVJ	představitel vedení pro jakost
QMS	system managementu jakosti
SM	spotřební materiál
SPZ	státní poznávací značka
STK	Státní technická kontrola
SÚ	správní úsek
SW,HW	software, hardware
TO	technická dokumentace
TP	technický průkaz uživatelská
TRAPO	vozidla
TZ	telefon zákazníka
VO	vedoucí dílny
VIN	výrobní číslo vozidla
VO	vedoucí oddělení
VOR	objednávka doplnění skladových zásob
VS	vedoucí střediska
VÚ	vedoucí úseku
WOS	první znaky výrobního čísla
ZKL	zakázkový list živnostenský
ŽL	list

Audit procesu -	je systematické a nezávislé zkoumání s cílem stanovit, zda proces a jeho výsledky jsou v souladu s plánovanými záměry.
Audit QMS-	systematické a nezávislé zkoumání s cílem stanovit, zda činnosti v oblasti jakosti a s nimi spojené výsledky jsou v souladu s plánovanými záměry a zda se tyto záměry realizují efektivně a jsou vhodné pro dosažení cílů
Auditor Externí audit -	osoba kvalifikovaná provádět prověrky jakosti audit systému zabezpečování jakosti u subdodavatelů, audit odběratelů, certifikační a dozorový audit
Interní audit-	systematické a nezávislé zkoumání, jehož cílem je stanovit, zda činnosti v oblasti jakosti a s nimi spojené výsledky jsou v souladu s plánovanými záměry a zda se tyto záměry realizují efektivně a jsou vhodné pro dosažení stanovených cílů
Jakost-	celkový souhrn znaků výrobků nebo služeb, které ovlivňují schopnost uspokojovat stanovené a předpokládané potřeby zákazníků.
Opatření k nápravě -	opatření podniknuté s cílem odstranit příčiny existující neshody, vady nebo jiné nežádoucí situace, aby se zabránilo jejich opakovanému výskytu
Preventivní opatření -	opatření podniknuté s cílem odstranit příčiny možné neshody, vady nebo jiné nežádoucí situace, aby se zabránilo jejich výskytu
QMS-	system managementu kvality dle ČSN EN ISO 9001 :2001.
Řízení jakosti -	týká se provozních prostředků použitých pro splnění požadavků na jakost
Shoda -	je splnění specifikovaných požadavků
Technická dokumentace	- jsou všechny technické dokumenty a příručky od OCAS
Zpráva z auditu -	vyjádření o skutečnosti zjištěné v průběhu auditu jakosti a doložené objektivním důkazem

#### Anketa spokojenosti zákazníka (interní prodej)

Vaše spokojenost = náš cíl

#### 5 otázek pro zvyšování standardu služeb

1) **Jak jste spokojen(a) s přístupem prodejce, který se Vám věnoval?**

velmi dobré

dobré

dostačující

nedostačující

2) **Jak hodnotíte připravenost informací a materiálů pro Vás?**

velmi dobré

dobré

dostačující

nedostačující

3) **Jak vidíte úroveň technických znalostí prodejce?**

velmi dobré

dobré

dostačující

nedostačující

4) **Jak kvalitně Vám byly prezentovány doplňkové služby?  
( leasing, pojištění, servis, .. )**

velmi dobré

dobré

dostačující

nedostačující

5) **Jak jste spokojen(a) s předáním Vašeho nového vozu?**

velmi dobré

dobré

dostačující

nedostačující

**Děkujeme za Vaše objektivní hodnocení a přejeme mnoho šťastných kilometrů!**

Váš prodejní tým Milan Král s.r.o.

Schválil: Králová

## PŘÍLOHA Č. 5

### Plán a skutečnost prodeje pro rok 2007

	<b>Auta+servis celkem</b>	<b>Servis celkem</b>	<b>Nové vozy celkem</b>	<b>Ojeté vozy celkem</b>
<b>Plán pro rok 2007</b>	885	Není uvedeno	730	155
<b>CZK v tis.</b>	801 000	138 000	615 500	47 500
<b>Prodej ke dni 31.12.2007</b>	922	Není uvedeno	735	187
<b>CZK v tis.</b>	870 352	139 445	662 812	68 095

	<b>Mercedes- Benz celkem</b>	<b>Chrysler, Jeep nové</b>	<b>Mitsubishi Canter nové</b>	<b>Opel nové</b>	<b>Chevrolet nové</b>
<b>Plán pro rok 2007</b>	375	25	20	180	130
<b>CZK v tis.</b>	473 000	22 500	Není uvedeno	80 000	40 000
<b>Prodej ke dni 31.12.200 7</b>	411	20	12	144	148
<b>CZK v tis.</b>	554 375	16 625	Není uvedeno	54 178	37 634

	<b>Ojeté osobní vozy</b>	<b>Ojeté užitkové vozy</b>	<b>Ojeté nákladní vozy</b>
<b>Plán pro rok 2007</b>	100	50	5
<b>CZK v tis.</b>	30 000	14 000	3 500
<b>Prodej ke dni 31.12. 2007</b>	145	38	4
<b>CZK v tis.</b>	46 885	14 756	6 454

Zdroj: Interní materiály firmy

Z tabulky je patrné, že plán pro rok 2007 byl většinou překročen. Pouze u nových vozů Opel, Jeep a Chrysler nebyl dosažen.

