

**Mendelova univerzita v Brně
Institut celoživotního vzdělávání**

Oddělení expertního inženýrství

Podnikatelský záměr pro vytvoření nové servisní pobočky se zaměřením na zemědělskou techniku

Diplomová práce

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Martin Zach, Ph.D.

Vypracoval:

Bc. Tomáš Knop

Brno 2015



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatel : **Bc. Tomáš Knop**
Studijní program: Technické znalectví a expertní inženýrství
Obor: Technické znalectví a expertní inženýrství
Konzultant: Ing. Rudolf Kadlec
Název tématu: **Podnikatelský záměr pro vytvoření nové servisní pobočky se zaměřením na zemědělskou techniku**
Rozsah práce: 60 – 70 stran včetně příloh

Zásady pro vypracování:

1. Vypracujte metodiku a cíl řešení diplomové práce.
2. V rámci teoretické části se zabývejte: teoretickými poznatky, metodami a základními pojmy, které se týkají řešené problematiky podnikatelského záměru. Zejména popisem podnikatelského subjektu; cílem záměru (management, swot analýza, velikost a umístění); investiční rozhodování; fin. analýza
3. V praktické části se zabývejte: Analýzou současné situace na trhu, problémy spojené s činností stávající servisní pobočky.
4. Součástí řešení závěrečné práce bude návrh řešení konkrétního podnikatelského záměru, který bude zahrnovat následující oblasti: aktuální swot analýza; reklama, marketing; inovace; management; rizika; plán realizace; zřizovací náklady; předpokládané tržby; swot analýza po inovaci.
5. Na základě zpracování podnikatelského záměru vyhodnoťte situaci před a po zřízení předpokládané servisní pobočky.
6. Při zpracování závěrečné práce vycházejte z příslušných legislativních předpisů aktuálně platných.

Seznam odborné literatury:

1. JANÍČEK, P. – MAREK, J. a kol. *Expertní inženýrství v systémovém pojetí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 592 s. ISBN 978-80-247-4127-7.
2. ROSENAU, M D. *Řízení projektů*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 344 s. ISBN 978-80-251-1506-0.
3. SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
4. *Občanský zákoník : zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) : zákon o mezinárodním právu soukromém : a prováděcí a související zvláštní právní předpisy : 2014 : úplná znění*. 3. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. 911 s. ISBN 978-80-7263-855-0.
5. SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada, 2011. 380 s. ISBN 978-80-247-3611-2.
6. SVOZILOVÁ, A. *Projektový management – Systémový přístup k řízení projektů*. Praha: GRADA, 2011. 392 s. ISBN 978-80-247-3611-2.
7. BAUER, F. – SEDLÁK, P. – ČUPERA, J. – POLCAR, A. – FAJMAN, M. – ŠMERDA, T. – KATREŇČÍK, J. *Traktory a jejich využití*. 2. vyd. Praha: Profi Press s.r.o., 2013. 224 s. ISBN 978-80-86726-52-6.
8. BAUER, F. – SEDLÁK, P. – ŠMERDA, T. *Traktory*. 1. vyd. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2006. 192 s. ISBN 80-86726-15-0.
9. MAUBORGNE, R. – KIM, C. *STRATEGIE MODRÉHO OCEÁNU*. Praha: Managementpress, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7261-128-7.

Datum zadání diplomové práce: listopad 2014

Termín odevzdání diplomové práce: květen 2015

Bc. Tomáš Knop
Autor práce

doc. Ing. Pavel Máchal, CSc., prof.h.c.

L. S.



Ing. Martin Zach, Ph.D.
Vedoucí práce

doc. PhDr. Dana Linhartová, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Podnikatelský záměr pro vytvoření nové servisní pobočky se zaměřením na zemědělskou techniku**

vypracoval/a samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom/a, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 20. 5. 2015

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval panu Ing. Martinu Zachovi, Ph.D., vedoucímu mé bakalářské práce, za vedení, připomínky, nabízené termíny konzultací a čas, který mi věnoval při zpracování mé práce, při našem oboustranném pracovním vytížení. Chtěl bych také poděkovat svému konzultantovi panu Ing. Rudolfu Kadlecovi, který mi svými náměty a radami velice pomohl při obtížích, vizích nebo otázkách, na které jsem při práci narazil. A také mému oponentovi panu Ing. Pavlu Linhartovi. Mé poděkování patří také mým nejbližším a v neposlední řadě mým kolegům z řad studentů, kteří mi byli oporou při studiu.

Abstrakt

Tato práce pojednává a snaží se nastínit konkrétní postup při tvorbě podnikatelského záměru. V této práci je záměrem autora teoreticky seznámit čtenáře s náležitostmi podnikatelského záměru, finanční rozvahy, úvah pro proniknutí do povědomí zákazníků a na konkrétním případě se tyto teoretické informace pokouší názorně přiblížit čtenáři.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, firma, zemědělská technika, trhy, konkurence, zákazník, zaměstnanec.

Abstract

This thesis deals and tries to show concrete progress in creating an entrepreneurial project. In this work, it is the intention of the author theoretically acquaint readers with the essentials of the business plan, the financial balance sheet considerations for insight into consumer awareness and the specific case, these theoretical information clearly attempts to provide the reader.

Keywords

Business plan, business, agricultural technology, markets, competition, customer, employee.

Obsah

1	Cíle diplomové práce	10
2	Materiál a metodika zpracování	11
2.1	Metodika zpracování teoretické části práce	11
2.2	Metodika zpracování praktické části práce	11
3	Současný stav řešené problematiky	12
3.1	Zadání podnikatelského záměru	12
3.1.1	<i>Podnikatelský záměr</i>	12
3.1.2	Forma podnikatelského záměru	13
3.1.3	Popis prací dle osnovy	14
3.1.4	Vlastní popis podnikatelského subjektu	15
3.1.5	Podnikání a podnikatel	15
3.1.6	Management	17
3.1.7	Analýza trhu a tržní konkurence	17
3.1.8	SWOT analýza-před inovací	18
3.2	Cíl záměru	19
3.2.1	Výrobní program – poskytování služby	19
3.2.2	Management	20
	SWOT analýza po inovacích	22
3.2.3	Marketingové strategie	23
3.2.4	Velikost a umístění výrobní jednotky	27
3.2.5	Finančně ekonomické analýzy	28
3.2.6	Investiční rozhodování	28
3.2.7	Finanční rozhodování	29
3.2.8	Finanční analýza	31
3.2.9	Dokumentace, přílohy	31

4	Praktická část a výsledky práce	32
4.1.1	Analýza trhu-konkurence	33
4.1.2	Problémy v současnosti.....	34
5	Návrh řešení	43
5.1	Úkol.....	43
5.2	Konkrétní změny	43
6	Diskuze	77
7	Závěr	78
8	Seznam použité literatury	80
8.1	Literatura.....	80
9	Seznam obrázků a tabulek	81

Úvod

Toto téma diplomové práce, tedy: **Podnikatelský záměr pro vytvoření nové servisní pobočky se zaměřením na zemědělskou techniku** jsem si vybral s účelem využít svých teoretických i praktických zkušeností a to jak ze svého studia, tak ze své dosavadní pracovní praxe, k popsání stávajícího stavu, problémů, tyto důkladně analyzovat a v návaznosti na analýzu se je pokusit eliminovat popřípadě jim předejít a poučit se z nich. Poté se v této práci chci zaměřit na praktickou aplikaci změn, které sám cítím jako klíčové pro vyšší efektivnost fungování servisní pobočky.

„V současné době, v době tržní ekonomiky, kdy se vyskytuje v jakékoli oblasti podnikání čím dál větší konkurence, je o to těžší zaujmout zákazníka a přesvědčit ho o svých kvalitách a výhodách oproti konkurenci, tedy uspět na trhu. O to víc získává na významu vypracování tzv. podnikatelského záměru. Podnikatelský záměr je v podstatě jakýsi plán, kdy podnikatel musí posoudit své podnikatelské záměry a způsob jak jich dosáhnout.“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

1 Cíle diplomové práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je popsat základní složky podnikatelského záměru z teoretického hlediska a pak nastítnit možné konkrétní řešení pro podnikatelský záměr firmy podnikající v oboru oprav, servisování a prodeje použité a předváděcí zemědělské techniky.

2 Materiál a metodika zpracování

V této práci se autor pokusí nastínit, jakým způsobem lze vypracovat podnikatelský záměr.

2.1 Metodika zpracování teoretické části práce

V této práci je použita, pro autora, praktická zkušenost z oblasti prodeje zemědělských strojů Claas.

Při tvorbě této práce použil postupnou metodiku vypracovávání podnikatelského plánu krok za krokem, dle zažitých postupů.

2.2 Metodika zpracování praktické části práce

Byla nastíněna finanční rozvaha a analýza trhu v ČR a SK. Zjištění metod konkurence.

3 Současný stav řešené problematiky

3.1 Zadání podnikatelského záměru

„Zadání a zpracování podnikatelského záměru není levnou záležitostí, pokud si ho nezpracovává sám podnikatel. Proto je nutné hned na začátku sepsat, co je konkrétně požadováno, popis cíle a k jakému účelu bude využíván. Dále je nutné definovat jednotlivé etapy, za které bude zapláceno v případě, zadáme-li vypracování podnikatelského záměru zprostředkovateli. Toto vše je nutné uvést do smluvního ujednání.“

Lze také využít poradenských služeb. Poradenský proces se dá rozčlenit do pěti fází.

Fáze:

1. Vstup a ujednání
2. Diagnóza
3. Plánování aktivit
4. Realizace
5. Skončení“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.1.1 Podnikatelský záměr

„V podnikatelském záměru dává podnikatel svým nápadům a vizím (inovačním změnám) konkrétní charakter, reálné meze a zamýšlí se nad způsoby proniknutí na trh k zákazníkovi. Podnikatel musí zvážit své možnosti oproti konkurenci, co může nabídnout navíc a lépe. Neméně důležitou součástí každého podnikatelského záměru je zvážení způsobu financování, ať už formou vlastního kapitálu nebo formou půjček a úvěrů, případně investorů. Vliv na úspěšné podnikání má také vhodný výběr pracovníků z oboru a způsob reklamy firmy, tedy způsob, jak dát o sobě vědět, jak a čím zákazníky zaujmout. Tyto aspekty pak tvoří v podnikání výhodu oproti konkurenci.

Hlavním účelem podnikatelského záměru je předejít a snížit rizika neúspěchu a najít cestu k rozvoji firmy. Dá se říci, že podnikatelský záměr je dokument, který slouží jak pro vnitřní, tak i externí užití (při zajištění externího financování). Může sloužit pro zahájení podnikatelské činnosti, ale velice často bývá sestavován v již existujících podnicích v případě plánované změny nebo rozvoje firmy, sortimentu nebo předmětu podnikání.

„Abychom dosáhli všech výše uvedených požadavků a podnikatelský záměr naplnil svůj účel, je potřeba, aby byl:

- srozumitelný,
- stručný,
- logický,
- pravdivý“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.1.2 Forma podnikatelského záměru

„Přesně danou formu a strukturu podnikatelského záměru nelze stanovit. Při zpracovávání podnikatelského záměru záleží především na předmětu, účelu a cíli podnikání. V případě potřeby financování z cizích zdrojů záleží i na požadovaných podmínkách a přáních věřitelů. Podle toho jsou pak dále jednotlivé části rozebrány - vysvětleny obecněji nebo podrobněji.

Můžeme však říci, že každý podnikatelský záměr obsahuje tyto základní části: (Jiří Fotr; Ivan Souček Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, 2005, 305 s., 307s)

- realizační resumé – stručný souhrn podnikatelského záměru
- popis - charakteristika podnikatelského subjektu – firmy, včetně historie
- organizace řízení a manažerský tým
- přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie
- shrnutí, závěry a přílohy

Pro zpracování reálného podnikatelského záměru jsem použil a upravil dle svých potřeb osnovu ze studijní opory Podnikatelský záměr, autorů Ing. Bohumila Pexídra a Ing. Aleše Pexídra.

Tato osnova obsahuje sedm částí:

- *Titulní list, zadání a obsah*
- *Popis podnikatelského subjektu*
- *Cíl záměru - inovace*
- *Investiční rozhodování*
- *Finanční rozhodování*
- *Finanční analýza*
- *Dokumentace“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)*

3.1.3 Popis prací dle osnovy

„Úvod je v zásadě velmi důležitá, i když krátká úvodní část podnikatelského záměru. Jde většinou o prvotní informace pro potenciální poskytovatele cizích zdrojů, a proto by měl tento souhrn nastínit základní popis jak záměru, tak i společnosti. Ačkoli jde o první část podnikatelského záměru, měl by ji podnikatel psát až v samém závěru, aby co nejvýstižněji a nejefektivněji popsal celý záměr.

Nejprve tedy identifikujeme podnikatelský subjekt (název a adresu, kontaktní údaje atd.). Dále bychom měli charakterizovat naše produkty a služby jako takové a jejich výhody a specifické vlastnosti oproti konkurentům.

S tím souvisí popis trhů a distribučních cest tzn., na jakého zákazníka se budeme orientovat a jakým způsobem ho oslovíme.

Úvod by měl také obsahovat popis současné fáze podnikání a vymezení strategických cílů na delší období (v rámci 3-5 let). Důležitou součástí je také identifikace vedoucích pracovníků firmy, jejich zkušeností a kvality. Posledním aspektem, kterým

bychom se měli zabývat, je finanční stránka (odhad zisku, potřebná velikost kapitálu, rentabilita, návratnost investice).“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.1.4 Vlastní popis podnikatelského subjektu

„Částí podnikatelského záměru je také charakteristika podnikatelského subjektu, která zde zahrnuje jak jeho historii, tak i současnou výrobní a ekonomickou situaci (popis stávajícího stavu poskytovaných produktů a služeb) a možnosti, předpoklady budoucího rozvoje a vývoje (tedy cíle, jichž chceme dosáhnout).

Do historie firmy můžeme zahrnovat motivy založení podniku, základní činnosti od založení firmy do současnosti, úspěchy a vývoj finanční situace podniku.

Popis současné situace zahrnuje popis stávající náplně podnikání, upřesnění našeho sortimentu služeb nebo zboží, v čem spočívají a pro jaký trh zákazníků jsou určeny. Dále je vhodné uvést místo podnikání, výpis z Obchodního rejstříku nebo Živnostenského rejstříku a dále pak současné materiálové vstupy a režijní náklady, vliv na životní prostředí a ostatní údaje o podnikání v současnosti.“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.1.5 Podnikání a podnikatel

„Podnikání je soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Rozlišujeme podnikání:

- *fyzických osob – živnostenské podnikání (Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání)*
- *právnických osob – podnikatelských subjektů (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník)*

Živnostníkem dle §6 Živnostenského zákona může být každá osoba, která dovršíla 18. rok svého života, je způsobilá k právním úkonům a je bezúhonná (má čistý trestní rejstřík). Rozlišujeme živnosti ohlašovací (volné, řemeslné, vázané) a koncesované. Při provozování ohlašovací živnosti je třeba splnit všeobecné podmínky (volné živnosti) a podmínky zvláštní (dle §7 Živnostenského zákona). Dále pak prokázat odbornou způsobilost (řemeslné a vázané živnosti) následně lze získat živnostenské oprávnění. Podnikatelé provozující svou činnost dle Živnostenského zákona jsou evidováni v Živnostenském rejstříku.

Pro získání koncesované živnosti je třeba také splnit obecné podmínky, prokázat zvláštní a jinou odbornou způsobilost, přičemž odborná způsobilost je určena zvláštními předpisy v příloze č. 3, zákona o živnostenském podnikání.

Právnícká osoba představuje sdružení osob nebo majetku s vlastní právní subjektivitou. Právnícké osoby členíme na osobní společnosti (veřejná obchodní společnost, komanditní společnost), dále na kapitálové společnosti (společnost s ručením omezeným a akciovou společnost) a družstva. Vznik právnícké osoby je podmíněn sepsáním zakladatelské listiny a zápisem do Obchodního nebo jiného rejstříku.

Obchodní rejstřík je seznam podnikatelských subjektů (právníckých i fyzických osob), do kterého se zapisují zákonem stanovené údaje o podnikatelích. Jedná se o veřejný seznam vedený v elektronické formě.

Podnikatel

Dle Obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. je podnikatelem:

- *osoba zapsaná v obchodním rejstříku,*
- *osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,*
- *osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,*
- *osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“ (§2 odst. 2 Obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb.)*

3.1.6 Management

„Struktura pracovních sil (lidských zdrojů) má nemalý vliv na úspěšný projekt. Každý dobrý projekt mají na starosti lidé, bez kterých by jakýkoli projekt vůbec nemohl vzniknout. Také při umístění výrobní jednotky je jedním z faktorů skladba pracovních sil (schopných lidí zkušených v oboru, možnosti přibírání kvalifikovaných pracovníků v rámci výrobní jednotky) a možnost jejich získávání. „(Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.1.7 Analýza trhu a tržní konkurence

„Analýza trhu je velice důležitá pro možnosti odbytu naší služby nebo výrobku. Znamená to, že si musíme vytyčit cílový trh, na který budeme službu nebo výrobek dodávat, poskytovat. Je třeba najít cílový segment (trh), určit si kritéria, podle kterých ho budeme určovat, což závisí na druhu služby nebo výrobku. Musíme se rozmyslet, na jaký okruh zákazníků chceme působit, zda chceme působit pouze lokálně nebo například v rámci kraje.“

„Segment je skupina zákazníků, kteří mají své specifické požadavky na skupinu výrobků.“ (Jaroslav Světlík, Marketing Cesta k trhu, 1994, 93s.)

„V rámci jednoho segmentu by měla platit jednotnost, zákazníci by měli mít podobné potřeby, preference a spotřebitelské zvyky. Poskytované služby nebo výrobky by se měli v rámci různých segmentů na trhu od sebe odlišovat. Podle těchto podmínek pak můžeme uzpůsobovat cenu, distribuci a reklamu služeb nebo výrobků pro jednotlivé segmenty trhu.

Hlediska segmentace rozlišujeme:

- *hledisko geografické – zde se zaměřujeme na rozlišení segmentu podle územního rozčlenění v rámci regionu, kraje, republiky*
- *hledisko demografické – sem patří členění segmentu podle věku, pohlaví nebo povolání*

- *hledisko psychologické – toto hledisko člení zákazníky podle toho, do jaké sociální skupiny spadají. To se může projevit i v preferenci určité služby nebo výrobku (např.: druh osobního automobilu, výbavu automobilu apod.)*

Zatímco při analýze trhu se zaměřujeme na cílový segment a na výrobek, při analýze tržní konkurence se soustředíme na naše „soupeře“ neboli konkurenty. Je třeba zvážit, kdo další nabízí stejnému okruhu zákazníků podobnou službu (výrobek), jaké k tomu používá marketingové nástroje, v čem spočívá kvalita jeho služby oproti naší, čím může jeho služba zaujmout našeho zákazníka.

Důležitým měřítkem při analýze konkurence je také její podíl na trhu, tj. na jak velký segment působí, zda má námi nabízená služba nebo výrobek ještě nějakou možnost uplatnění, prosazení na daném trhu a jakou, což závisí na tom, kolik takových konkurentů (firem) se na trhu nachází.“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.1.8 SWOT analýza-před inovací

„SWOT analýzu je dobré zpracovat jak před inovací, tak po jejím uskutečnění. Slouží jako nástroj pro zhodnocení dosavadní situace a ukazuje tak prostor pro zlepšení podnikatelské činnosti.

Je nutné si uvědomit hrozby a slabé stránky a v analýze díky silným stránkám hledat možnosti a také příležitosti.

- *S - přednosti neboli silné stránky (Strengths)*
- *W - slabé stránky (Weaknesses)*
- *O - příležitosti neboli možnosti (Opportunities)*
- *T - hrozby (Threats)*

SWOT analýza nám tedy dle výše zmíněných kritérií poskytuje odpovědi na základní otázky, které přímo souvisí s realizací podnikatelského záměru, například:

- *zda bude potřebná inovace produktu*

- *jaký bude zájem o naše služby, výrobky v závislosti na ceně, kvalitě apod.*
- *jak se může změnit trh a konkurence*
- *jakou skladbu pracovních sil potřebujeme*
- *jak bude vypadat další vývoj ekonomické situace (zda se bude prohlubovat ekonomická krize a jaký vliv bude mít v rámci lokace trhu).“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)*

3.2 Cíl záměru

3.2.1 Výrobní program – poskytování služby

„Budoucí vývoj znamená určení cílů, jakých chceme dosáhnout a stanovení způsobů, jak jich dosáhnout. Cíle v tomto případě dělíme na dlouhodobé (strategické cíle) a na specifické cíle dané firmy. Ať už jde o strategické nebo specifické cíle, měly by být vždy reálné a měly by motivovat, čímž samozřejmě přispíváme k prosperitě firmy. Může se jednat například o cíl dosažení prestiže firmy na trhu, uspokojení poptávky nebo dosažení finanční stability a efektivnosti podnikání.

Výrobní program slouží k představení našeho produktu. Bude tedy záležet na tom, zda chceme nabízet a uvádět na trh produkt ve formě služby nebo výrobku.

Pokud se budeme zaměřovat na poskytování služeb, měli bychom objasnit, jaké služby budeme nabízet, pro koho jsou určeny, jaké zařízení k jejich poskytování potřebujeme, v čem jsou výjimečné oproti konkurenci.

V případě výrobku by zde mělo být uvedeno, o jaký výrobek se jedná, zda je to výrobek zcela nový nebo inovovaný. U nového výrobku bychom měli popsat jeho základní vlastnosti, jak funguje, k čemu slouží a pro koho je určen. Funkčnost by měla být uvedena jednoduše a jasně, aby technickým věcem porozuměl i laik, tedy člověk, který není z našeho oboru.

Jedná-li se o výrobek vylepšený, tedy inovovaný, je vhodné především uvést, v čem spočívají jeho přednosti a změny. Můžeme ho tedy porovnat s konkurenčními výrobky.“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.2.2 Management

„Abychom zajistili našemu podnikatelskému záměru úspěch, musíme se soustředit na správné personální zajištění jednotlivých úkolů. V případě externího užití (pro získání cizích zdrojů financování) je dokonce kvalitní řízení klíčovým faktorem. Lidský faktor je jedinečnou zárukou úspěšného dosažení stanovených cílů a plánování. Proto je třeba věnovat zvláštní pozornosti při výběru zaměstnanců a vedoucích pracovníků.

Obecné vlastnosti správného vedoucího pracovníka, tedy manažera projektu, se dají shrnout takto:

- *měl by být kvalifikovaný – mít odpovídající schopnosti a dovednosti v oboru, které by vedly ke správnému „lídrování“,*
- *jednou z vlastností, kterou by měl mít manažer je důslednost, jež je zárukou kontroly plnění úkolů projektu,*
- *měl by mít určité lidské morální vlastnosti, což je slušnost, poctivost, pravdomluvnost a spolehlivost,*
- *měl by umět motivovat své podřízené, mít k nim přátelský vztah a zajímat se o jejich problémy a potřeby.*

Je vhodné zpracovat organizační strukturu, ve které jednoznačně určíme pravomoci a odpovědnosti jednotlivých vedoucích pracovníků. Ke každému z klíčových řídicích pracovníků bychom měli popsat základní charakteristiku z pohledu jejich pracovního zařazení, úkolů, zkušeností a očekávaných přínosů pro firmu.

Je velice důležité umět zaměstnance motivovat, což úzce souvisí s politikou odměňování, jakým způsobem budou pracovníci ohodnoceni (platová úroveň) vzhledem

Podnikatelský záměr pro vytvoření nové servisní pobočky se zaměřením na zemědělskou techniku²¹

k odpovědnosti za danou oblast řízení.“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

SWOT analýza po inovacích

„Jedním z nástrojů analýzy trhu a tržního prostředí je tzv. SWOT analýza. V části cíle záměru se jedná o analýzu po uskutečněných inovacích. Tato analýza vyjadřuje potenciál uplatnění na trhu v závislosti na našich silných a slabých stránkách a na našich možnostech a hrozbách.

Silné a slabé stránky představují vnitřní faktory v rámci podniku (vnitřní prostředí). Oproti tomu příležitosti a hrozby jsou vnějšími faktory trhu (vnější prostředí).

SWOT analýza

<i>Vnitřní prostředí</i>	<i>Vnější prostředí</i>
<i>Silné stránky</i>	<i>Možnosti, příležitosti</i>
<i>Slabé stránky</i>	<i>Hrozby</i>

Tabulka 1 SWOT analýza

Silné stránky mohou být například kvalita produktů, nízké náklady na mzdy, velký podíl na trhu.

Slabými stránkami projektu může být nesprávné postupy prací, management a jeho kvalifikace, řízení práce a lidských zdrojů, finanční prosperita, vysoká zadluženost v rámci inovací nebo budování firmy.

Možnosti pak představují možnost růstu na trhu, prosperity a ziskovosti firmy.

Hrozbu pak znázorňuje silná konkurence nebo případná nestabilita na trhu.“
(Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.2.3 Marketingové strategie

„Poznání trhu, analýza a prognóza poptávky, vyjasnění konkurenční situace aj. tvoří také východiska pro koncipování marketingové strategie projektu a základních marketingových nástrojů, které tvoří především marketingový mix“ (Jiří Fotr; Ivan Souček Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 2005. 34 s).

„Marketingový mix představuje čtyři základní hodnotící kritéria – službu, cenu, podpora prodeje (stimulace) a distribuční cesty.

Poskytovaná služba, výrobek

Poskytovanou službou nebo výrobkem rozumíme předmět směny na trhu. Může jím být jak služba, tak i hmotný statek, který slouží k uspokojování lidských potřeb.

V podstatě to znamená ujasnění poskytovaných služeb, výrobního sortimentu, tzn. jaké druhy a kolik různých obměn služeb nebo výrobku budeme poskytovat, v jaké kvalitě a v jakém rozsahu. K výrobku patří také tzv. komponenty, jsou jimi například obal, styl, značka, dále jaké budou naše poprodejní služby, případně záruční podmínky a servis.

Cena (cenová politika)

Stanovení ceny je velice složitá záležitost. Nejde pouze přihlížet k vlastním nákladům a podle toho stanovit cenu výrobku. Je třeba sledovat také konkurenční ceny. Pro každého daná cena znamená něco jiného. Zdálo by se, že na trhu uspěje nízká cena, která přiláká zákazníky, tím vzroste prodej. Někdy však může nízká cena zákazníka odradit a to především tehdy, když sází na pravidlo vysoká cena, rovná se vysoká kvalita.

Ovšem jinému se vysoká cena na určitý výrobek může zdát přemrštěná, výrobek nekoupí a půjde ke konkurenci. Myšlenkové pochody zákazníka, co se ceny týče, závisí

nejen na jeho ekonomické situaci, ale důležitou roli zde hraje také psychologický faktor.
(Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

Je známo několik metod stanovení ceny:

- metoda orientovaná na náklady – tato metoda je zaměřena na dosahování zisku, tzn., že k nákladům si podnik přičte přírůžku. Podle toho, zda se náklady se zvýšením objemu výroby mění nebo ne, členíme náklady na:
 - fixní – neměnné (například nájemné)
 - proporcionální – s objemem výroby se mění (například materiál, součástky)
- metoda orientovaná na konkurenci – tato metoda vychází z cenové politiky konkurence. Cenu tedy určujeme nižší, vyšší, většinou však stejnou nebo velice podobnou jako naši konkurenti. Je tedy důležité uvědomit si, v čem jsou naše služby podobné službám konkurence a zjistíme tak pohled zákazníka na podobné služby. Metoda orientovaná na konkurenci má význam, chceme-li si udržet tržní podíl.
- metoda orientovaná na vnímání potřeb a hodnot zákazníků – při této metodě se cena stanovuje z pohledu zákazníka, jakou má pro něj hodnotu. Je vhodné zde použít prvků marketingového mixu a důležité je umět se vžít do myšlení a chápání produktu zákazníkem a vcítit se do jeho přání a potřeb (prestiže).
- metoda orientovaná na poptávku – vychází se zde z pravidla, že s rostoucí poptávkou klesá cena produktu, ten se tak stává lákavější pro zákazníka.

Cena:

- smluvní cena – je to stanovení ceny tzv. dohodou, což umožňuje velice pružné stanovení ceny, přičemž se opět klade důraz na ziskovost. U poskytování služby jde většinou o hodinovou sazbu.

- *konkurzní cena – tato metoda se využívá při konkurzním řízení, tedy kdy si zadavatel zakázky vybírá z několika možností tu nejvýhodnější cenu (firmu) podle stanovených kritérií.*

Volba metody závisí na daných podmínkách, možnostech podniku a na jejich strategických cílech.“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

„Odbytová podpora prodeje (stimulace)

Abychom správně stimulovali zákazníka ke koupi našeho výrobku (zboží nebo služby), musíme si stanovit okruh zákazníků, na které chceme působit a zvolit si způsob, jak oslovit zákazníka, jak s ním komunikovat.

Prostředků k oslovení zákazníka je několik:

- **reklama** – představuje neosobní formu komunikace provozovanou prostřednictvím médií za úplaty (televize, rádio, noviny). Tento způsob stimulace je výhodný při inzerci v místních novinách. Už podle výběru novin, kde inzerujeme, působíme na určitý okruh zákazníků.
- **osobní** – tato forma komunikace je přímá. Stimulace je nasměrována přímo na daného zákazníka a situaci. Prodejce má i zpětnou vazbu od klienta, ale je to nákladný způsob komunikace s klientem.
- **publicita** – tento způsob má zajistit především dobré jméno firmy. Zde není hlavním cílem zvýšit prodej, ale zajistit, aby měl zákazník naši službu nebo výrobek v povědomí, a aby naše firma získala dobrou image.
- **podpora prodeje** – sám název tohoto způsobu komunikace se zákazníkem naznačuje, že se jedná o způsob, jak zajistit zvýšení prodeje produktu. Lze ji realizovat formou doplňkových předmětů (reklamních předmětů apod.).

Distribuce:

Distribuce je ve své podstatě cesta, jak produkt předat, dostat k zákazníkovi. Rozlišujeme cesty přímé a nepřímé.

Přímá cesta je prodej produktu přímo zákazníkovi nebo dodání do maloobchodu.

Nepřímá cesta zahrnuje mezičlánek, tedy velkoobchod, který dále předává produkt do maloobchodu a dále k zákazníkovi.“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.2.4 Velikost a umístění výrobní jednotky

„Velikost výrobní jednotky je synonymem výrobní kapacity. Velikost výrobní jednotky závisí na typu podniku a na typu podnikání. Správná volba velikosti výrobní jednotky je součástí ziskovosti podniku. Pokud si podnikatel zřídí malou výrobní jednotku a poptávka bude větší, než jsou jeho možnosti, nebude moci uspokojit poptávku a podnik nebude tolik ziskový. Pokud se však zvolí menší výrobní jednotka a poptávka tolik neporoste, nebude tolik ztrátový.

Zvolíme-li si větší výrobní jednotku a poptávka bude menší, bude náš podnik rizikovější. Velká výrobní jednotka nebude plně využita, což může velkými náklady při malých ziscích vést až ke ztrátě.

Rozumným krokem je volba malé výrobní jednotky v počátcích podnikání, kdy ještě není zcela jasné, jaká bude poptávka po našem produktu. Teprve postupem času, s rostoucí poptávkou, se může po etapách výrobní jednotka rozšiřovat. Tato možnost není ztrátová, protože měníme velikost výrobní jednotky podle poptávky a tedy i podle dosahovaných tržeb. „

Umístění výrobní jednotky

„Při zvažování umístění výrobní jednotky si nejprve vybíráme lokalitu a poté místo výstavby výrobní jednotky v dané lokalitě. Výběr umístění závisí na různých faktorech. Při volbě lokality hraje svou roli infrastruktura dopravy, energie, pracovní síly. Umístění výrobní jednotky by mělo být také v souladu s tím, jaké dopady bude mít naše podnikání na životní prostředí. Z tohoto důvodu by nás rovněž měly případně zajímat možnosti likvidace odpadu v dané lokalitě. Služby v autoopravárenství (autoservisy, autosalóny, autobazary) jsou většinou umístěny v okrajových částech a to na rozhraní obytných a průmyslových zón.“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.2.5 Finančně ekonomické analýzy

„Finančně ekonomické analýzy a s nimi spojené hodnocení podnikatelského záměru jsou jednoznačně jednou z nejdůležitějších částí každého projektu, neboť nám dávají jasnou představu o množství finančních prostředků potřebných k jeho realizaci, zda má daný projekt naději na úspěch, jak moc je rentabilní a jestli je z dlouhodobého hlediska udržitelný. V případě, že se rozhodujeme mezi více variantami, dává odpověď, kterou variantu přijmout, kterou zamítnout.

Rozhodování o přijmutí či zamítnutí určitého záměru má vždy dvě stránky, které jsou od sebe neoddelitelné, protože se každá zabývá daným problémem z jiného pohledu.“ (Skřivánek, bakalářská práce, 2010)

3.2.6 Investiční rozhodování

„Hlavní náplní investičního rozhodování je určit věcnou náplň projektu, tedy vlastně říci, co konkrétně bude firma realizovat a do jakých aktiv bude investovat (ať se již jedná o rozhodnutí začít podnikat a v jakém oboru nebo o rozhodnutí o inovaci stávajících služeb či výrobků, rozšíření nabídky nebo vstup na zcela nový trh). Je nutné si ujasnit pořizovací náklady (aktiva) a provozní náklady.

Investiční náklady řadíme do tří skupin:

- *zřizovací náklady*
- *stálá aktiva*
- *provozní kapitál“ (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)*

3.2.7 Finanční rozhodování

*Jakmile nám investiční rozhodování poskytne věcné potřeby, dispozice pro záměry a cíle podnikání, musíme si říci, jak budeme vybrané projekty financovat, zda máme dostatečný počáteční kapitál. Otázkou struktury zdrojů a množství finančních vstupů, které bude potřeba k zajištění realizace podnikatelského záměru, se již zabývá **finanční rozhodování**.*

První a základní otázkou by mělo být, jaké zdroje k realizaci projektu použijeme.

V zásadě máme k dispozici:

- **vlastní zdroje** - jsou jimi veškerý hmotný i nehmotný majetek společnosti, peněžité i nepeněžité vklady, použitelný zisk i výnosy z prodeje akcií. Vlastní zdroje jsou vždy dražší, jelikož jsou po zdanění. Jejich výhodou, což je i můj případ, je v době krize nulová zadluženost.
- **cizí zdroje** - jsou prostředky získané z vnějšího prostředí, které budou muset být v budoucnosti splaceny. Jedná se především o nejrůznější druhy úvěrů, půjček, ale také o emisi směnek nebo obligací apod.

K použití cizích zdrojů může společnost přistoupit v případě, že nemá dostatek zdrojů vlastních nebo v případě rozhodnutí, že financování projektu je efektivnější a výhodnější z vypůjčených prostředků.

*Pro správné rozhodnutí v oblasti financování každého projektu nám pomáhají tzv. **kritéria ekonomické efektivnosti**. Jedná se o celou řadu matematických metod, jejichž pomocí získáme konkrétní ukazatele kritérií. Existují dvě základní skupiny, a to metody statické a dynamické. Liší se od sebe zahrnutím resp. nezahrnutím faktoru času při výpočtech ukazatelů.*

V praxi jsou nejčastěji používány ukazatele:

<i>rentabilita kapitálu</i>	}	statické ukazatele
<i>doba návratnosti investice</i>		
<i>čistá současná hodnota kapitálu</i>	}	dynamické ukazatele
<i>vnitřní výnosové procento</i>		

Z mého hlediska mě zajímá jen rentabilita a to z důvodu použití vlastních aktiv ke krytí investic.

Rentabilita kapitálu (Return on Capital)

Jedná se o jednoduchý ukazatel výnosnosti nebo též návratnosti vloženého kapitálu získaný podílem očekávaného zisku a vloženým kapitálem. Jak již bylo řečeno, rentabilita je statický ukazatel a nezohledňuje tudíž faktor času.

$$R = (Z / C) \times 100$$

R - rentabilita investovaného kapitálu (v %)

Z - očekávaný roční čistý zisk

C - investovaný kapitál

Výpočet rentability investovaného kapitálu je klíčovým kritériem hodnocení úspěšnosti firmy zejména pro její vlastníky nebo potenciální investory, protože vytvořený zisk posuzují jako výdělek z kapitálu, který do firmy vložili. (Suchánek, P. Podnikohospodářská analýza, 2006. 69s)

Doba návratnosti investice (Payback period)

Jde opět o statistický ukazatel a je chápán jako „doba potřebná pro úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho budoucími čistými příjmy“. (Jiří Fotr; Ivan Souček Podnikatelský záměr a investiční rozhodování.

2005. 65s)

Vyjadřuje tedy čas potřebný pro návrat investovaných finančních prostředků. A identifikuje, kdy je investice zaplacená, tedy okamžik kdy se výnosy rovnají nákladům pořizovacím a provozním. (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

Hlavní výhodou tohoto ukazatele je jednoduchost a srozumitelnost výpočtu. Nevýhodou pak například nezohlednění faktoru času, upřednostnění rychlosti návratnosti investice. (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.2.8 Finanční analýza

Je sestavou výsledků současného a budoucího hospodaření, po uskutečnění záměru. Vyhodnocením těchto výsledků si připravíme podklady pro zapsání do plánované finanční analýzy. Tyto závěry se zapisují formou minulých a stávajících výsledků do tabulek: rozvaha, výkaz aktiv a pasiv nebo přehled o majetku a závazcích a hospodářský výsledek. (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

3.2.9 Dokumentace, přílohy

Přílohy podnikatelského záměru by neměly být nijak obsáhlé i přesto, že jejich rozsah není nijak omezen. Je také možné napsat jen seznam a uvést, že uvedené doklady a dokumentace jsou k nahlédnutí u podnikatele.

Přílohou bývá analýza trhu, prospekty, smlouvy, technické výkresy, živnostenské oprávnění, doklady o nedoplatcích a další. (Skřivánek, bakalářská práce Podnikatelský záměr, 2010)

4 Praktická část a výsledky práce

Firma Agro-centrum s.r.o. byla založena v roce 1999 jako dceřiná firma importéra nových zemědělských strojů Claas pro ČR. Od ledna 2014 se společnost Agro-centrum s.r.o. prioritně zabývá nabídkou použité techniky a to především produkce CLAAS a VÄDERSTAD, avšak v rámci své činnosti v ČR i zemích EU lze nalézt v nabídce i stroje dalších předních domácích a zahraničních výrobců.

Vystavenou použitou techniku lze prohlédnout a vyzkoušet v centru sídla společnosti ve Slavkově u Brna, případně s Vámi rádi navštívíme místa našich partnerů v rámci ČR, SK nebo EU, kde stroje vystavujeme a nabízíme.

Naším cílem je nabídnout Vám alternativu při potřebě kvalitního zemědělského stroje za přijatelný finanční obnos. Vznikli jsme, abychom vyplnili tuto mezeru na trhu mezi novými stroji a stroji, které jsou sice dostupné, ale svou dobu mají již za sebou. Nabízíme Vám proto špičkovou zemědělskou techniku Claas formou předváděcích, nebo mírně použitých strojů z Německa, České republiky a hlavně z Velké Británie.

Stroje, které nabízíme, jsou prověřeny a mají doložitelnou servisní historii, protože se pohybujeme v oficiální síti Claas.

Naše společnost zajišťuje mimo jiné i servis strojů a samozřejmostí je stálá nabídka originálních náhradních dílů Claas.

Současně zůstává naší činností nadále prodej a servis nové zemědělské techniky značek CLAAS a VÄDERSTAD v okresech Brno, Blansko, Svitavy, Vyškov, Prostějov a Břeclav.

4.1.1 Analýza trhu-konkurence

V rámci ČR a SK, kde také působí naše firma, je trh rozdělen velice jednoduše. V rámci prodeje nových strojů a servisních prací funguje regionální rozdělení oficiálních poboček importéra Claas.

Co se týče prodeje použité a předváděcí techniky existuje na českém trhu pouze jeden výrazný konkurent. Je jím firma: Agroservis Sedláček, s.r.o. , která vznikla v roce 1995 s cílem prodeje nových strojů ale v roce 1998 operativně zreagovala na situaci na trhu a slabší kupní sílu zemědělců a začala se soustředit pouze na prodej použité techniky a její servis.

Má tedy v tomto ohledu letitý náskok. Ovšem nedisponuje tržní silou, jakou nám poskytuje naše mateřská firma, která je oficiálním importérem, nemá přístup do komunikačních kanálů Claas a nemá vytvořenou tak silnou regionální servisní síť v ČR a SK. Má ovšem letité zkušenosti, lidé resp. Zákazníci tuto firmu znají, má tedy lepší publicitu, je na trhu zavedená. Toto je tedy jediný konkurent s obdobným potenciálem.

Zbytek konkurence je souhrn drobných soukromníků, kteří jsou schopni stroj dovést ze zahraničí a prodat jej cílovému zákazníkovi, tím jeho služby ovšem končí. Bez záruk, servisu, nebo servisní sítě, možnosti dovýbavy stroje.

Takže z globálního hlediska je tato nabízená služba ze stran soukromníků zanedbatelná a takový jejich zákazník dříve, či později kontaktuje buď naši firmu, nebo naši konkurenční firmu. Nejčastěji je první kontakt takového zákazníka při potřebě náhradního dílu, či servisního zásahu.

4.1.2 Problémy v současnosti

Reklama

Jak již bylo zmíněno výše, hlavní konkurent je zavedená firma a je v podvědomí zákazníků. Tento fakt je způsoben absencí reklamní kampaně, nebo jakoukoli snahou proniknout na trh, ukázat se cílovým zákazníkům na očích. Pasivní čekání na zákazníka není, dle mého názoru, vhodnou formou přístupu k podnikání v jakémkoliv oboru.

Web

Webové stránky, které Agro-centrum používá, mají mnoho tzv. „dětských nemocí“, pro neznalého člověka jsou velmi nepřehledné, při špatné práci zákazníka s počítačem jsou pro něj některé položky zdánlivě nefunkční a stránky rychle opouští.

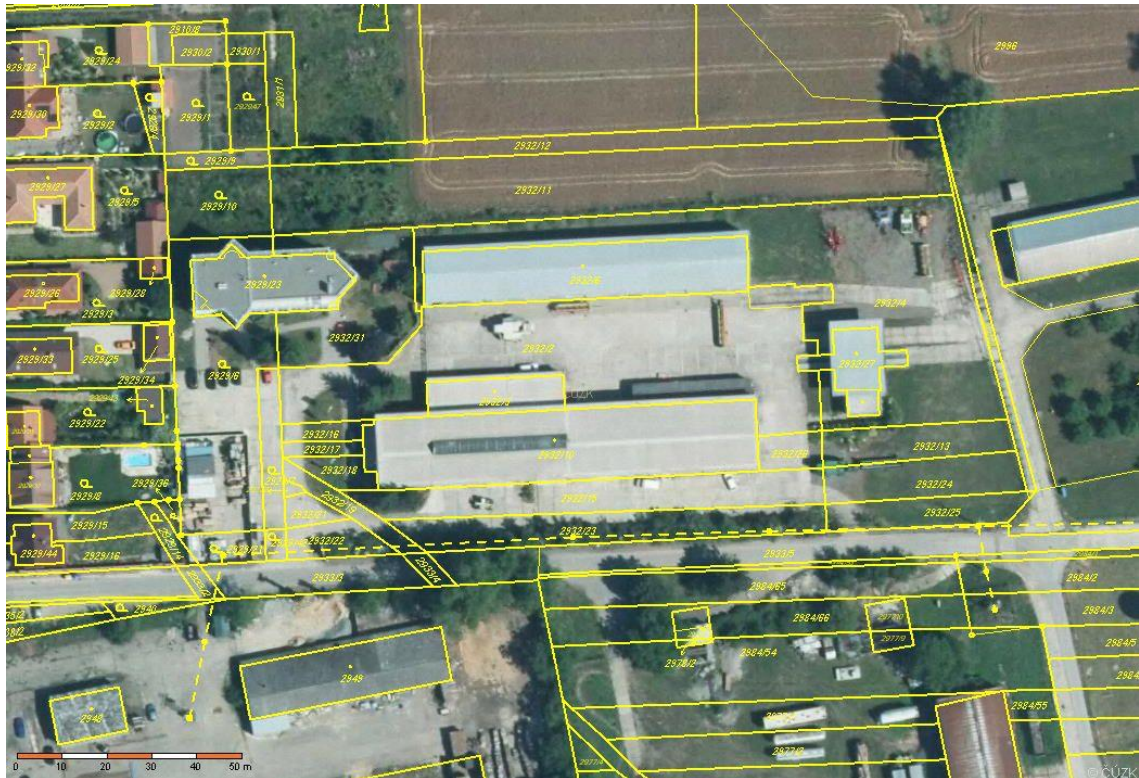
Častým jevem byl případ, kdy se zákazník nedokázal „proklikat“ dál než na úvodní stránku, kde jsou vždy k vidění jen poslední přidané stroje, nehledě na zařazení do kategorie. Významným problémem je také administrační stránka webu, která dává velký prostor pracovníkovi, který na web vkládá / edituje produkt, čímž vzniká pro mnoho chyb ze strany lidského faktoru. Tento fakt se také navyšuje tím, že na tento web mohou vkládat produkty různí pracovníci. Každý člověk má jiný pohled na věc, jiný styl, takže co produkt to jiný nadpis, jiná velikost fotografií, kvalita fotografií, kompozice fotografií, jiný výpis výbavy. Z pohledu zákazníka, který se po určitých peripetiích dostane až na stránky s konkrétním produktem, to působí neprofesionálně, neupraveně a snižuje to důvěru a troufám si říci i bonitu firmy.

Prostory a jejich využití

Stávající prostory jsou koncipovány v zásadě na menší počet strojů. Počet strojů, který musí nutně projít dílnami naší firmy, stále stoupá. Aktuální 4 stání jsou nedostatečná a hlavně jsou, díky tomuto nízkému počtu krytých stání, špatně využívána. Často zde je pouze odstaven polo-rozebraný stroj čekající na náhradní díl a nebo je naopak stání blokováno podružnou servisní prací za nepříznivého počasí,

kteřá by se ovšem dala uskutečnit kdekoliv na jiném místě bez zvláštního vybavení, pouze v kryté dílně, nebo hale.

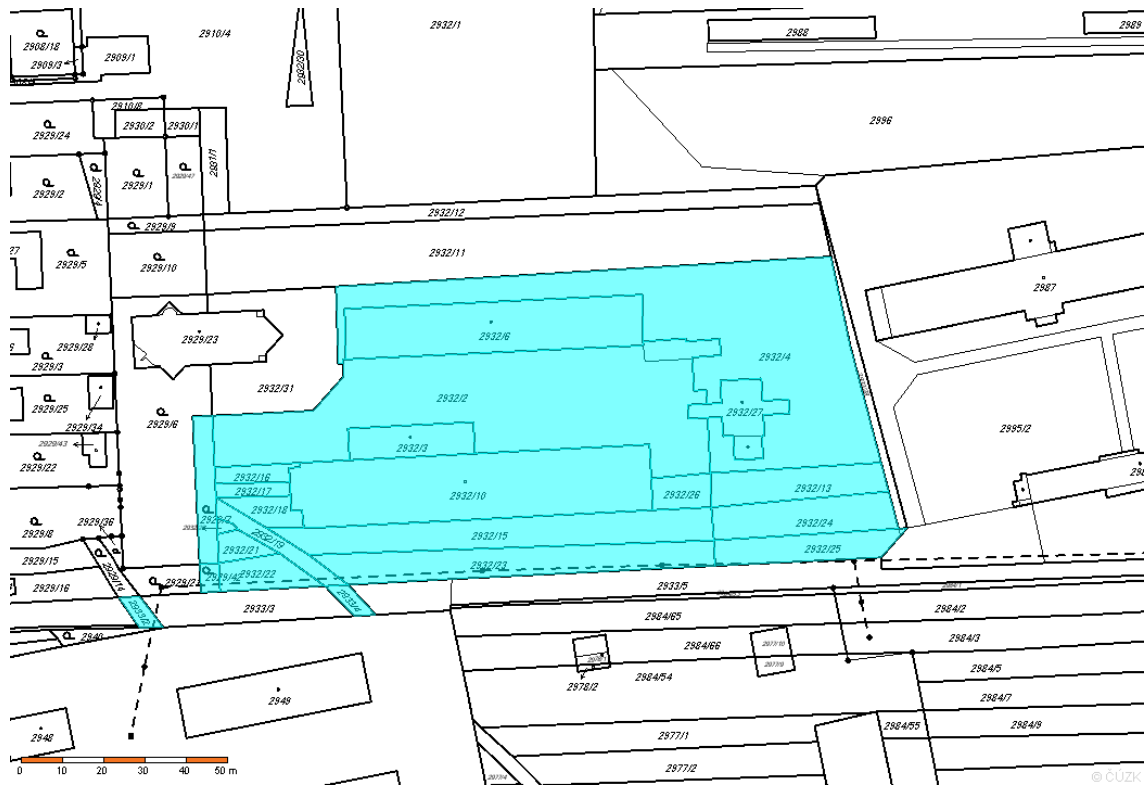
Některé stanoviště související s prodejem použité techniky zde vyloženě chybí. Mám tím na mysli hlavně dílnu pro lakování. Také je chybné rozmístění a velikost skladu.



Obrázek 1 blla

Obrázek č. 1 Celkový pohled na areál

Zdroj: <http://sgi.nahlizenidokn.cuzk.cz/marushka>



Obrázek 2 bla

Obrázek č. 2 Celkový pohled na areál s vyznačením konkrétní plochy v majetku firmy

Zdroj: <http://sgi.nahlizenidokn.cuzk.cz/marushka>



Obrázek č. 3 Aktuální pohled na nezastřešený betonový dvůr areálu

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkový vzhled budov

Jelikož se jedná o starý areál, který vznikal ještě za minulého režimu, je to znát i při první pohledu z vnějšku. Protože platí heslo: „Kabát prodává“ jak u strojů, tak u budov, měl by zákazník na první pohled vidět budovu prosperující firmy. Neměl by hledat hlavní vchod, který je bokem domu. Neměl by se obávat vejít do břízoliové kostky.



Obrázek č. 4 Pohled na aktuální průčelí hlavní budovy

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.pouzitatechnika.cz



Obrázek č. 5 Prostor před průčelím hlavní budovy

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek č. 6 Pohled na aktuální stav budovy

Zdroj: Vlastní zpracování (fotografie vytvořena při Dni otevřených dveří)

Zabezpečení areálu

I zabezpečení areálu a budov souvisí s datem vzniku. Areál je částečně volně přístupný, což je nežádoucí z hlediska možného rizika krádeží strojů, nebo jejich dílů.

Samozřejmě takový člověk, který svévolně vnikne na pozemek, se zde může také zranit. Další důležitou záležitostí je kamerový systém, který nepatří k nejmodernějším.

Nenastavené procesy

Aktuálně ve firmě nefungují a nejsou specifikovány některé procesy, zejména není standardizován postup základních prací při složení a přijmutí dalšího použitého stroje, který je určen k následnému prodeji koncovému zákazníkovi. Systém

typu: všichni dělají všechno, nemůže z dlouhodobého hlediska a z hlediska množství strojů, fungovat. Je nutné specifikovat postupy, časové normy a konkrétní zaměstnance, resp. jejich počet, k jednotlivým úkonům.

Žádná generační obměna a pasivní přístup

Věkový průměr zaměstnanců firmy je 50 let. Tento fakt je způsoben tím, že dlouhodobě neprobíhá žádná obměna hlavně pracovníků servisu. Jedním důvodem je přehlížení této potřeby neustále učit nové a mladé zaměstnance novým věcem. Druhým důvodem je dle mého určitá neaktivita při hledání skutečně kvalitních odborníků z oboru a několika násobná špatná zkušenost s nespolehlivými jedinci ve zkušební době. Je třeba si uvědomit, že ačkoliv se jedná, v očích mnohých, o špičkové řemeslo, je třeba odborníků a to hlavně na diagnostiku, elektroniku a systémy vstřikování paliva a v neposlední řadě, specialisty na hydraulické systémy. To vše jsou náročné obory, co se týče logiky, znalostí a tzv. selského rozumu.

Počet pracovníků

Počet pracovníků úzce souvisí s předešlou kapitolou. Celá tato otázka lidských zdrojů je dlouhodobě podceněna a nyní při změně režimu prací z pouhého servisního střediska na centrum použité techniky, je tento fakt značně viditelný. Počet pracovníků je malý a bylo by třeba rozdělení do týmů.

Vybavení

Jak bylo zmíněno výše, nastala změna zaměření prací v areálu, proto některé prvky vybavení nyní chybí, protože dříve jich nebylo třeba. Největší a myslím v budoucnu nepostradatelnou částí vybavení bude zařízení pro lakování.

Zaměření na domácí trh

Nynější zaměření prodeje je velmi úzké, dalo by se říci regionální. Postupem času se některé obchody daří provádět v rámci celé České republiky a Slovenska. Ale i toto je málo. Tyto dva státy nejsou nijak zásadním odbytištěm použité techniky a z mého pohledu zde není přímo „hlad“ po strojích, jen zde dochází k občasně generační obměně zemědělských strojů a v rámci jednotek kusů se občas setkáváme s rozšířením strojového parku některých zavedených firem.

Rizika

Existují zde rizika špatně nastaveného financování celého plánu restrukturalizace a rozšíření zaměření firmy. Finanční rizika jsou značná, protože se jedná o větší investici. Nicméně pro další dílčí úspěchy firmy, které v konečném důsledku přinesou kýžený zisk, potažmo úspěch na trhu, jsou tyto změny nutné. Finanční riziko vidím jako jediné zásadní, bereme-li v potaz, že bude tato změna zvládnuta dobře po stránce plánovací a organizační, tedy v rámci procesního řízení.

Plán realizace

V souvislosti s tím, že hlavní konkurenční firma, zabývající se stejným produktem a v ČR i stejnými zákazníky, je na trhu o řadu let déle, je nutné neotálet se změnami. Současně je třeba mít vše domyšlené a naplánované předem, protože projekt je hotový, ne podle toho kdy se začne realizovat a zvláště podle toho kolik je zdržení, kolik vad a chyb se projeví až během realizace. Proto je nutné předvídat již při plánování a těmto možným pochybením předejít již ve fázi příprav i za cenu mírného zdržení počátku realizace změn. Navíc je tato rychlost průběhu změn velmi důležitá z hlediska minimálního zásahu do běžného dosavadního provozu firmy. I během realizace změn musí firma a její zaměstnanci fungovat a přinášet přidanou hodnotu do podniku za účelem zisku. Firma tohoto zaměření je, dá se říci, živý organismus, který jde jen těžko pozastavit na dobu v řádu měsíců a pak jej

znovu spustit bez velkých ztrát a to jak finančních, tak i v rámci odlivu zákazníků, kteří budou nuceni, v době nečinnosti této firmy, vyhledat jinou firmu, která by uspokojila jejich potřeby. Takový zákazník se pak jen těžko vrací zpět k původní firmě, se kterou spolupracoval dříve.

5 Návrh řešení

5.1 Úkol

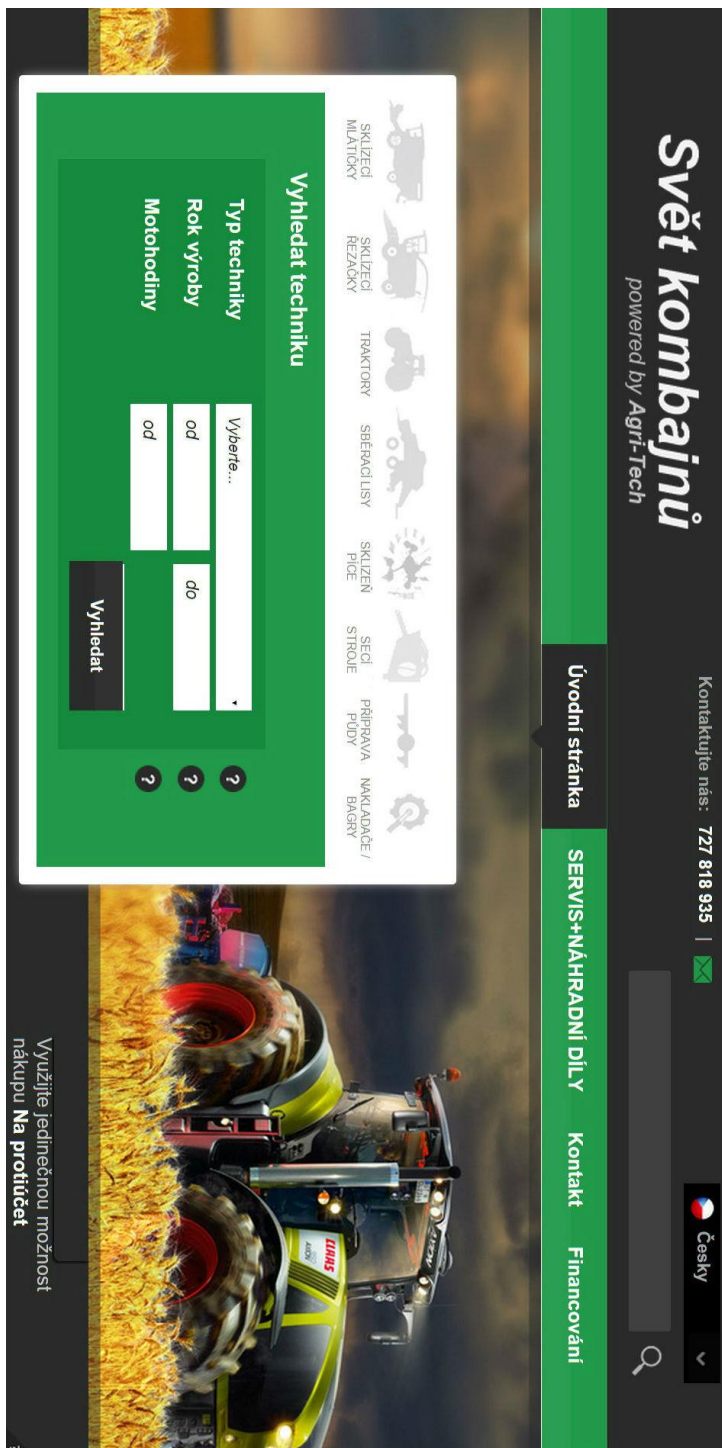
Úkolem této části práce je nastínit možné konkrétní řešení, která mohou být obsažena např. v podnikatelském záměru firmy podnikající v oboru oprav, servisování a prodeje použité a předváděcí zemědělské techniky.

5.2 Konkrétní změny

Web

Aktuálně používané stránky, které měly podporovat prodej strojů to zákazníkovi příliš neusnadňují. Proto autor vytvořil webové stránky www.SvetKombajnu.cz, kde se pokusil předejít všem chybám, které zjistil na aktuálních webových stránkách. Použil formu úspěšných zahraničních bazarových webových stránek. Zaměřil se na jednoduchost, přehlednost, jasné rozdělení kategorií strojů, samozřejmě líbivost webových stránek. Webové stránky, které budou nepřehledné, nebo pro oči nepříjemné, nebudou mít vysokou a pravidelnou návštěvnost. A o to právě jde, o pravidelnou návštěvnost, proto autor na webové stránky přidal i další sekce, které lákají a přimějí potenciálního zákazníka, který ví o tomto webu, aby se vracel v určitých intervalech aby zjistil, co je na stránkách nového. Stálá návštěvnost je důležitá zejména při udržení povědomí o firmě.

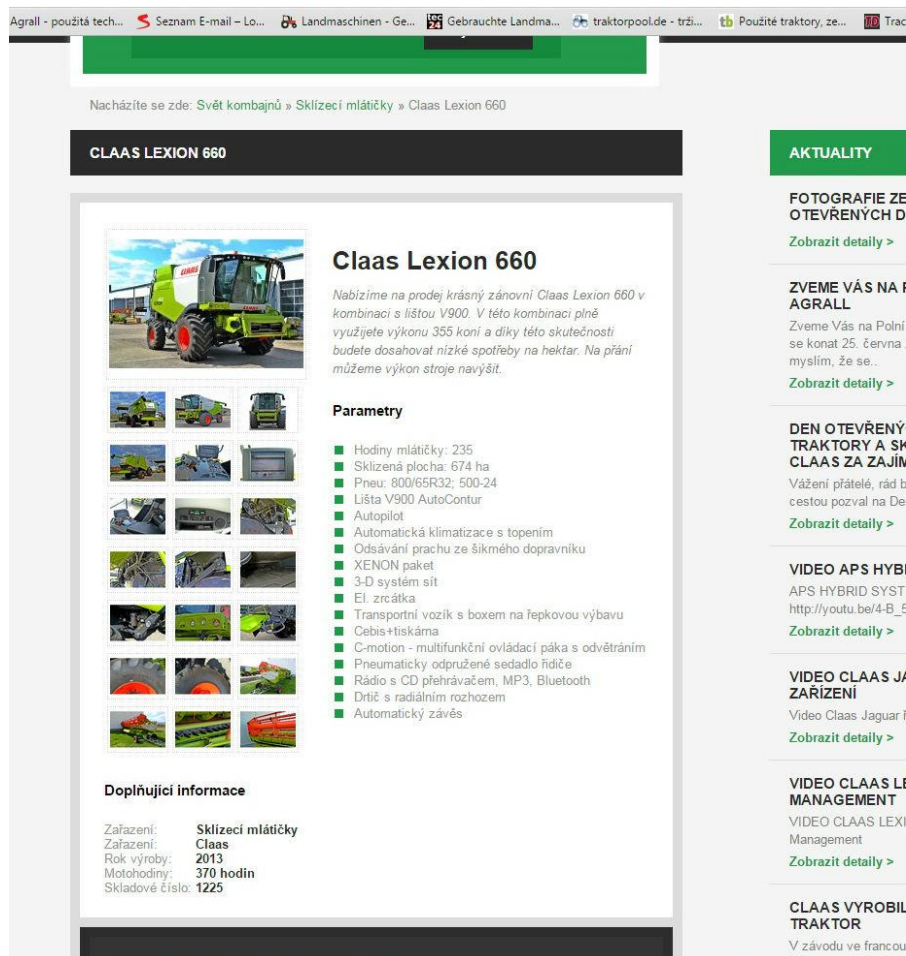
Na úvodní stránce autor vytvořil přehled posledních přidávaných produktů, pro rychlou kontrolu pro zákazníka, zda nějaký stroj, který by mu vyhovoval, nepřibyl. Na každé stránce a podstránce tohoto webu je seznam nejprohlíženějších položek a také přehledná tabulka, pro vyhledání stroje v kategorii a dle konkrétních požadavků zákazníka. (Obrázek 7)



Obrázek č. 7 Vyhledávací tabulka na nových webových stránkách

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

jakou měl osádku. To je důležité z hlediska psychologie prodeje, lidé obecně mají rádi příběhy a to už od raných let věku a dál po celý život. V člověku je tento fakt zakořeněn. Dále zde nalezneme několik kvalitních fotografií s dobrou kompozicí, které díky tomu mají poměrně značnou vypovídající hodnotu. Jsou všechny stejně velké, osvětlené, probarvené, což zvyšuje důvěru zákazníka a má tedy dojem, že skutečně jedná s profesionály. (Obrázek 9 a 10)



Nacházíte se zde: Svět kombajnů » Sklízecí mlátičky » Claas Lexion 660

CLAAS LEXION 660

Claas Lexion 660

Nabízíme na prodej krásný zánovní Claas Lexion 660 v kombinaci s lištou V900. V této kombinaci plně využijete výkon 355 koní a díky této skutečnosti budete dosahovat nízké spotřeby na hektar. Na přání můžeme výkon stroje navýšit.

Parametry

- Hodiny mlátičky: 235
- Sklizená plocha: 674 ha
- Pneú: 800/65R32; 500-24
- Lišta V900 AutoContour
- Autopilot
- Automatická klimatizace s topením
- Odsávání prachu ze šikmého dopravníku
- XENON paket
- 3-D systém sítí
- El. zrcátka
- Transportní vozík s boxem na tepkovou výbavu
- Cebis+tiskárna
- C-motion - multifunkční ovládací páka s odvětráním
- Pneumaticky odpružené sedadlo řidiče
- Rádio s CD přehrávačem, MP3, Bluetooth
- Drtič s radiálním rozhozem
- Automatický závěs

Doplňující informace

Zařazení:	Sklízecí mlátičky
Zařazení:	Claas
Rok výroby:	2013
Motohodiny:	370 hodin
Skladové číslo:	1225

AKTUALITY

FOTOGRAFIE ZE OTEVŘENÝCH D

Zobrazit detaily >

ZVEME VÁS NA FAGRALL

Zveme Vás na Polní se konat 25. června. myslím, že se...
Zobrazit detaily >

DEN OTEVŘENÝ TRAKTORŮ A SH CLAAS ZA ZAJÍM

Vážení přátelé, rád bych cestou pozval na De
Zobrazit detaily >

VIDEO APS HYB

APS HYBRID SYST
http://youtu.be/4-B_5
Zobrazit detaily >

VIDEO CLAAS JA ZARÍZENÍ

Video Claas Jaguar i
Zobrazit detaily >

VIDEO CLAAS LI MANAGEMENT

VIDEO CLAAS LEXI Management
Zobrazit detaily >

CLAAS VYROBIL TRAKTOR

V závodu ve francou

Obrázek č. 9 Detail nabízeného stroje

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Další sekci je sekce FINANCOVÁNÍ, aby zákazník vůbec věděl, že jsme schopni mu s touto oblastí, která je pro zemědělce časově zbytečně zatěžující, pomoci a najít společně nejlepší řešení. (Obrázek 11)

Obrázek č. 11 Náhled do sekce financování

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Poslední sekci na hlavní stránce je sekce KONTAKT, kde je obecně adresa provozovny firmy, jméno kontaktní osoby, kontakt na tuto osobu a hlavně je zde na mapě znázorněna provozovna, která není umístěna u hlavního silničního tahu a proto je někdy složité zákazníka navigovat po telefonu, jak se do firmy dostat. Opět je nutno uvědomit si, že pokud se tímto jednoduchým nástrojem, čímž je Google maps, podaří předejít komplikacím již při příjezdu zákazníka, působí firma profesionálně a to i přes to, že je jinak obtížně vyhledatelná, bez předchozí přípravy zákazníka na cestu. (Obrázek 12)

Neméně důležitou oblastí je podstránka Servis a náhradní díly, kde autor uvádí kontakty na vedoucího servisu a skladu náhradních dílů a sezónně zde zobrazuje akční letáky v rámci zvýhodněných servisních prací, či slev na některé náhradní díly.

Samostatnou kapitolou ohledně webových stránek www.SvetKombajnu.cz je vlastní SEO optimalizace. Díky stavbě stránek a vkládání klíčových textů v Administrační sekci webu je mnohem vyšší procento vyhledatelnosti přes běžné vyhledávače typu Google, Seznam, atd. Tento fakt byl u původního webu značným problémem. Odkaz na produkt ze stránek www.SvetKombajnu.cz se také umísťuje ve výsledcích hledání na přednějších místech než stejný produkt na původních webových stránkách a co je důležité, také před konkurenčními produkty obdobného ražení.

Oproti původním stránkám přibyla ještě jedna poměrně důležitá funkce. Jedná se o tzv. Kontaktní formulář, kdy zákazník resp. zájemce o daný produkt vyplní vstupní údaje a může vznést dotaz, většinou se zajímá o cenu stroje. Vstupními údaji je jméno, telefonní číslo a emailová adresa. Díky tomuto obchodník, který tyto data a dotaz dostane formou zprávy do mailové schránky, získá důležité údaje a rozšíří si tím databázi potencionálních zákazníků. (Obrázek 13)

Automatický závěs

Doplňující informace

Zařazení: Sklízecí mlátičky
Zařazení: Claas
Rok výroby: 2013
Motohodiny: 370 hodin
Skladové číslo: 1225

Chci více informací o Claas Lexion 660

Jméno a příjmení * Váš E-mail * Telefon *

Vaše zpráva

Aktuální rok *

(ochrana proti robotům)

Odeslat zprávu

Video Claas Jaguar i
Zobrazit detaily >

VIDEO CLAAS LI MANAGEMENT
VIDEO CLAAS LEXI Management
Zobrazit detaily >

CLAAS VYROBIL TRAKTOR
V závodu ve francou kde se vyrábí traktor vyroben 100. 000. tr.
Zobrazit detaily >

Nejzobrazovanější produkty

Obrázek č. 13 Náhled na Kontaktní formulář pro konkrétní stroj

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Při vývoji stránek bylo také myšleno na jednoduchost ovládání ze strany obchodníka resp. Administrátora. Editace stránek je snadná a veškeré funkce jsou více či méně intuitivní a příjemné na používání, tím se logicky urychlil proces

editace nebo přidávání produktů na web a zlomil se tím zažitý mýtus a pocit dobrovolně tuto důležitou činnost odkládat až na nezbytně nutnou dobu.

Celkový vzhled

Staré pořekadlo praví „Kabát prodává“ a to platí v každém oboru a v každé době. Proto se i naše společnost rozhodla vytvořit, po vzoru centrály mateřské firmy (Obrázek 16), v následujícím roce, showroom. Tento by měl být umístěn na místě nynější břízolitové zastaralé administrativní budovy. Ta je určena k demolici a na jejím místě by měl být postaven reprezentativní prosvětlený showroom (Obrázek 14) s recepcí, příjemným klimatem, posezením a několika umístěnými stroji k prohlídce. Za showrooem je naplánováno zázemí pro zaměstnance dílen, sociální zařízení a kuchyňka. Nad showrooem mají být vytvořeny kanceláře vedení společnosti a kanceláře prodejců. Samozřejmostí je umístění sekretariátu tiskového centra a finančního oddělení do stejného patra. V tomto patře je nutno také vybudovat zasedací potažmo školící místnost s dataprojektorem a dokonalým odhlučněním.



Obrázek č. 14 Jeden z návrhů možné realizace showroomu

Zdroj: Vlastní zpracování

Také je počítáno se stavbou nového pláště dílen a hal včetně použití zateplení budov, aby se vizuálně sjednotil styl budov s plánovaným showroomem. (Obrázek 15)



Obrázek č. 15 Pohled na již realizovaný návrh budov sesterské pobočky naší firmy

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.Agrall.cz

Před průčelím showroomu vznikne malé parkoviště pro zákazníky. Zároveň se zde barevně na podložku vyznačí koridor pro těžkou nákladní techniku, která navází nebo odváží použité stroje.



Obrázek č. 16 Pohled na showroom mateřské firmy

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.Agrall.cz

Zabezpečení areálu

Při obchodování se zemědělskou technikou je třeba uvědomit si, že se jedná o velice finančně nákladné stroje, proto nesmí být opomenuta oblast zabezpečení. Plánujeme použít novější a kvalitnější kamerový systém s vlastním záložním zdrojem, který bude možno sledovat a ovládat na dálku, třeba z domova, nebo najatou firmou, nový systém kontroly dveří a vrat. Také plánujeme výstavbu trvalého osvětlení areálu a časového osvětlení v kombinaci se sestavou pohybových čidel a světelných pastí. Samozřejmě vzniknou 2 nové bránové systémy a kvalitní oplocení areálu.

Nenastavené procesy

Nyní ve firmě probíhá reorganizace, mění se konkrétní funkce zaměstnanců a nastavují se pracovní postupy do určitých standardů. Hlavně v případě příjezdu dalšího stroje do firmy, na těžkém nákladním vozidle. Je jasně stanoveno kam se takový stroj složí, označí se skladovým číslem a to včetně příslušenství, vytvoří se předávací protokol, který musí být odsouhlasen. Po této proceduře je stroj i příslušenství převezeno do myčky, kde probíhá důkladná vnější očista. Následně se provede diagnostika stroje na dílně. Během těchto činností je stále ke stroji přiřazena

karta, kam se vepisují závady a potřebné náhradní díly. Karta je umístěna v kabině stroje, nebo na jeho viditelné a přístupné části. Následuje částečná demontáž hlavních prvků stroje, kdy se nejdříve provede důkladná očista, ověření funkčnosti konkrétního dílu, popřípadě jeho oprava/ repase/ výměna za díl nový. Takový díl je vydán oproti kartě stroje a se skladovou výdejkou a je samozřejmě zanesen do karty stroje. Je provedena standartní údržba dle počtu motohodin. Po tomto procesu následuje kompletace stroje a tzv. detailing, což obnáší naleštění stroje, navoskování. V případě nutnosti tomuto závěrečnému procesu předchází fáze lakování jednotlivých částí, popřípadě klempířské opravy plechových poškozených částí konkrétního stroje.

Generační obměna a pasivní přístup

Pro předejití tzv. „vymírání“ pracoviště se nyní snažíme začít s generační obměnou a vychovávání nových zaměstnanců, což bylo po mnoho let zanedbáváno. Naše firma začala spolupracovat s řadou středních škol a učilišť technického zaměření a pak zejména s ISŠ Slavkov a ISŠA Brno (Obrázek 17), které jsou svým zaměřením a lokalitou nejbližší pro uplatnění studentů těchto škol a učilišť. Celý tento proces je náročný časově a stran kontroly. Je třeba také dohlédnout na lidský přístup stávajících zaměstnanců a zda skutečně dochází k předávání informací a zkušeností a naopak předcházet předávání zlovyků stávajícího osazenstva na nové pomocníky z řad studentů.



Obrázek č. 17 Student na praxi

Zdroj: Vlastní zpracování

Zastřešení

V následujícím roce je plánováno vybudování zastřešení betonového dvora jednoduchou montovanou halou s rozponem 42 metrů. Tím vznikne zastřešený prostor jak pro skladování připravených strojů a hlavně velký prostor pro přípravu, složení a naložení stroje z a na kamion i během nepříznivého počasí. Tato střešní konstrukce by měla sahat od jedné budovy ke druhé. (Obrázek 18)



Obrázek č. 18 Pohled na typ zamýšlené haly pro zastřešení betonového dvora

Zdroj: Vlastní zpracování

Lakovna

Pro dokonalou přípravu strojů je v této době nutností mít vlastní lakovnu s proškoleným personálem. Není možné nabízet stroj za několik milionů pokrytý puchýři pod lakem a rzi na všech plechových součástech. Proces lakování není moc časově ani finančně náročný a v celkovém dojmu se vyplatí takto zainvestovat do stroje, který je následně mnohem lépe prodejný, než stroj na kterém je již z dálky viditelné, že dobu své slávy má již dávno za sebou. Toto pracoviště a jeho vytvoření autor vidí jako klíčové pro další rozvoj firmy a její profesionalizaci. Lakovna vznikne ve stávající hale číslo 1, kde je nyní uskladněn 1 stroj.(Obrázek 19 a 20)

katalog produktů ▶ autolakovna ▶ lakovací kabiny ▶



Lakovací a sušící kabina PROFI COLOR 3000-C1

Moderní kombinovaná lakovací a sušící kabina pro aplikaci tradičních nátěrových hmot, akrylátových i vodou ředitelných barev. Její rozměry umožňují lakování nákladních automobilů a autobusů. Pro usnadnění práce lakýrníků může být kabina na přání vybavena 2 po stranách pojezděcími zvedáky s plošinkami pro lakýrníka. Je vyrobena z kvalitních materiálů s perfektní termoakustickou izolací stěn. Splňuje příslušné normy EU a má CE-certifikát. Standardní barevné provedení kabiny představuje kombinaci červené a bílé.

Uvnitř kabiny vytvářejí stropní i boční osvětlovací tělesa výborné světelné podmínky, zabráňující tvoreni nežádoucích stínů a zkreslení barevných odstínů. Pohyb dokonale filtrovaného vzduchu (dvoustupňová filtrace) v pracovním prostoru kabiny má charakter homogenního laminárního proudění v celém horizontálním průřezu bez turbulencí ve spodních rozích. Čerstvý vzduch je nasáván přes vstupní filtry. Poté je ohříván na požadovanou teplotu při lakování a přes stropní filtry se dostává do prostoru kabiny. Prouděním se unáší přestřik barev přes podlahové zarošťování a podlahové filtry. Takto pře filtrovaný vzduch proudí do odtahových/odsávacích jednotek s další filtrací a případně přes přidavné filtry s aktivním uhlím (na přání) je vyfukován zpět do ovzduší.

Po procesu lakování následuje přepnutí do fáze sušení (odvětrání, sušení a odvětrání s ochlazením). V této fázi obíhá vzduch ohřívá na příslušnou teplotu v kabině pouze s malým přívodem čerstvého vzduchu. Přechod z teploty při lakování na teplotu sušení je rychlý. Vzduchotechniku a ohřev řídí vyspělá elektronika. Racionální konstrukce kabiny a jejích klíčových komponentů zajišťuje nízkou spotřebu energií. I v režimu lakování vykazuje kabina nízkou hlučnost.

V základním provedení je kabina upravena k instalaci přímo na podlahu. Základovou úpravu v podlaží si připraví uživatel podle plánu.

Lakovací a sušící kabina PROFI COLOR 3000-C1 je určena pro kvalitní lakování nákladních automobilů, autobusů atd.

Parametry:

celková kapacita výměny vzduchu - 72 000 m³/h

vnitřní spádová rychlost 0,3 - 0,5 m/s

obvodové panely - sendvič, tl. 50 mm, Rockwool, speciální provedení drážkovaných spojů

podlaha - 2 zarošťované pruhy

čelní vrata/hlavní dveře - prosklená čtyřkřídlová s masivním rámem, přesným zavíráním a speciální izolací

osobní/personální dveře (2 ks) slouží jako nouzová pro případný únik personálu mají automatické uzavírání, pokud je uvnitř tlak

boční prosklené bezpečnostní dveře mají systém, umožňující otevření při menším přitlačení

příkon sacího odstředivého ventilátoru - 11,0 kW

příkon výfukového odstředivého ventilátoru - 11,0 kW

italský hořák - na přání RIELLO

teplotní výměník - nerez ocel, vysoká účinnost, oběhové topení, kouřovod vpředu

sací potrubí - přímý kus 5 m, oblouk 90° a oblouk 60°

výfukové potrubí - přímý kus 5 m, oblouk 90° a oblouk 60°

manuálně ovládaná VCD (Volume Control Damper) výfuková tlumící klapka (na přání elektrická)

manuálně ovládaná VCD (Volume Control Damper) sací tlumící klapka (na přání elektrická)

kouřová roura - přímá roura 5 m a 2 menší oblouky

stropní filtrace - 16 ks filtrů montovaných v zavěšených mobilních rámech

podlahová filtrace - 2 ks filtrů

hrdlová předfiltrace - 2 sady - 2 ks M style před sacími a výfukovými ventilátory

stropní osvětlení - 20 sad zářivek (4 x 40 W)

boční osvětlení - 16 sad zářivek (4 x 40 W)

vyspělý elektronický řídicí a kontrolní systém, ochrana proti přehřátí, proti chybějící fázi atd.

tlakoměr

celkový příkon - 50,0 kW

na přání: M style filtr s aktivním uhlím nebo zásuvkový filtr s aktivním uhlím.

Obrázek č. 19 Technický popis lakovacího zařízení

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.univer.cz



Obrázek č. 20 Pohled na lakovací zařízení

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.univer.cz

Myčka

Myčka již v areálu je vybudována, ale je otevřená a nechráněná povětrnostním vlivům, což je problém, během zimní přípravy nově nakoupených a přivezených strojů. (Obrázek 21)



Obrázek č. 21 Pohled na aktuální nekrytou myčku

Zdroj: Vlastní zpracování

Taková práce je pak v zimním období i nebezpečná pro pracovníka myčky a hrozí zde minimálně zranění a pracovní neschopnost tohoto pracovníka. Tomu by mělo předejít právě vystavění krytého mytí na stávající myčce s využitím stávajícího zařízení a vybavení myčky, které není špatné.

Každý pracovník této kryté myčky pak bude zaškolen a poučen o účincích jednotlivých prostředků k očištění a bude mít jasné standardizované pokyny který stroj jakým způsobem očistit a připravit.

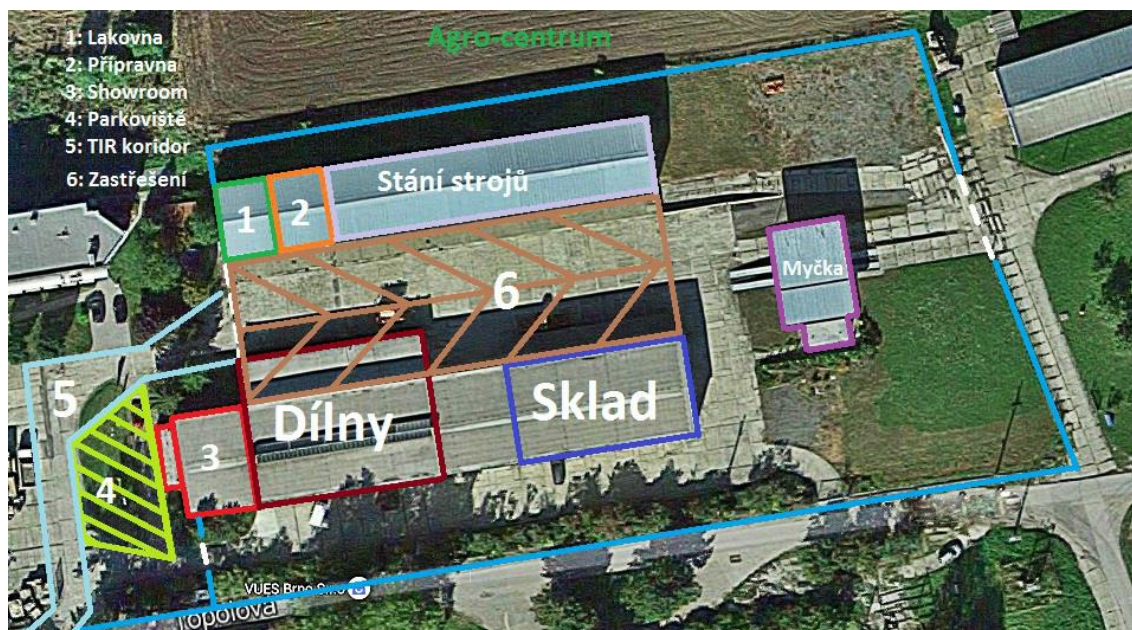
Přípravna

Přípravna vznikne ve stávající hale číslo 2 (Obrázek 22), která je nyní využita jen pro garážování 2 strojů. Zde bude místo pro přípravu, repasi a kompletaci adaptérů a příslušenství strojů.



Obrázek č. 22 Vnitřní prostory haly č.2, kde je plánováno zbudovat přípravnu

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek č. 23 Celkový půdorysný pohled na areál s vyznačením jednotlivých objektů a jejich plánované rozmístění

Zdroj: Vlastní zpracování

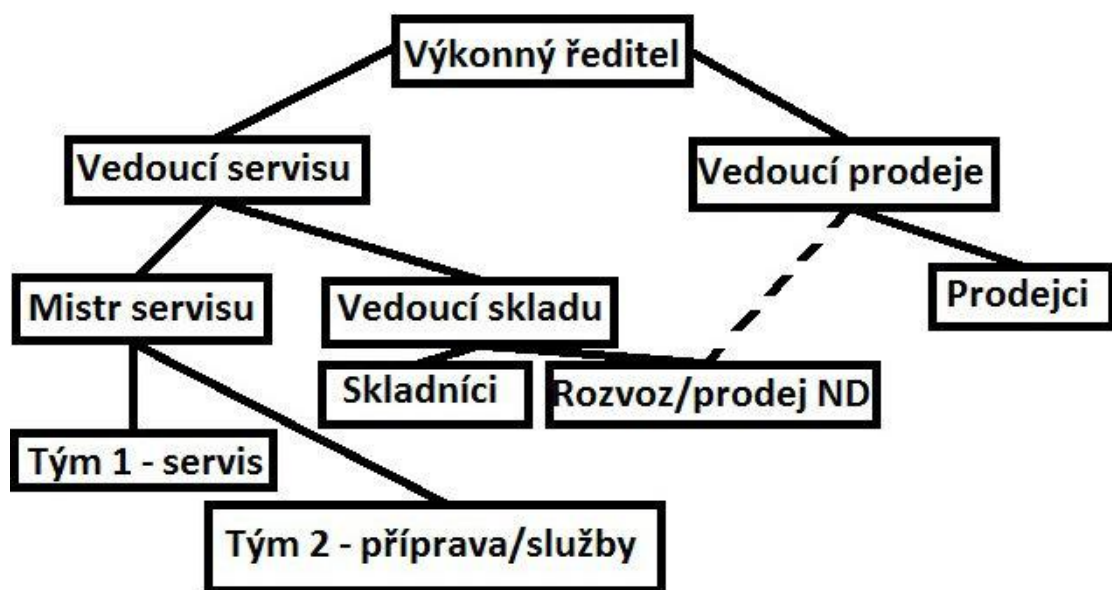
Počet pracovníků a týmy

Počet pracovníků bude navýšen a to minimálně na dvojnásobek, tedy 16 zaměstnanců servisu celkem. Tito budou rozděleni do 2 týmů. Stávající pracovníci servisu budou stěžejní, k nim bude v dvou měsíčních intervalech přiřazeno vždy po dvou pracovnících z druhého týmu. Druhý tým se bude zabývat prioritně přípravou použitých strojů určených k prodeji. Pokud bude sezónní servisní špička, samozřejmě budou přiřazeni jako pomocná síla do servisního týmu. Jinak budou rozděleni na pracoviště dílny, lakovny, přípravný a myčky. (Obrázek 24)

Tito zaměstnanci budou ve žních využíváni jako obsluha firemních sklízecích mlátiček a dalších strojů a to v případě, že přede žněmi některý ze strojů zbyde ve firmě jako neprodaný, nebo bude třeba snížit jeho hodnotu, aby byl cenově dostupnější zákazníkům. Tím se zaměstnanci seznámí se strojem a jeho specifikami i v provozu, nabydou tak cenných zkušeností, které dále budou moci využít při své práci, nebo práci svých kolegů.

Každý tým bude mít svého mistra, který bude zodpovídat za jednotlivé členy a bude mimo jiné dohlížen na plnění stanovených úkolů a prací.

Dále bude stanoven vedoucí skladu, ten bude mít prozatím jednoho zaměstnance ve svojí kompetenci. Samostatně bude působit jeden další obchodník, který bude aktivně navštěvovat zákazníky a nabízet a rozvážet náhradní díly.



Obrázek č. 24 Navrhovaná struktura firmy

Zdroj: Vlastní zpracování

Nabídka celého balíčku služeb

Naše firma bude nyní nabízet celý balíček služeb. Ne pouze stroj. Jedině s komplexní nabídkou služeb můžeme uspět na trhu. Konkrétně tím zamýšlíme následující systém služeb. Nabízíme kvalitní, připravený stroj. Stroj pomůžeme, díky spolupráci s bankovními domy, zákazníkovi zafinancovat. Stroj dokážeme připravit, dovybavit. Zákazníka zaškolí náš zaměstnanec, který již v této době funguje právě pouze jako školitel.

Dále jako podporu prodeje a financování nabízíme možnost pracovat jako tzv. službař pod naší sesterskou firmou, která každoročně zaměstnává 100-120 sklízecích mlátiček, a tím si vydělat na splátky nastaveného financování. Tento systém je vhodný zejména do úplného začátku podnikání v zemědělství. Zákazník se nemusí tolik zadlužit, ale je nucen si část stroje odpracovat ve službách a ještě si vydělá.

Takový zákazník má také vyšší bonitu v očích bankovního domu. Bankovní dům má jistotu, že díky službám dostane své peníze zpět a vymahatelnost je také vyšší, protože peníze na financování nejdou přes zákazníka, ale rovnou od sesterské firmy zajišťující služby pro zákazníky. Další položkou v balíčku je strojní pojištění stroje. To je pro naši firmu standart. Po několika letech provozu stroje, může zákazník přijít a nabídnout nám stroj k výkupu na protiúčet a my mu zajistíme znovu novější použitý stroj.

Takto je zajištěn kruh obměny strojového parku. Další samozřejmostí je nabízený servis a servisní síť po celé ČR a SK s dodáním originálních náhradních dílů.

Reklama

Při vstupu na trh, což je náš případ, je reklama a povědomí o firmě velmi důležité, proto jsme se na tuto oblast zaměřili. Začali jsme reklamní kampaní na Brněnsku na billboardech (Obrázek 25) u hlavních silničních tahů.



Obrázek č. 25 Ukázka používaného billboardu u hlavních silničních tahů v okolí Brna

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále jsme v rámci letákové kampaně (Obrázek 26) osobně navštívili mnoho zákazníků, kteří od nás dříve odebírali náhradní díly atd.

Agro-centrum

www.PouzitaTechnika.cz

- prodej použité a předváděcí techniky z Německa, ČR a SK
- výkup Vaší techniky protihodnotou
- servis zemědělské techniky
- prodej náhradních dílů
- možnosti financování na míru

Slavkov u Brna

Zavolejte svému prodejci. Nabídka je výrazně širší než na webu! Nebo nás navštivte na adrese:

Agro-centrum
servis a prodej zemědělské techniky
Topolova 1418
684 01 Slavkov u Brna

Centrum použité zemědělské techniky **CLAAS**

Obrázek č. 26 Ukázka použitého letáku

Zdroj: Vlastní zpracování

Zřídili jsme reklamu v odborném a regionálním tisku a rádiu. Poté co autor zřídil nové webové stránky, vytvořil k nim jako podporu pro získání a udržení návštěvníků stránek, také facebookovou stránku www.Facebook.com/svetkombajnu.cz, (Obrázek 30-32) kam pravidelně umísťuje

aktuální informace, zajímavosti z běžných pracovních dní Agro-centra, fotografie nově nabízených strojů, pozvánky na akce a různé soutěže. Jedná se o další formu navázání kontaktu se zákazníkem nebo jeho rodinou. Zvláště pak mladá generace, která tráví na sociálních sítích poměrně více času než rodiče, mohou přispět ke konečnému obchodu. Ano, zdá se to jako banalita bez šance, ale je to tak. Již se tak stalo.

Je obecně známo, že děti, chcete-li potomci, mají na své rodiče silný vliv a když se taký náctiletý člověk se vztahem k technice v zemědělství, zmíní u večere o stránkách SvetKombajnu.cz je to při nejmenším zajímavá informace pro rodiče a ve většině případů stránky navštíví buď přímo, nebo právě přes naše facebookové stránky.

Autor chce také vytvořit kanál videí na stránkách Youtube.com, tento kanál bude, stejně jako facebook, podporou webového prodejního portálu. Jak již bylo zmíněno, jde o povědomí zákazníků o firmě a opakovaných návštěvách. Na tomto kanálu budou postupně zveřejňována technická vzdělávací videa s humorným podtextem z běžného života Agro-centra. Autor také prosadil a vypracoval návrhy reklamních polepů veškerých nabízených strojů. Polepy jsou designem věcné, dynamické a nezaměnitelné s konkurencí.

Je na nich zobrazen název firmy, webové prodejní portály a universální telefonní číslo pro získání informací (Obrázek 28). Tento polep je umístěn po obou bocích (Obrázek 29) jako pravý a levý v přední části bočních krytů sklízecích mlátiček. Součástí polepů je i polep z řezané folie znázorňující webovou adresu www.SvetKombajnu.cz, která se umísťuje na přední okno (Obrázek 27) stroje a na zadní stroje.



Obrázek č. 27 Čelní pohled na stroj s použitou reklamní nálepkou - návrh

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek č. 28 Boční pohled na stroj s použitými reklamními polepy-návrh

Zdroj: Vlastní zpracování

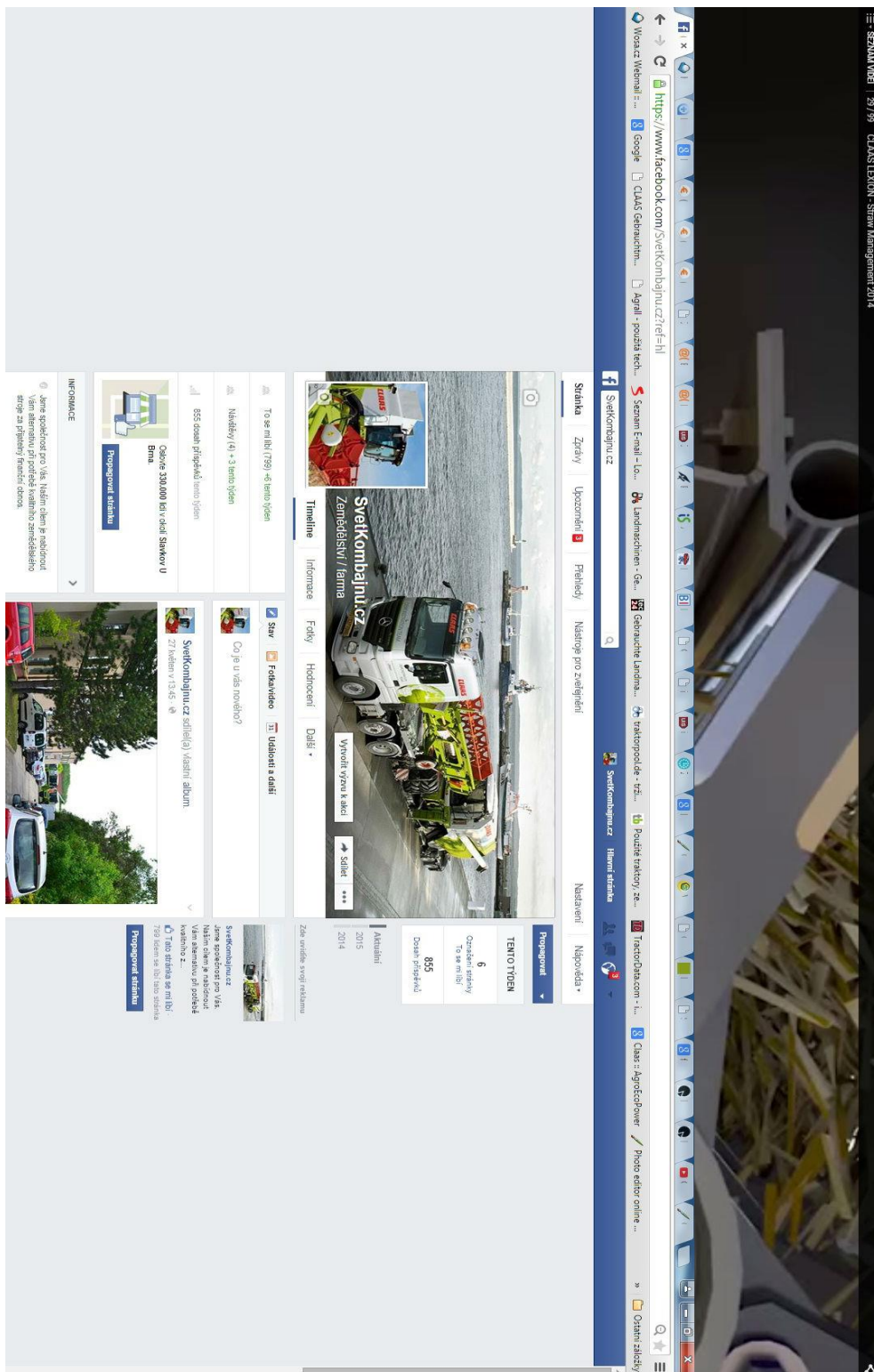


Obrázek č. 29 Návrh reklamního polepu na stroje

Zdroj: Vlastní zpracování

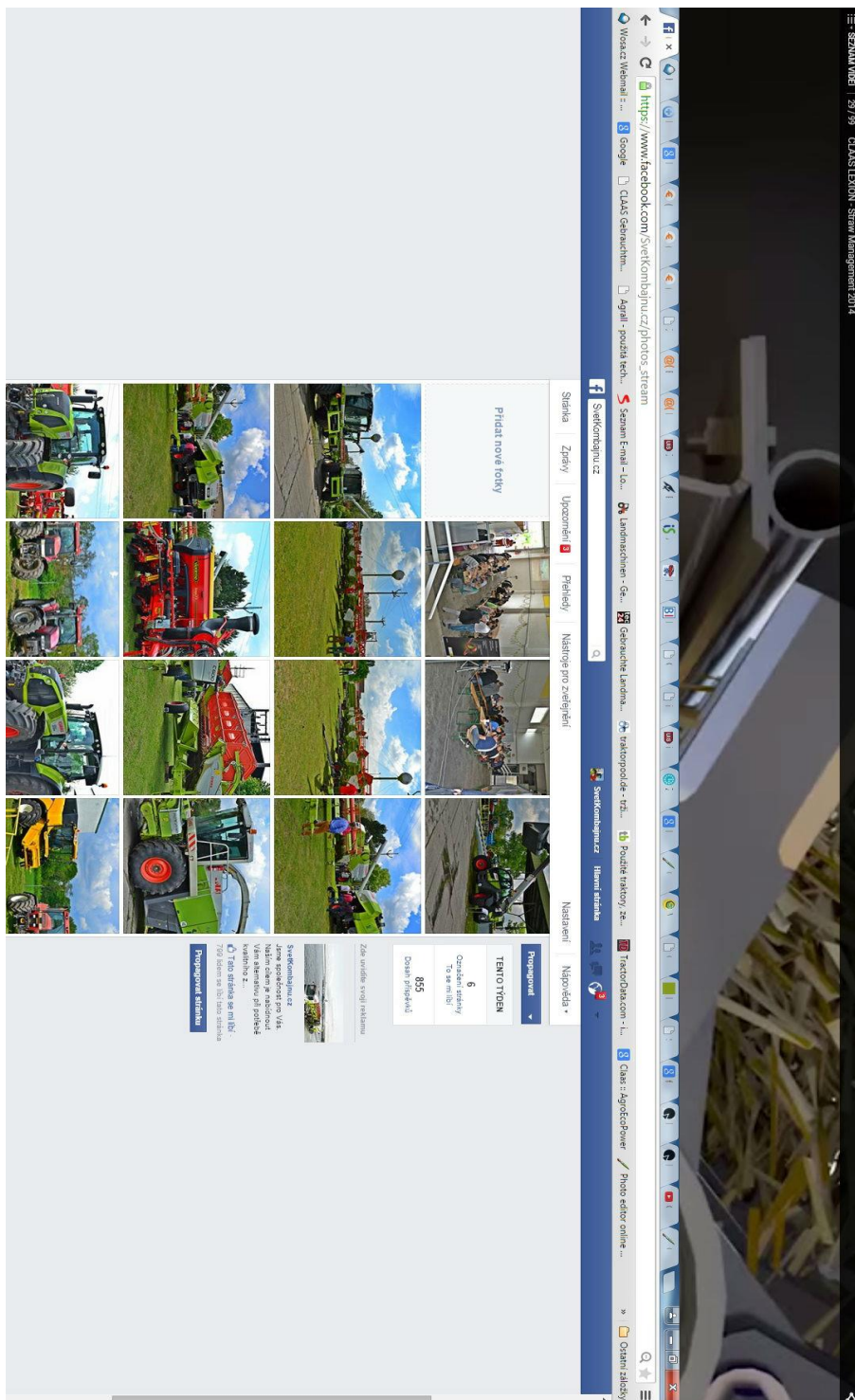
Opět jde o povědomí zákazníků, kteří na polích a při přejezdech stroje uvidí a mohou na ně narazit na mnoha FB stránkách na fotografiích fanoušků těchto stránek, nebo amatérských fotografií zemědělské techniky. Což beru jako reklamu zdarma a navíc pro široké spektrum osob.

Podnikatelský záměr pro vytvoření nové servisní pobočky se zaměřením na zemědělskou techniku 72



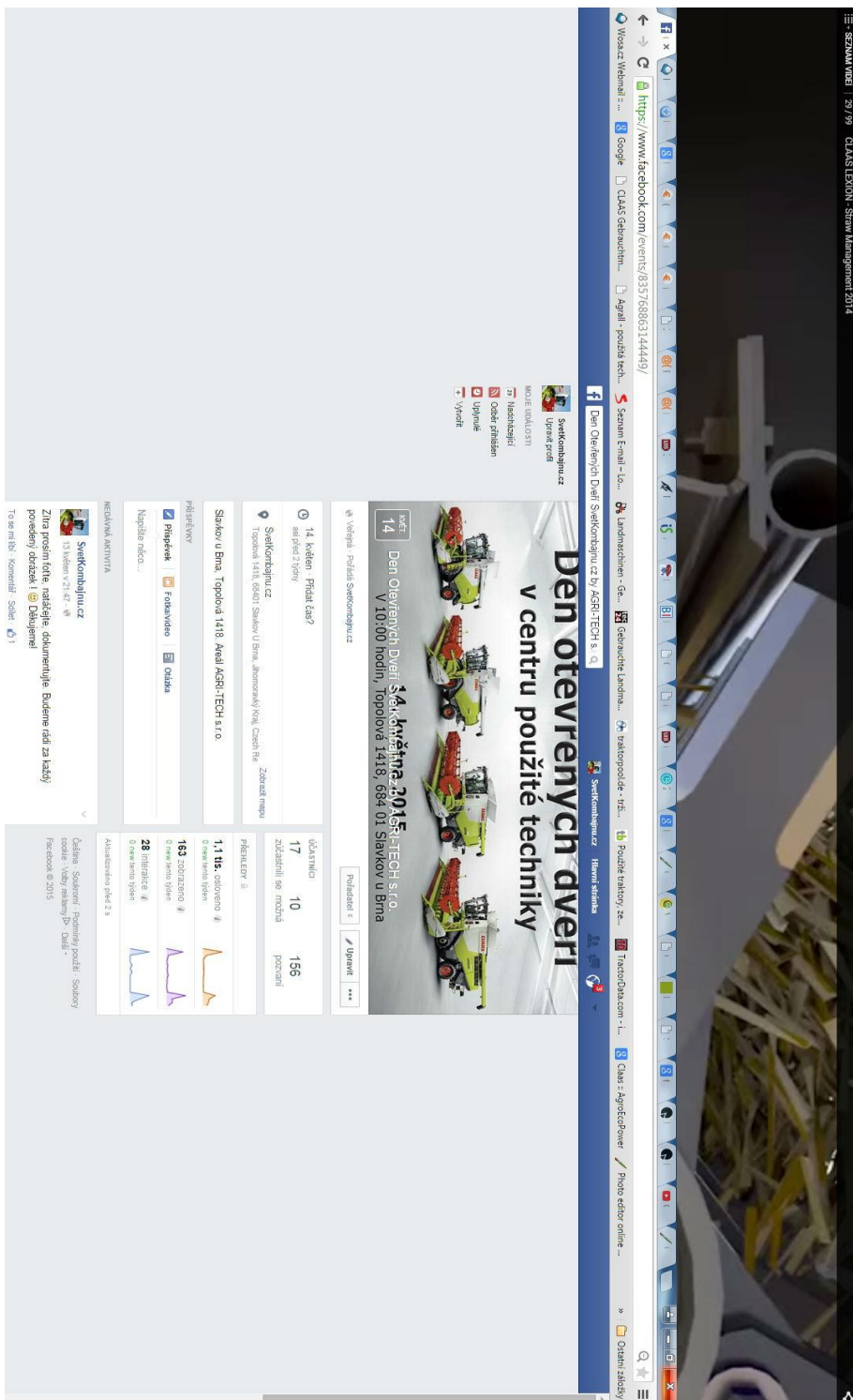
Obrázek č. 30 Náhled na stránky firmy na sociální síti Facebook

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek č. 31 Náhled do fotogalerie stránek firmy na soc. síti Facebook

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek č. 32 Náhled na pozvánku na Den otevřených dveří na soc. síti Facebook

Zdroj: Vlastní zpracování

Marketing

Aktuální zaměření na trh dvou států a to ČR a SK je příliš úzké a z dlouhodobého hlediska nemůže dojít k výraznému nárůstu poptávky po zemědělských strojích. V těchto dvou zemích funguje jen generační postupná obměna strojového parku. Proto se autor zaměřil na vyhledání cest resp. Prodejních koridorů na východní trhy. Zejména jej zajímaly ruský hovořící země a Asie.

Nakonec se podařilo a po mnohaměsíčních hledáních a vyjednáváních vyselekoval opravdu „živé“ možnosti jak uvést na východní trhy produkt Agro-centra. Nyní připravujeme koncept prodeje strojů do Ruska, pobaltských států, Kazachstánu a přilehlých států, kde již máme své kontakty a prodejce.

Tento bod autor vidí jako klíčový pro rozvoj firmy a prosperitu do dalších let. Východní trhy jsou specifické ale svoji rozlohou a potřebě obnovy strojového parku jsou ideálním odbytištěm pro naše produkty.

SWOT analýza po změnách

- **Silné stránky:** Díky změnám jsme rozšířili nabízené služby i kvalitu poskytovaných služeb a produktů.
- **Slabé stránky:** Slabou stránkou může být v každém případě lidský faktor, špatný výběr odborníků do řad zaměstnanců.
- **Příležitosti:** Možnost ekonomického růstu firmy a možná ziskovost firmy.
- **Hrozby:** Špatně naplánované finanční rozhodování v investicích při realizaci změn.

Předpokládané výsledky versus finanční náklady změn

Zřizovací náklady:

- 1) Zvýšení počtu pracovníků v nákladech neuvažujeme, protože tým číslo 2, který bude tvořen právě novými pracovníky, si sám na svůj roční provoz a mzdy vydělá během práce ve službách se sklízecími mlátičkami.
- 2) Zastřešení dvoru- 1 000 000,- Kč bez DPH
- 3) Zbudování lakovny- Lakovací a sušicí kabina PROFI COLOR 3000-C1- 1 428 000,-Kč bez DPH
- 4) Obestavění stávající myčky pro vytvoření kryté myčky- 800 000,- Kč bez DPH
- 5) Zabezpečení areálu -552 000,- Kč bez DPH
- 6) Výstavba showroomu na místě administrativní budovy- 5 500 000,- Kč bez DPH
- 7) Webové stránky-30 000,- Kč bez DPH
- 8) Reklama za rok+polepy-300 000,- Kč bez DPH.

Celkem tedy: 9 610 000,- Kč bez DPH.

Předpokládaný roční obrat po změnách by se měl v prvním roce po změně navýšit na dvojnásobek. To by tedy mělo činit cca 250 000 000,- Kč ročního obratu. Což je, dle názoru autora rentabilní investice do budoucnosti. Společnost je dlouhodobě zisková, tudíž autor kalkuluje s nárůstem tržeb hlavně při otevření možnosti obchodovat na východních trzích, kde již má určité obchodní kontakty.

6 Diskuze

Bylo by dobré a ku prospěchu firmy rozhodnout se pro jisté změny jak ve struktuře podniku, tak i v rámci technologií a pracovišť.

Vybudování pracoviště pro lakování strojů a jejich částí je klíčovou otázkou pro další úspěchy firmy a její profesionální působení.

Důležitým faktorem je informační dostupnost pro zákazníky. Proto je dobré vytvořit, nebo přepracovat webové stránky společnosti. Tyto je třeba co nejvíce zjednodušit a uvádět zde jasné technické informace a přikládat kvalitní fotografie. Každý jednotlivý prvek webových stránek by měl splňovat určitý daný standard, aby byl patrný jednotný rukopis a celek následně nepůsobil neprofesionálně a „šitý horkou jehlou.“

Poměrně dobrý počinem by mohlo být vybudování haly, nebo popřípadě zastřešení, mezi 2 stávajícími budovami přes celý betonový dvůr a vytvoření tak velkého prostoru, kterého při aktuálním stavu není nazbyt. Tato stavba nebude finančně nenáročná, ale stejně jako lakovna, bude pro další rozvoj a fungování firmy, jednoznačně důležitá.

Zvýšení počtu pracovníků rozdělených do dvou týmů je zásadní změnou ve struktuře podniku. Tato změna by měla mít velmi pozitivní vliv na celkové výsledky firmy a na kvalitu odváděných služeb, které firma nabízí.

V úzké součinnosti se strukturou firmy je také mezigenerační obměna zaměstnanců, zvláště pak navázání vztahů a spolupráce s učilišti a středními školami v regionu, pro možnost praxe studentů a vychovávání si budoucích zaměstnanců.

V této práci je shrnutí možných nejzásadnějších změn, které by bylo dobré aplikovat v budoucnu, po kvalitní rozvaze. Areál a zaměření původní firmy jako takové bylo jiné, resp. firma měla užší rozsah nabízených služeb než je tomu nyní, proto není jiného logického východiska, než postupný vývoj a aplikace změn pro plynulé fungování podniku ve stávajícím areálu, který byl původně zbudován pro jiný účel.

7 Závěr

Závěrem bych velmi rád zmínil fakt, a to že studium na Mendelově univerzitě v Brně bylo pro mě obdobím plné ponaučení, poznání, prohlédnutí, navazování důležitých kontaktů a troufám si říci i obdobím lidského dozrání a formování charakteru.

V rámci teoretické roviny mi studium dopomohlo k pochopení návazností informací na sebe, pochopení struktury a účelu.

V běžném každodenním shonu při provozu v naší firmě, by si člověk neuvědomil, nebo snad nestihl uvědomit, možná rizika při zavedení výše popsaných změn nárazově a bez rozmyslu, bez rozvahy a plánování předem.

Proto jsem velmi rád, že mi bylo umožněno si vybrat a vypracovat na toto téma tuto diplomovou práci a tím si jasně stanovit vyčleněný čas bez pracovního napětí a vypracovat v této práci alespoň základní nutné kroky, které nás v budoucnu čekají, pokud chceme firmu rozvíjet a to jak technicky, tak hlavně po ekonomické stránce věci.

Tato práce jako taková pro mě byla velkým přínosem. Mohl jsem zde uplatnit své dosavadní znalosti ze studia ale i ze své praxe z fungující firmy.

Jak se říká: „ Každý celek se skládá z detailů.“ A já pevně věřím, že souhrn detailů, které jsem se v této práci pokusil teoreticky nastínit, čtenáře obohatí a mě, potažmo naší firmě tento dokument pomůže v rámci aplikace změn, které jsem zde popsal, ke spokojenosti zaměstnanců a rozvoje firmy, jak profesně, tak ekonomicky.

Na základě mnohých dokumentů podírajících tvorbu této práce a na základě práce samotné nyní může firma, tedy můj zaměstnavatel, nechat vypracovat reálný podnikatelský záměr s výčtem odsouhlasených změn, které jsem zde popsal. Věřím, že změny budou na základě těchto dokumentů aplikovány všechny, ale počí-

tám s určitým časovým harmonogramem těchto změn, protože jak jsem již zmínil v této práci, není důležité začít se změnami hned a bez rozmyslu, ale právě naopak veškerá rizika podrobit analýze a zvolit správný postup a časový harmonogram.

8 Seznam použité literatury

8.1 Literatura

JANÍČEK, Přemysl a Jiří MAREK. *Expertní inženýrství v systémovém pojetí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 592 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4127-7.

ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*. Vyd. 3. Brno: Computer Press, 2007, x, 344 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 9788025115060.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

Občanský zákoník: Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) ; Zákon o mezinárodním právu soukromém : a prováděcí a související zvláštní právní předpisy : 2014 : úplná znění. 3. vyd. Olomouc: Anag, 2014, 911 s. Právo (Anag). ISBN 9788072638550.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 380 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3611-2.

BAUER, František. *Traktory a jejich využití*. 2. vyd. Praha: Profi Press, 2013, 224 s. ISBN 978-80-86726-52-6.

BAUER, František, Pavel SEDLÁK a Tomáš ŠMERDA. *Traktory*. 1. vyd. Praha: Profi Press, 2006, 192 s. ISBN 80-86726-15-0.

KIM, W. *Strategie modrého oceánu: umění vytvořit si svrchovaný tržní prostor a vyřadit tak konkurenty ze hry*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 236 s. ISBN 80-7261-128-3.

9 Seznam obrázků a tabulek

Obrázek č. 33 Celkový pohled na areál

Zdroj: <http://sgi.nahlizenidokn.cuzk.cz/marushka>

Obrázek č. 34 Celkový pohled na areál s vyznačením konkrétní plochy v majetku firmy

Zdroj: <http://sgi.nahlizenidokn.cuzk.cz/marushka>

Obrázek č. 35 Aktuální pohled na nezastřešený betonový dvůr areálu

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 36 Pohled na aktuální průčelí hlavní budovy

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.pouzitatechnika.cz

Obrázek č. 37 Prostor před průčelím hlavní budovy

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 38 Pohled na aktuální stav budovy

Zdroj: Vlastní zpracování (fotografie vytvořena při Dni otevřených dveří)

Obrázek č. 39 Vyhledávací tabulka na nových webových stránkách

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Obrázek č. 40 Náhled do sekce Novinky

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Obrázek č. 41 Detail nabízeného stroje

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Obrázek č. 42 Detailní fotodokumentace na webových stránkách

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Obrázek č. 43 Náhled do sekce financování

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Obrázek č. 44 Náhled do sekce kontakty

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Obrázek č. 45 Náhled na Kontaktní formulář pro konkrétní stroj

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.SvetKombajnu.cz

Obrázek č. 46 Jeden z návrhů možné realizace showroomu

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 47 Pohled na již realizovaný návrh budov sesterské pobočky naší firmy

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.Agrall.cz

Obrázek č. 48 Pohled na showroom mateřské firmy

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.Agrall.cz

Obrázek č. 49 Student na praxi

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 50 Pohled na typ zamýšlené haly pro zastřešení betonového dvora

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 51 Technický popis lakovacího zařízení

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.univer.cz

Obrázek č. 52 Pohled na lakovací zařízení

Zdroj: Vlastní zpracování z webu www.univer.cz

Obrázek č. 53 Pohled na aktuální nekrytou myčku

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 54 Vnitřní prostory haly č.2, kde je plánováno zbudovat přípravnu

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 55 Celkový půdorysný pohled na areál s vyznačením jednotlivých objektů a jejich plánované rozmístění

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 56 Navrhovaná struktura firmy

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 57 Ukázka používaného billboardu u hlavních silničních tahů v okolí Brna

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 58 Ukázka použitého letáku

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 59 Čelní pohled na stroj s použitou reklamní nálepkou - návrh

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 60 Boční pohled na stroj s použitými reklamními polepy-návrh

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 61 Návrh reklamního polepu na stroje

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 62 Náhled na stránky firmy na sociální síti Facebook

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 63 Náhled do fotogalerie stránek firmy na soc. síti Facebook

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 64 Náhled na pozvánku na Den otevřených dveří na soc. síti Facebook

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 2 SWOT analýza