

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Katedra řízení**

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

**Analýza trhu v odvětví služeb na příkladě malého
podniku**

Vedoucí diplomové práce
Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

Autor
Bc. Jana Čížková

2009

Podepsané zadání

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/ 1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

.....
podpis

V Českých Budějovicích, dne 29. dubna 2009

Děkuji Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové za vstřícnost, ochotu a odborné vedení při zpracovávání diplomové práce.

Obsah

Úvod.....	7
1. Literární přehled.....	8
1.1 Malé a střední podnikání	8
1.1.1 Historie malého a středního podnikání	8
1.1.2 Význam malých a středních podniků	9
1.1.3 Faktory úspěchu	10
1.1.4 Příčiny neúspěchu.....	10
1.1.5 Definice malých a středních podniků	11
1.2 Vnější prostředí podniku	12
1.2.1 Specifické prostředí	12
1.2.2 Všeobecné prostředí	13
1.3 Analýza trhu.....	17
1.3.1 STEP analýza	17
1.3.2 SWOT analýza	18
1.4 CRM.....	21
1.4.1 Druhy CRM.....	21
1.4.2 Stádia CRM.....	22
1.4.3 Přínosy CRM.....	23
2. Cíle	24
3. Metodika práce	24
3.1 STEP analýza	24
3.2 SWOT analýza	26
3.3 Dotazníkové šetření.....	27
4. Vlastní práce	28
4.1 Historie firmy.....	28
4.2 Současný stav.....	29
4.2.1 Poskytované služby	29
4.2.2 Organizační struktura.....	31
4.3 Analýza vnějšího prostředí	32
4.3.1 STEP analýza	32
4.3.2 SWOT analýza	34
4.3.2.1 Silné stránky	34

4.3.2.2 Slabé stránky	35
4.3.2.3 Příležitosti.....	35
4.3.2.4 Ohrožení.....	35
4.3.2.5 Zhodnocení faktorů.....	36
4.3.3 Dotazníkové šetření	37
4.4 Rekrutace nového pracovníka.....	43
4.4.1 Specifikace pracovního místa	44
4.4.2 Vyhledávání kandidáta prostřednictvím úřadu práce.....	45
4.4.3 Agentury zprostředkovávající pracovní místa	45
4.4.3.1 Spolupráce s agenturou Adecco	46
4.4.3.1.1 Cenová kalkulace	47
4.5 Systém Helios Orange	49
4.5.1 Cena systému	51
4.6 Implementace systému ISO 9001:2000.....	53
5. Závěr	54
6. Použitá literatura	56
7. Summary.....	58
8. Přílohy	59

Úvod

Malé a střední podniky patří bezesporu k důležitým článkům zdravě fungující ekonomiky. Jejich funkce spočívá ve vyplňování okrajových oblastí trhu, mají schopnost absorbovat pracovní sílu uvolněnou z velkých podniků, jsou nejdynamičtější elementem trhu a podporují místní rozvoj. Existuje ale mnoho důvodů proč by se malým a středním podnikům měla věnovat větší péče než podnikům velkým. Jedním z těchto důvodů je fakt, že jsou často závislí jako dodavatelé na velkých podnicích, daleko výrazněji se jich dotýkají ekonomické výkyvy a počtem ani úrovní managementu nemohou být rovnocenné velkým firmám, které obvykle disponují řadou specialistů.

Paradoxem je, že právě nastalá finanční krize by pro podnik poskytující služby v oblasti zabezpečení mohla být příležitostí, protože by mohla vzrůst kriminalita, například z důvodu propouštění zaměstnanců.

V době hospodářské krize je však nutné svoji práci zefektivnit tak, aby se neplýtvalo podnikovými zdroji, získávali se stále noví zákazníci a účinně se pečovalo o ty stávající, kteří pro podnik představují relativně stálý přísun peněžních prostředků. K tomu by měl napomoci kvalitní systém řízení vztahů se zákazníky i dodavateli, jež patří ke klíčovým faktorům budoucí prosperity firmy.

Důležité je nejen odhalit příležitosti na trhu, ale hlavně tyto příležitosti využít pro získání nových zákazníků a proměnit je v silné stránky podniku.

1. Literární přehled

1.1 Malé a střední podnikání

1.1.1 Historie malého a středního podnikání

Kořeny malého a středního podnikání sahají až do doby středověku, kdy se podnikání začalo vyvíjet z domácí řemeslné výroby v důsledku nárůstu počtu obyvatel a osidlování měst.

Postupem času se drobní podnikatelé sdružovali do cechů, jejichž úkolem bylo regulovat výrobu a odbyt. Cechy zajišťovaly vzdělání pro své učně, určovaly společný život a postupně se rozvíjely i další druhy řemesel.

V 18. století, za vlády Karla VI., nastává přelom. Z ruční výroby, kdy každý vyhotovoval jeden výrobek, se rozvíjí manufaktury. Vznikala průmyslová střediska, do kterých se zaváděly nové stroje a technologie. Rozvíjí se tovární způsob organizace výroby.

V období průmyslové revoluce je hlavní sériová a hromadná výroba, která začala omezovat drobné podnikatele. Podstata další etapy vývoje je zakládání družstev a rok 1859, kdy vznikl Živnostenský řád.

Malé a střední podniky byly v předválečném Československu bohatě rozvinuty. Drobný sektor tvořil podstatnou část ekonomiky a vhodně tak doplňoval její strukturu. Ve třicátých letech Československo patřilo k 15 nejprůmyslověji rozvinutým zemím světa a bylo schopno konkurovat vysoce industrializovaným státům Evropy. Existoval silný privátní sektor s tradičním tržním systémem a s rozvinutou demokracií západního styku. Byla jen velmi malá orientace na východní země (přibližně jen 11% zahraničního obchodu se realizovalo s východními zeměmi). Na základě počtu zaměstnanců mohlo být 99% podniků v průmyslovém sektoru označeno za podniky střední třídy, z toho 20% podniky s méně než 5 zaměstnanci. Tento trend byl zachován až do února 1948.

Po roce 1948 došlo k radikálnímu obratu v oblasti malých a středních podniků. Nastupující komunistická moc cílevědomě likvidovala malé a střední podniky. Tržně orientovaná ekonomika byla změněna za centrálně plánované hospodářství.

„Období 1970 až 1987 znamenalo úplné vakuum v oblasti malého a středního podnikání v Československu. Teprve dva roky před Sametovou revolucí se objevují první náznaky oživení malého a středního stavu.

V této době vrcholila krize komunistické moci. V československé ekonomice byly stále větší a větší problémy a stále větší nespokojenost obyvatelstva. Neexistence malých a středních podniků se nejradikálněji projevovala v oblasti služeb. Z těchto důvodů komunistická moc začala udělovat přibližně od roku 1987 tzv. povolení národního výboru k vykonávání některých druhů služeb.

Sametová revoluce v listopadu roku 1989 byla převratem v oblasti malého a středního podnikání.“ (Koráb - Doležalová, 2004) Došlo k základním změnám v politické a hlavně v ekonomické sféře. Došlo k transformaci, kdy podnikatelské struktury mohly vznikat na základě existence soukromého vlastnictví výrobních prostředků. „A hned potom dochází k bouřlivému nárůstu počtu malých a středních firem, zejména v období 1995-2001. Počet ekonomicky aktivních malých a středních podniků celkem v roce 2002 meziročně vzrostl o 9%, nárůst počtu podniků vykazuje zejména obchod, služby a doprava.

Po roce 1989 došlo k vytvoření zákonných podmínek pro možnost působení malých a středních podniků. Jednalo se o vytvoření zcela nového legislativního systému podporujícího tržní ekonomiku. V oblasti makroekonomické se jednalo o formulaci finanční, rozpočtové, měnové a sociální politiky, vytvoření nového daňového systému.

V oblasti mikroekonomické se jednalo zejména o liberalizaci cen a podporu privatizačního procesu.

Nárůst počtu malých a středních podniků v České republice byl spojen hlavně s procesem privatizace státních podniků a demonopolizací stávajících podniků. Tento proces sestával z procesu malé privatizace, restitučního procesu, privatizace státních podniků a vytvoření nových firem.“ (Koráb - Doležalová, 2004)

1.1.2 Význam malých a středních podniků

„Malé a střední podniky vytvářejí zdravé podnikatelské prostředí, zvyšují dynamiku trhu, mají schopnost absorbovat podstatnou část pracovních sil, uvolněných z velkých podniků a jsou stabilizujícím prvkem ekonomického systému. Pro jejich rozvoj jsou rozhodující podmínky, za kterých mohou rozvíjet hospodářskou činnost. Ekonomické prostředí do značné míry určuje a ovlivňuje poptávku po jejich produktech a službách a může tak usnadňovat nebo naopak omezovat jejich přístup na trhy, které jsou důležité pro jejich vznik a další růst.“ (Bednářová - Parmová, 2003)

Schopnosti z hlediska ekonomického a sociálního přínosu

„Ekonomický a sociální přínos je charakterizován schopnostmi:

- ⇒ zmírňovat negativní důsledky strukturálních změn;
- ⇒ působit jako subdodavatelé velkých podniků;
- ⇒ vytvářet pracovní příležitosti za nízkých kapitálových nákladů;
- ⇒ vytvářet podmínky pro vývoj a zavádění nových technologií;
- ⇒ rychleji se adaptovat na požadavky a výkyvy trhu;
- ⇒ vyplňovat okrajové oblasti trhu, které nejsou pro větší podniky zajímavé;
- ⇒ decentralizovat podnikatelské aktivity a napomáhat rychlejšímu rozvoji regionů, menších měst a obcí.“ (Bednářová - Parmová, 2003)

1.1.3 Faktory úspěchu

„Dle informací z USA existují čtyři hlavní zdroje: využití existence podnikatelské příležitosti, schopnost managementu, přiměřený kapitál a úvěr a moderní podnikatelské metody.“ (Koráb - Doležalová, 2004)

1.1.4 Příčiny neúspěchu

Dle autorů knihy Drobné podnikání z roku 2004 existuje několik neúspěchů v malém a středním podnikání. Jedním z nich jsou kumulace ztrát, neznalost managementu či podnikatele daňových zákonů či nesprávné vedení účetnictví. Mezi další příčiny by mohla patřit nedostatečná výrobová diverzifikace, soustředěnost pouze na jeden výrobek nebo úzkou skupinu výrobků. Jako další příčiny autoři uvádějí situaci, kdy si podnikatel plete peníze v pokladně se ziskem. (Floriánová, 2007)

Tyto příčiny lze doplnit ještě dalšími, které jsou uvedené ve skriptech Malé a střední podnikání z roku 2003. „Na malé a střední podniky negativně působí především:

- ⇒ malá ekonomická síla v porovnání s velkými podniky;
- ⇒ obtížný přístup ke kapitálu omezující možnost financování rozvojových aktivit;
- ⇒ horší přístup k odbornému vzdělávání, nižší dostupnost potřebných informací a poradenských služeb;

- ⇒ nekalá konkurence ze strany velkých podniků a dumpingové ceny dovážených produktů;
- ⇒ omezení v odbytu hotových výrobků na domácím trhu a zvýšené náklady při jeho vývozu;
- ⇒ konkurence obchodních řetězců vytvářených kapitálově silnými firmami;
- ⇒ slabá pozice v soutěži o veřejné zakázky;
- ⇒ platební nekázeň způsobující druhotnou platební neschopnost;
- ⇒ vysoké administrativní zatížení.“ (Bednářová - Parmová, 2003)

1.1.5 Definice malých a středních podniků

„V únoru 1996 přijala Evropská komise doporučení, týkající se definice malých a středních podniků v rámci Evropské unie. Potřeba jednotně vymezit malé a střední podniky vycházela z požadavku vytvořit rovné podmínky pro všechny subjekty.

Jako základní kritéria byla zvolena následující:

- ⇒ počet zaměstnanců;
- ⇒ obrat;
- ⇒ celková hodnota aktiv;
- ⇒ nezávislost.

Počet zaměstnanců přitom představuje hlavní kritérium, ostatní hrají doplňkovou roli.

Střední podniky mají:

- ⇒ méně než 250 zaměstnanců;
- ⇒ roční obrat nepřesahující 50 mil. EUR;
- ⇒ nebo celkovou roční bilanční sumu nepřekračující 43 mil. EUR;
- ⇒ a splňují kritérium nezávislosti, což znamená, že není více než 25% kapitálu a hlasovacích práv ve vlastnictví jiného subjektu.

Malé podniky mají:

- ⇒ méně než 50 zaměstnanců;
- ⇒ roční obrat, případně celková bilanční suma nepřekračuje 10 mil. EUR;

⇒ splňují kritérium nezávislosti.

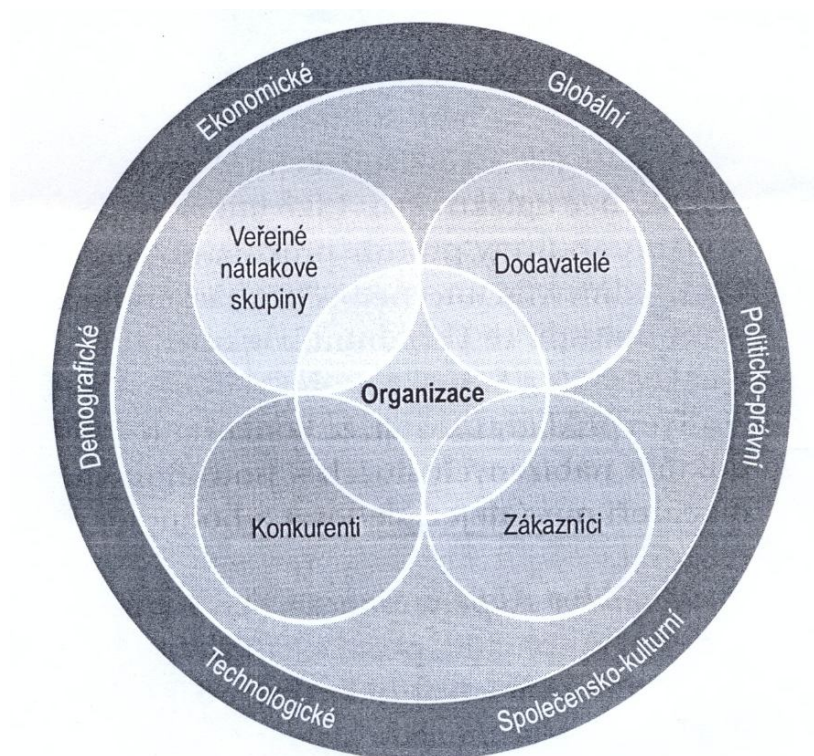
Podniky s méně než 10 zaměstnanci a ročním obratem, případně celkovou bilanční sumou nepřesahující 2 mil. EUR se nazývají mikropodniky.“

(Zákon č.47/2002, příloha I. Nařízení komise (ES) č. 70/2001)

1.2 Vnější prostředí podniku

„Vnější prostředí jsou síly a instituce vně organizace, které mohou potencionálně ovlivňovat její výkonnost. Vnější prostředí má dvě části, specifické prostředí a všeobecné prostředí.“ (Robbins – Coulter, 2004)

Obrázek č. 1: Vnější prostředí



Zdroj: Robbins – Coulter, 2004

1.2.1 Specifické prostředí

Specifické prostředí je ta část prostředí, která je v přímém vztahu k možnostem dosažení podnikových cílů. Skládá se z faktorů, které mají přímý a bezprostřední vliv na

rozhodování manažerů. Pro každou organizaci je specifické prostředí unikátní a mění se v závislosti na podmínkách. Specifické prostředí tvoří zákazníci, dodavatelé, konkurenti a nátlakové skupiny.

Zákazníci

Organizace existují proto, aby uspokojovali přání a potřeby zákazníků. Je to zákazník, který absorbuje výstupy organizace, ale zároveň představuje pro organizaci riziko potenciální nejistoty. Jeho vkus se mění, může být nespokojen s výrobky či službami organizace. Pro každou organizaci je míra této nejistoty jiná.

Při snaze uspokojit přání všech zákazníků, je zapotřebí přistupovat individuálně ke každému zákazníkovi, tzn. zavést v podniku Customers relationship management (CRM).

Dodavatelé

Když se zmiňujeme o dodavatelích, máme na mysli především ty organizace, které dodávají materiál nebo zařízení. Dodavatelé jsou však i ty organizace, které poskytují finanční vstupy a pracovní síly. Mohou to být banky, leasingové společnosti, pojišťovací společnosti či personální agentury, úřady práce aj.

Konkurenti

„Všechny organizace mají jednoho či více konkurentů. Manažeři nemohou konkurenci ignorovat. Když to udělají, draze za to zaplatí. Konkurenti z hlediska cen, nových produktů a nabízených služeb jsou silou vnějšího prostředí, kterou manažeři musí nejen sledovat a hodnotit, ale být i připraveni na ni reagovat.“ (Robbins – Coulter, 2004)

Nátlakové skupiny

„Manažeři také musí počítat s konkrétními zájmovými skupinami, protože ty také mohou ovlivňovat možnosti jejich rozhodování.“ (Robbins – Coulter, 2004)

1.2.2 Všeobecné prostředí

„Všeobecné prostředí se skládá z ekonomických, politicko-právních, společensko-kulturních, demografických, technologických a globálních podmínek, které mohou organizaci ovlivňovat. Změny v některých z těchto podmínek obvykle nemají velký dopad

na specifické prostředí, ale manažeři by je měli brát v úvahu, když plánují, organizují, vedou a kontrolují.“ (Robbins – Coulter, 2004)

Ekonomické podmínky

„Řízení organizací mohou ovlivňovat faktory jako například úroková míra, inflace, změny v disponibilních příjmech obyvatelstva, fluktuace akciového trhu, stádium hospodářského cyklu atd.“ (Robbins – Coulter, 2004)

Autoři knihy Management, Koontz a Weihrich, uvádějí jako vstup z ekonomického prostředí také následující:

Kapitál

„Téměř všechny druhy organizací potřebují kapitál – stroje, budovy, zásoby zboží, kancelářská zařízení, nástroje všech druhů a hotovost. Podnikatelské organizace jsou obvykle závislé svými kapitálovými požadavky na různých subdodavatelích, jejichž prací je produkovat různé materiály a další kapitálové položky, které organizace potřebuje pro své operace.“ (Koontz – Weihrich, 1998)

Pracovní síla

„Další důležitý vstup z ekonomického prostředí do firmy představuje disponibilita, jakost a ceny pracovní síly. V některých společnostech může být nadbytek nekvalifikované běžné pracovní síly, zatímco vysoce kvalifikované pracovní síly může být nedostatek. Důležitým ekonomickým faktorem pro podnik je rovněž cena pracovní síly, i když automatizace ji poněkud zmírňuje.“ (Koontz – Weihrich, 1998)

Cenová hladina

„Vstupy do podniku jsou zřetelně ovlivňovány změnami cenové úrovně. Jestliže ceny začnou poměrně prudce stoupat, jak se to například stalo v sedmdesátých letech a počátkem let osmdesátých v mnoha částech světa, začne tento zmatek v ekonomickém prostředí vytvářet problémy jak na vstupní, tak na výstupní straně podniku. Inflace narušuje nejen obchody, ale má též rušivý vliv na všechny druhy organizací v důsledku jejího působení na náklady pracovní síly, materiálové náklady a na náklady dalších položek.“ (Koontz – Weihrich, 1998)

Vládní finanční a daňová politika

„Další důležitý vstup do podniku představuje charakter vládní finanční a daňové politiky. I když, striktně řečeno, se jedná v případě finanční a daňové politiky spíše o politické prostředí, je jejich ekonomický vliv na podniky ohromný. Vláda svojí finanční politikou ovlivňuje disponibilitu úvěrů, což má značný vliv nejen na obchodní, ale i na většinu neobchodních operací. Podobně vláda prostřednictvím daňové politiky ovlivňuje veškeré segmenty společnosti. Důležité jsou rovněž způsoby vybírání daní, a to nejen pro obchodní podniky, ale pro všechny občany. Jestliže například daň z podnikatelského zisku bude příliš vysoká, pak to bude podnikatele nutit k utlumení podnikatelské činnosti a investoři začnou hledat jiné možnosti, jak investovat svůj kapitál.“ (Koontz – Weihrich, 1998)

Zákazníci

„Jeden z nejdůležitějších faktorů, který ovlivňuje úspěšnost podniku, jsou zákazníci. Bez zákazníků nemůže existovat obchod. Získat zákazníky znamená, že podnikatelé musí zjistit, co si lidé přejí a co budou kupovat.

Je zřejmé, že očekávání a požadavky různých skupin obyvatelstva, obsluhovaných organizovanými podniky, jsou ovlivňovány jak neekonomickými, tak i ekonomickými faktory prostředí. Lze současně říci, že určitá část lidských postojů, tužeb a očekávání je ovlivňována kulturními vzory v sociálním prostředí. Nicméně rozhodující roli mají ekonomické faktory. Lidé si totiž mohou přát jenom tolik, na kolik stačí jejich příjmy.

Z dlouhodobého hlediska jakýkoli podnik (přinejmenším to platí v tržních ekonomikách) uspokojuje různé a měnící se potřeby zákazníků. Jestliže by dělal něco jiného, pak by to byla zaručená cesta k jeho zániku.“ (Koontz – Weihrich, 1998)

Politicko-právní podmínky

„Organizace vynakládají mnoho času a peněz, aby splnily požadavky vládních nařízení, ale účinek těchto omezení se projeví mimo oblast nákladů, času a peněz. Tyto normy také často redukuje rozhodování manažerů, protože omezují možnosti výběru variant, příkladem může být propouštění zaměstnanců. V minulosti byli zaměstnanci na jedné straně volní z hlediska zaměstnání v každé organizaci, ale na druhé straně měl zaměstnavatel právo je propustit kdykoliv bez uvedení důvodu. Právo a soudní rozhodnutí výrazně tato práva omezily a nyní se předpokládá, že zaměstnavatelé budou jednat se zaměstnanci v dobré

víře a čestně. Zaměstnanci, kteří mají pocit, že se s nimi tak nejedná, mají právo se obrátit na soud.“ (Robbins – Coulter, 2004)

„Vláda potenciálně ovlivňuje každý podnik a každou stránku života. Vzhledem k podnikatelské činnosti má vláda dva hlavní úlohy: ochraňuje a zároveň udržuje podnikání v určitých mezích. Podporuje například podniky pomocí stimulace ekonomické expanze a ekonomického rozvoje poskytováním podpory drobného podnikání, subvencováním vybraných odvětví, poskytováním daňových úlev v určitých situacích, podporováním výzkumu a vývoje a dokonce ochranou některých podnikatelských aktivit zavedením speciálních tarifů. Konečně vláda představuje také největšího zákazníka, nakupujícího zboží a služby.“ (Koontz – Wehrich, 1998)

Společensko-kulturní podmínky

„Manažeři musí přizpůsobit své postupy měnícím s očekáváním společností, v nichž působí. Mění-li se společenské hodnoty a zvyklosti, manažeři se musí také změnit.“ (Robbins – Coulter, 2004)

Například když lidé chtějí změnit svůj způsob života, měly by organizace začít uplatňovat novou politiku, jako možnost neplaceného volna v případě vážných problémů v rodině, flexibilní pracovní dobu a dokonce i péči o děti zaměstnanců.

Demografické

„Jedná se o fyzické charakteristiky dané populace, jako pohlaví, věk, úroveň vzdělanosti, rozmístění obyvatel, příjmy, velikost a složení rodin atd. Jednou ze specifických populačních skupin, o které můžeme slyšet nebo se dočíst, jsou tzv. baby boomers, lidé narození v letech 1946 – 1964.“ (Robbins – Coulter, 2004)

Mluvíme o nich proto, že je jich mnoho, dnes jsou ve středním věku nebo se dostávají do důchodového věku a mají v důsledku velkého počtu velký vliv. Další zajímavou skupinou jsou lidé narození v letech 1978 – 1994. Předpokládá se, že tato skupina bude početnější než její rodiče (baby boomers) a jsou označováni jako děti digitálního a internetového věku. Lidé této generace přemýšlejí, učí se, tvoří, nakupují a hrají si zcela odlišným způsobem, což má značný vliv na organizace a její manažery.

Technologické

Z hlediska všeobecného prostředí se nejrychlejší změny v posledních 25 letech odehrály v technologii. Věda poskytuje znalosti a technologie je využívá. Pojem technologie

zahrnuje veškeré znalosti o tom, jak věci dělat, jak konstruovat, vyrábět, distribuovat a jak prodávat zboží či služby.

Mezi hlavní přínosy technologického pokroku patří vyšší produktivita, vyšší životní úroveň, více volného času a větší množství rozmanitých výrobků.

Užitky plynoucí z technologie musí však vyvážit problémy související s tímto rozvojem. Jedná se například o dopravní zácpy – znečištění ovzduší a vody, nedostatek energií a ztráta soukromí.

Globální

Globalizace je jedním z hlavních faktorů ovlivňujících organizace a management. Manažeři malých i velkých organizací se potýkají se stále větším počtem globálních konkurentů a spotřebitelských trhů.

1.3 Analýza trhu

„Vnější analýza je zaměřena na analýzu trhu a na analýzu subjektů, které společnost obklopují. Především se jedná o analýzu zákazníka a analýzu konkurence. Cílem vnější analýzy je identifikovat příležitosti a hrozby, před kterými společnost stojí a na které bude muset reagovat.“ (Kotler – Keller, 2007)

„Analýza trhu umožňuje marketingovým manažerům identifikovat potenciální cílové trhy, na které by mohlo být zaměřeno marketingové úsilí. Cílem analýzy trhu je určit, které požadavky zákazníka hodlá firma uspokojit a jak navrhnout a zacílit tuto nabídku k uspokojení potřeb.“ (Kotler – Keller, 2007)

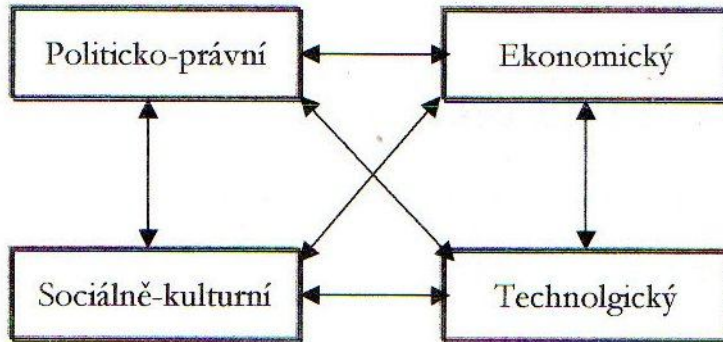
Celkové vyhodnocení silných a slabých (strengths, weaknesses) stránek společnosti, příležitostí a hrozeb (opportunities, threats) se nazývá analýza SWOT. Zahrnuje monitorování externího a interního marketingového prostředí.

1.3.1 STEP analýza

„STEP analýza je jednoduchým a přesto efektivním nástrojem k ohodnocení vlivu faktorů globálního prostředí na podnik. Jejím smyslem je formulovat odpovědi na následující tři otázky:

1. Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik?
2. Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
3. Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější? (Tichá – Hron, 2002)

Obr. č. 2: Segmenty vnějšího prostředí



Zdroj: Tichá – Hron, 2002

Výhody STEP analýzy

- „zaměřuje pozornost na širší prostředí a jeho změny, které nemusejí být při sledování odvětví patrné;
- bere v úvahu i některé faktory, které nejsou prvoplánově „podnikatelské“ (např. životní styl, životní prostředí);
- pomáhá porozumět faktorům, které ovlivňují vývoj konkrétního odvětví.

Nevýhody STEP analýzy

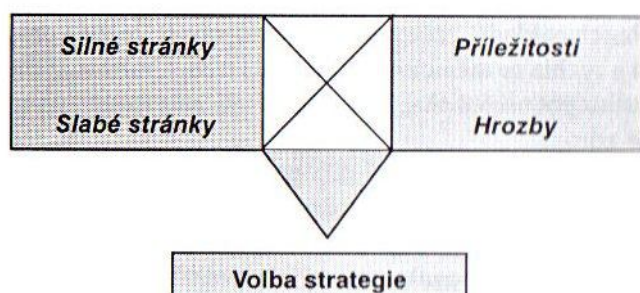
- analýza někdy nepřinese nic nového a může tak pouze vázat čas, který by mohl být věnován analýze strategicky významnějších faktorů. “ (Tichá – Hron, 2002)

1.3.2 SWOT analýza

„Chceme-li si přiblížit metodu SWOT, pak můžeme vyjít z definice strategie jako vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, který buď zachová, nebolepší její konkurenční postavení. Dobrá strategie je pak taková, která neutralizuje hrozby očekávané

z vnějšího prostředí, dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek organizace a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky.“ (Veber, 2001)

Obr. č. 3.: Postavení analýzy SWOT ve strategických úvahách



Zdroj: Veber, 2001

SWOT je zkratka pro vnitřní silné (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses) podniku. Dále pak příležitosti (Opportunities) a ohrožení (Threats) ve vnějším prostředí podniku.

„SWOT analýza je otevřeným ohodnocením podniku a je velmi užitečným, pohotovým a snadno použitelným nástrojem k deskripci celkové situace podniku. Účelem této diagnózy není určit jakýkoliv druh silných stránek, slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale zaměřit se na vyzdvižení těch, které mají strategický význam.“ (Tichá – Hron, 2002)

Hrozby a příležitosti okolí

„Při analýze budoucích hrozeb okolí je třeba vycházet jak z hrozeb makrookolí, tak i mikrookolí. Je nesporné, že globalizace hranice relevantního okolí značně rozšiřuje. Příležitosti jsou ve většině případů chápány jednak jako příležitosti, které pomohou podniku neutralizovat hrozby, jednak jako vlastní rozvojové příležitosti vyplývající z charakteru okolí.“ (Veber, 2001)

Silné a slabé stránky organizace

„I když okolí organizace je bezpochyby velice silným faktorem ovlivňujícím tvorbu strategie firmy, ukázalo se, že nemůže být faktorem jediným, ale musí být vzaty v úvahu i silné a slabé stránky organizace a její vnitřní zdroje. Silné a slabé stránky mohou být hledány a analyzovány především v následujících oblastech:

- finanční síla organizace;

- výzkum a vývoj;
- úroveň managementu;
- image firmy či výrobku.“ (Veber, 2001)

Vymezení konkrétních silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení pro daný podnik vychází z výše uvedené SWOT analýzy a sumarizuje její výsledky do matice, ze které pak vychází generování strategických alternativ.

Obr. č. 4: SWOT matice

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
	1. 2.	1. 2.
Příležitosti (O) 1. 2.	WO strategie “HLEDÁNÍ” (překonání slabé stránky využitím příležitosti)	SO strategie “VYUŽITÍ” (využití silné stránky ve prospěch příležitosti)
Ohrožení (T) 1. 2.	WT strategie “VYHÝBÁNÍ” (minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení)	ST strategie “KONFRONTACE” (využití silné stránky k odvrácení ohrožení)

Zdroj: Tichá – Hron, 2002

Strategie, které jsou na základě identifikovaných silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení generovány:

- **SO strategie** – tyto strategie využívají silných stránek podniku ke zhodnocení příležitostí. V reálném životě se vyskytuje zřídka, spíše vymezuje žádoucí stav, ke kterému podnik směřuje. Příklad strategie SO je koncentrace, pronikání na trh, rozvoj trhu, inovace atd.

- **WO strategie** – jsou zaměřeny na odstranění slabých stránek využitím příležitostí, například získávání dodatečných zdrojů k využití příležitostí. Příkladem strategie WO může být vertikální integrace, strategická aliance atd.
- **ST strategie** – jsou možné jen tehdy, je-li podnik dost silný na přímou konfrontaci s ohrožením, například silné právní oddělení podniku může vymáhat pokuty u konkurentů. Příklad strategie ST je horizontální integrace, strategická aliance atd.
- **WT strategie** – jsou obrannými strategiemi zaměřenými na odstranění slabých stránek a vyhnutí se ohrožení zvenčí. Podnik obvykle bojuje o přežití a častými strategiemi jsou fúze nebo omezení výdajů, odprodání části firmy, v krajním případě pak vyhlášení bankrotu a likvidace.

1.4 CRM

Customers Relationship Management (dále jen „CRM“) má za cíl usilovat o loajalitu zákazníka. Je charakteristický svou snahou o individuální přístup ke všem stálým zákazníkům.

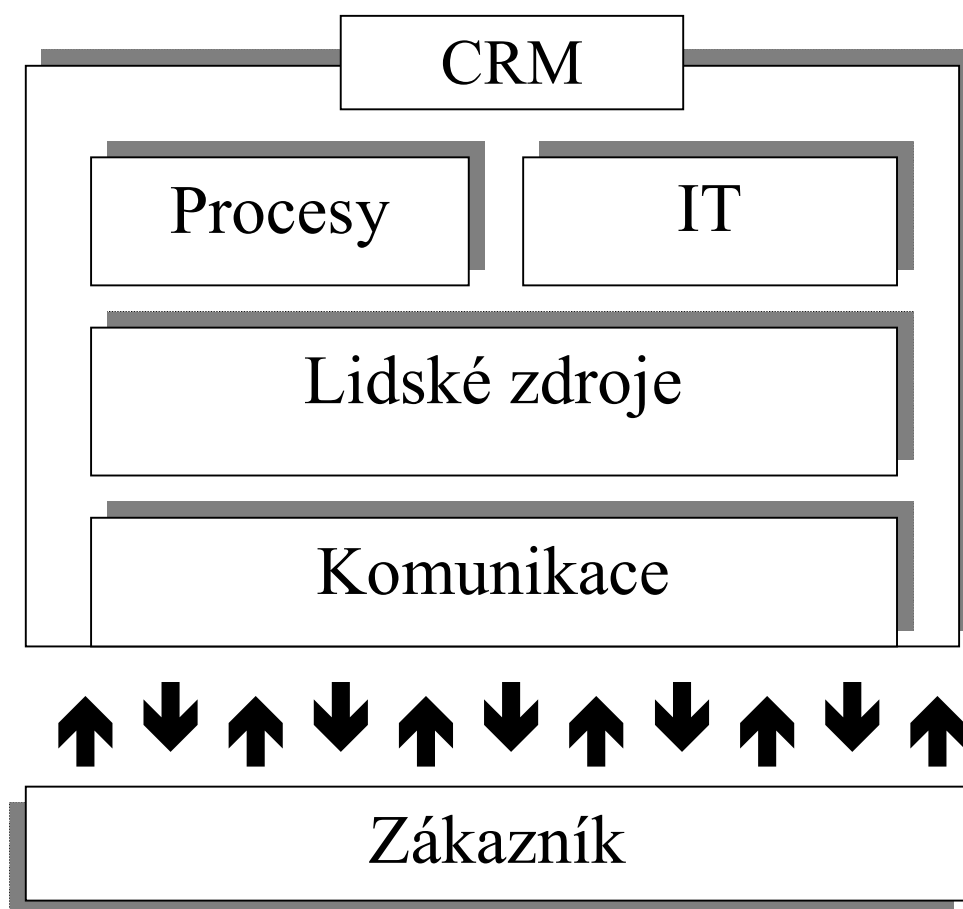
Mezi nejtypičtější činnosti CRM patří:

- sběr dat o obchodních případech a klientech;
- propojování těchto dat (produktů, zákazníků a obchodních případů);
- analyzování chování zákazníků;
- udržování pružného kontaktu s klientem.

1.4.1 Druhy CRM

- Operativní – sběr a uchovávání dat;
- Analytický – propojení informací;
- Kolaborativní – utužení pružných vztahů se zákazníky.

Obr. č. 5: Model CRM



Zdroj: Parmová, 2004

1.4.2 Stádia CRM

Podle prof. Ing. Jaromíra Vebera, CSc. z VŠE lze CRM rozdělit do následujících fází:

1. pre-pre stádium CRM: iniciativa obchodu na straně zákazníka, dodavatel zpracuje v obchodním oddělení, respektování základních technických a záručních legislativních požadavků;
2. pre – stádium CRM: obchodní oddělení/marketingové oddělení, řada prodejců, nekoordinovaný přístup, indikátor prodeje „tržby“ – tlak na cenu;
3. 0. stádium CRM: tradiční marketing – zaměření na produkt, marketingový mix – 4P;
4. 1. stádium CRM: orientace na zákazníka – např. ve smyslu normy ISO 9001, reaktivní přístupy – hodnocení spokojenosti zákazníka;

5. 2. stádium CRM: proaktivní přístupy k zákazníkovi, vztahy, partnerství.

1.4.3 Přínosy CRM

CRM je přístup jak identifikovat, získat a udržet si zákazníka. Dovoluje organizacím spravovat a sladit interakce se zákazníkem. CRM pomáhá firmám zvýšit hodnotu každé takové interakce a tím dosahovat lepších ekonomických výsledků.

Dnešní organizace musí řídit interakce se zákazníky napříč množstvím komunikačních kanálů - zahrnujících web, call centra, prodejce v terénu a dealery nebo partnerské prodejní sítě. Mnoho firem má také několik oblastí podnikání se sdílením stejných zákazníků. Výzvou je zajistit zákazníkům snadný způsob jak obchodovat s organizací libovolným způsobem, v kterýkoliv čas, prostřednictvím vybraného komunikačního kanálu.

Je třeba udržet v zákazníkovi pocit, že je partnerem jedné unifikované organizace, která jej v každém okamžiku a místě rozpozná. Přínos CRM je tedy zřejmý: zefektivnění procesů a poskytnutí obchodníkům, marketingu a vedení společnosti lepší, podrobnější informace o zákaznících. CRM pomáhá firmám vytvořit více profitabilní vztah se zákazníkem.

2. Cíle

Hlavním cílem práce je na základě poznatků o makro a mikroprostředí firmy, portfoliu zákazníků analyzovat soudobé přístupy managementu a prezentace firmy a navrhnout možná zlepšení ve smyslu moderních trendů řízení vč. CRM.

Ze základního cíle lze vymezit několik parciálních cílů.

- vymezení základních pojmů vztahujících se k dané problematice (malé a střední podniky, vnější, vnitřní prostředí, analýza trhu, CRM atd.);
- historie podniku;
- analýza současného stavu podniku a zjištění vnějšího a vnitřního prostředí podniku dle dosud používaných metod;
- analýza externího prostředí (specifikace technologického prostředí, politického prostředí atd.);
- zjištění preferencí zákazníků na stávajícím trhu;
- návrhy, přínosy a závěr práce.

3. Metodika práce

3.1 STEP analýza

„Analýza vychází z popisu skutečností důležitých pro vývoj externího prostředí organizace v minulosti, přičemž zvažujeme, jakým způsobem se tyto faktory mění v čase. Poté se snaží odhadnout, do jaké míry se v důsledku těchto změn zvyšují či snižují specifické úrovně jejich důležitosti, resp. jak se mění míra závislosti vývoje externího prostředí na vývoji relevantního faktoru.“ (Veber, 2001)

Sociálně kulturní faktory

- demografický vývoj;
- rozdělování důchodů;
- mobilita obyvatel;

- vývoj životní úrovně a životního stylu;
- míra vzdělanosti obyvatelstva;
- přístup k práci a volnému času.

Technologické faktory

- vládní vývoje na vědu a výzkum;
- vládní přístup k výzkumu a vývoji;
- trendy ve vývoji a výzkumu;
- rychlost technologických změn;
- míra zastarávání technologií.

Ekonomické faktory

- trendy a vývoje HDP;
- ekonomické cykly;
- úrokové sazby;
- vývoj peněžní zásoby;
- míra inflace;
- míra nezaměstnanosti;
- dostupnost a ceny energií;
- životní cyklus podniku.

Politicko-právní faktory

- antimonopolní opatření;
- zákony na ochranu životního prostředí;
- politika zdanění;
- regulace zahraničního obchodu;
- sociální politika;
- stabilita vlády.

Protože sledování a analýza výše popsaných faktorů může poskytnout relativně mnoho informací o externím okolí organizace, je vhodné tyto informace selektivně rozdělit podle jejich důležitosti. Ty nejdůležitější pak podrobně rozebrat. Při tomto rozboru je vhodné

zároveň definovat důvody, které vedly ke změně ve vývoji faktoru v čase, a odhadnout míru vlivu jak na relevantní faktor, tak na prostředí jako celek.

Tato analýza přispívá k celkové strategické analýze několika způsoby:

- pomáhá identifikovat určitý počet klíčových vlivů v prostředí;
- napomáhá identifikovat dlouhodobé hybné síly či spouštěče změn;
- pomáhá zkoumat různé dopady externích vlivů na organizaci.

3.2 SWOT analýza

Metoda SWOT je založena na kombinaci silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb okolí.

Silné stránky podniku (strengths)

- kompetentnost v rozhodujících oblastech;
- adekvátní finanční zdroje;
- dobrá pověst u odběratelů;
- uznávaná vůdčí pozice na trhu;
- úspory z rozsahu;
- vlastní technologie;
- nákladová výhoda;
- lepší reklamní kampaň;
- schopní řídicí pracovníci podniku.

Slabé stránky podniku (weaknesses)

- nejasný strategický záměr;
- nevyužité kapacity;
- nedostatek manažerských dovedností a talentu;
- nekompetentnost;
- vnitřní problémy v operativní sféře;
- zaostávání ve výzkumu a vývoji;
- slabá pozice na trhu;

- nedokonalá distribuční síť;
- podprůměrné marketingové schopnosti;
- neschopnost financovat potřebné změny ve strategii;
- vysoké náklady ve srovnání s konkurenty.

Příležitosti (opportunities)

- obsluhovat širší skupinu zákazníků;
- vstoupit na nové trhy;
- rozšířit nabídku služeb;
- diverzifikace;
- vertikální integrace;
- překonání obchodních bariér;
- rychlejší růst trhu.

Ohrožení (threats)

- konkurence ze strany cizích výrobců s nižšími náklady;
- rostoucí prodeje substitučních výrobků;
- pomalý růst trhu;
- nepříznivý vývoj směnných kursů a obchodních politik zahraničních vlád;
- nákladné regulační požadavky;
- nízká obranyschopnost vůči recesi;
- rostoucí síla odběratelů či dodavatelů;
- měnící se potřeby a vkus zákazníků;
- nepříznivé demografické změny.

3.3 Dotazníkové šetření

Cílem dotazníkového šetření je definovat priority zákazníků při vyhledávání svých budoucích dodavatelů.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 100 respondentů starších 18-ti let. Pro oblast dotazování byli vybráni respondenti z Jihočeského kraje z důvodu, že oblast

působení firmy je převážně v tomto kraji. Respondenti byli vybíráni na základě náhodného výběru. Celkem bylo rozdáno 100 dotazníků (50 žen a 50 mužů) v období listopad - prosinec.

Výsledky budou zpracovávány prostřednictvím tabulkového programu MS Excel a budou sloužit jako podklad pro budoucí návrhy.

4. Vlastní práce

4.1 Historie firmy

Firma BEMOS vznikla v roce 1990 jako ryze česká firma zaměřená na montáž a servis zabezpečovací techniky pro ochranu majetku a osob. Po roce činnosti byla firma transformována na společnost s ručením omezeným a nadále působila zejména v jihočeském regionu jako BEMOS, s. r. o.

Společnost působila v koncesované oblasti podnikání a prvotní montáže a servis elektronických zabezpečovacích systémů postupně rozšiřovala o elektrickou požární signalizaci, kamerové systémy a systémy kontroly vstupů. Od počátku činnosti byl velký důraz kladen na kvalitu práce a spokojenost zákazníků.

Od poloviny roku 1996 vznikla společnost SIEZA - BEMOS s.r.o., která byla posléze přejmenována na BEMOS CB s.r.o. Tato firma působí převážně v jižních Čechách, případně celorepublikově.

BEMOS CB s.r.o. je česká společnost vyvíjející své koncesované aktivity v oboru projekce, dodávky a montáže zabezpečovacích systémů, systémů kontroly vstupu a vjezdu, uzavřených televizních okruhů, datových sítí, elektronické požární signalizace, systémů obvodové (perimetrické) ochrany, systémů ochrany a kontroly strážní služby a ostatních prostředků sloužících k ochraně majetku a osob.

V průběhu let se společnost vypracovala na jedno z nejpřednějších míst mezi zřizovateli zabezpečovacích zařízení, o čemž svědčí referenční list společnosti. Jedním z faktorů, podílejících se na tomto úspěchu, byla mezinárodně uznávaná kvalita používaných produktů a kvalita provedené práce.

BEMOS CB, s.r.o. je svým organizačním uspořádáním a využitím silného technického zázemí schopna splnit různá přání zákazníků v širokém spektru zabezpečovací techniky s důrazem na dodávky systémů a komplexní řešení bezpečnosti zákazníka.

Vzhledem k poptávce se v průběhu let firma rozšířila o další činnosti. Mimo jiné zabezpečuje dodávku a montáž elektroinstalace, veřejného osvětlení, veřejného rozhlasu, všech druhů žaluzií a rolet. Dále v rámci komplexních služeb dodává a montuje plastová okna, dveře, dřevěná EURO okna, dveře a příslušenství včetně parapetů. Realizuje rovněž dodávku a montáž bezpečnostních, ochranných, solárních a termoizolačních fólií. Poslední čtyři jmenované nabízí v širokém spektru barev.

Firma postupně rozšířila své služby do oblasti dodávek a montáží satelitních a pozemních systémů pro příjem digitálního signálu, včetně dodávek set top boxů.

Dále nabízí prodej fasádních omítek a barev včetně kompletního zateplovacího systému a flexibilní kamenný obklad pro interiéry i exteriéry od české firmy Omiflex.

Do současné doby společnost zabezpečila celou řadu objektů. Za zmínku stojí objekty státní a veřejné správy, jako je Krajská hygienická stanice České Budějovice, Jaderná elektrárna Temelín nebo objekty Lesů ČR. Dále je zabezpečena celá řada kostelů, jako např. kostel Dobrá Voda, Ševětín, Dolní a Horní Bukovsko, Bošilec, kostel v obci Purkarec nebo Dobrá Voda. V oblasti zdravotnictví pak Krajská nemocnice České Budějovice, některé z lékáren (Čtyřlístek, Vltava) nebo Dětský diagnostický ústav. V oblasti průmyslového a obchodního sektoru je to pak nespočet dalších objektů. Například prodejny a sklady společností Pramen CZ nebo Geco Tabák. Dále Autosalon Čermák Český Krumlov, Autoprofi Hyundai ČB, Ford ČB, Hotel Zvon a Gomel nebo Oděvní podnik OP - Prostějov na náměstí Přemysla Otakara II. v Českých Budějovicích. Ze školských objektů pak fakulty Jihočeské university Biologická a Zdravotně sociální nebo aula Jihočeské university „Bobík“. A v neposlední řadě také Základní školy E. Destinové, Máj II. a III., Kubatova, Dubné, O. Nedbala nebo Vltava. Obchodním partnerem firmy je také ZOO Ohrada, jejíž objekty jsou firmou BEMOS CB s. r. o. zabezpečeny.

4.2 Současný stav

4.2.1 Poskytované služby

Společnost BEMOS CB s.r.o. realizuje obvodovou ochranu pozemků, ochranu budov, místností a rizikových objektů. Vedle detekčních systémů nabízí i montáže uzavřených televizních systémů a systémů pro kontrolu vstupu včetně potřebných mechanických prvků

(vrata, dveře, turnikety). Při zabezpečení objektů formou napojení na hlídací službu firma spolupracuje se společností PCO – hlídací služba, s.r.o., která zajišťuje nepřetržité monitorování zabezpečovacích systémů a případné výjezdy k objektům, ve kterých byl systémem nahlášen poplach – cizí vniknutí.

Nabízí také montáž elektronických požárních systémů. Na základě požárního posouzení montuje optické, ionizační kouřové a tepelné hlásiče s příslušným vyhodnocovacím a signalizačním systémem.

Pro ochranu zboží v obchodech nabízí účinný systém, který spolehlivě, pomocí viditelných etiket, pomáhá chránit volně vystavené zboží přístupné všem zákazníkům. Systém lze velmi snadno instalovat i do hotových interiérů prodejen bez omezení provozu.

Pro obecní úřady, městské úřady a ostatní instituce nabízí dodávku, montáž, opravy a revize místních rozhlasů a veřejných osvětlení.

Pro komplexní vybavenost budov nabízí instalace vyrozumívacích a televizních rozvodů, instalace strukturovaných kabeláží s možností zajištění dodávky a instalace příslušného zařízení.

Dále nabízí všechny druhy elektroinstalačních prací včetně dodávek potřebného materiálu a vypracování revizní zprávy na firmou zhotovený systém. Elektroinstalace provádí jak v novostavbách, tak při rekonstrukcích budov.

Pro školská zařízení společnost Bemos nabízí dodávky a montáže interaktivních vyučovacích tabulí a dataprojektorů s plátny.

Dále podnik nabízí služby v oboru výpočetní techniky - kompletace PC sestav či dodávky notebooků.

Rovněž nabízí montáže bezpečnostních, ochranných a izolačních fólií na skla od 3 mm tloušťky. Bezpečnostní a ochranné fólie brání rozbití skla a zvyšují odolnost proti vloupání do výkladů a okenních ploch. Izolační fólie chrání zboží ve výlohách proti poškození slunečním zářením, snižují tepelné ztráty a zvyšují pohodu pracovníků ve vnitřních prostorách.

Další nabídkou jsou montáže plastových a dřevěných oken a dveří včetně dodávek potřebného materiálu. Okna i dveře dodává jak ve standardních velikostech, tak v jakémkoli atypickém provedení na zakázku. Společnost také dodává a instaluje kompletní příslušenství k oknům – sítě proti hmyzu, garnýže, žaluzie (vertikální, horizontální) a parapety (vnitřní i vnější). Samozřejmostí při montážích oken je zednické začištění.

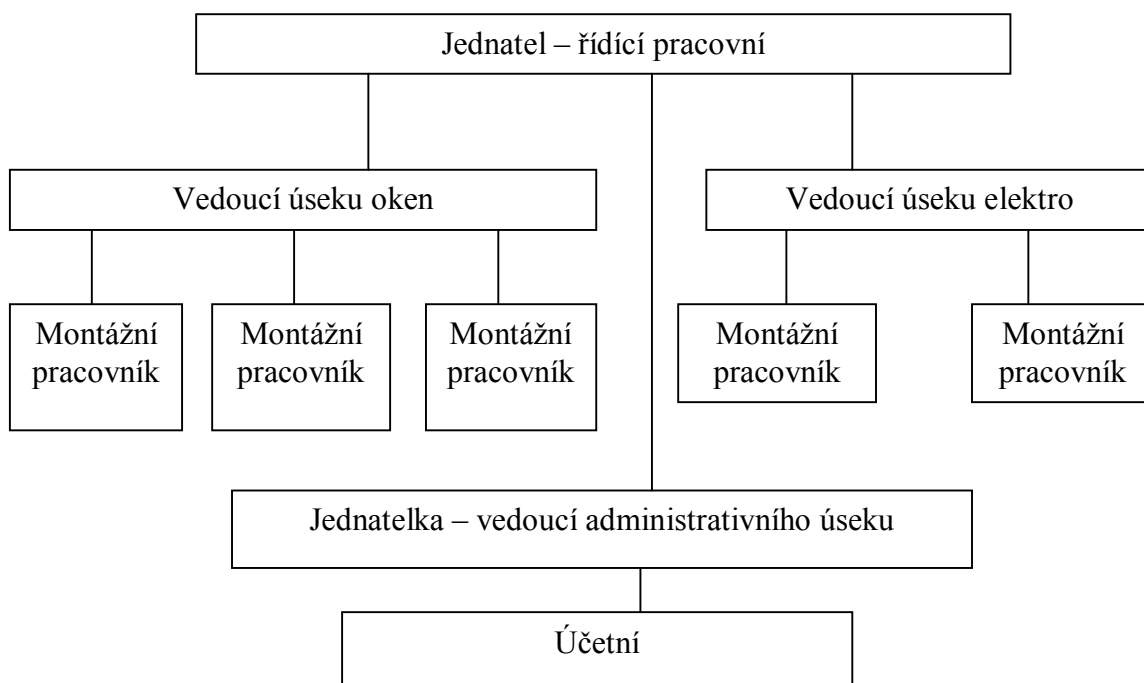
Společnost rovněž dodává fasádní omítky a fasádní barvy včetně kompletního zateplovacího systému a flexibilní kamenný obklad pro interiéry i exteriéry. Po domluvě je možnost zajištění montáže těchto prvků prostřednictvím obchodních partnerů.

Systémové řešení bezpečnosti, doporučení pro snížení rizik a školení v celé šíři bezpečnostní problematiky je poslední, ale neméně důležitou nabídkou. Specialisté společnosti pomohou nalézt rizika, vypracují systémové řešení bezpečnosti pro snížení těchto rizik a doporučí postup při budování bezpečnostního systému pro ochranu osob, informací, dobrého jména firmy zákazníka a také jeho hmotného majetku.

4.2.2 Organizační struktura

V současné době firma zaměstnává 10 pracovníků. Z toho jsou 3 jednatele, kteří jsou také ve statutu zaměstnanců. Dva pracovníci zajišťují účetní a administrativní agendu.

Schéma č. 1: Organizační struktura firmy BEMOS CB s.r.o.



Zdroj: autorka

Ve společnosti nastává problém, který vyplývá z organizační struktury. Vedoucí úseku oken má za úkol vypracovávat cenové nabídky, organizovat práci podřízeným, sjednávat nové zakázky a komunikovat s dodavateli oken (vyřizování smluv, vybírání vhodných

dodavatelů). Jak se v praxi ukázalo, pracovník je plně vytížen a stane se, že některé úkoly nezvládá tak, jak je očekáváno a následkem je nevytížení zaměstnanců a vznik prostojů nebo naopak je vytížení tak velké, že pracovníci z úseku elektro musejí pomáhat úseku oken a pak nestíhají svoji práci, čímž by mohlo dojít ke zpoždění lhůt vyhotovení u zákazníků a jejich nespokojenost. Je tedy zřejmé, že by bylo účelné zaměstnat pracovníka, který by část těchto úkolů vedoucího úseku oken převzal, čímž by se zefektivnila práce tohoto úseku, poté pak celé firmy.

4.3 Analýza vnějšího prostředí

4.3.1 STEP analýza

Sociálně kulturní faktory

Mezi nejdůležitější socio-kulturní faktory, které působí na firmu, patří zejména mobilita obyvatel. Stále častěji pozorujeme trend stěhování z měst do okolních vesnic či příměstských částí, kde si kupují pozemky a staví rodinné domy. To rozvíjí okruh potenciálních zákazníků, ať už z pohledu služeb elektrotechnického zaměření či montáží oken.

Obyvatelé ve svých bytech a domech chtějí pociťovat soukromí a bezpečnost. To je další příležitost pro firmu Bemos. Je schopna jim zajistit požadovaný pocit komfortu solárními fóliemi a bezpečnost montážemi těch nejnovějších a nejspolehlivějších systémů elektronické zabezpečovací a požární signalizace.

S poskytovanými službami, zejména v oblasti zabezpečovací signalizace, souvisí i majetkové poměry obyvatel. Obyvatelé, kteří mají více majetku a nemovitostí, si budou moci dovolit ty nejmodernější, nejspolehlivější, ale také samozřejmě o něco dražší systémy.

Technologické faktory

Tak jako jde stále kupředu technologie např. v oblasti tzv. „bílé“ elektroniky či techniky počítačové, jdou kupředu i systémy v oblasti zabezpečovací signalizace či oken.

V oblasti oken jsou to zejména výroby plastových profilů z recyklovaného plastu či montáž izolačních trojskel, které zamezí úniku tepla z vytápěných prostor, naopak při svitu slunce vytápí v zimě místnosti. Protihluková skla pro obyvatele domů blízko rušných silnic

se dnes staly samozřejmostí. V současné době se na trhu oken objevuje nový trend, a to přidávání plynu argon do okenních skel, z důvodu tepelné izolace.

Také montáže oken zaznamenali značný pokrok. Dřívější montáže oken pomocí provazů ze skelné vaty vystřídaly montáže prostřednictvím montážních pěn. Standardně se okna montují do -5°C . Dnes se zimní pěnou lze instalovat okenní prvky až do -10°C , což přináší značnou výhodu především pro zákazníky, kteří nechtějí čekat s montáží na jarní období a chtějí v novém domě bydlet co nejdříve.

Oblast elektronické zabezpečovací signalizace zaznamenala za 18 let existence firmy značnou změnu. Nejen, že se komponenty pro EZS značně zmenšily, ale také průměry přívodních kabelů se snížily, příčinou využívání lepších materiálů.

Pokrok v informačních technologiích způsobil i pokrok v oblasti zabezpečení. V minulých letech bylo možno ústředny, jakožto klíčový komponent zabezpečovacího systému, programovat pouze pomocí propojek, a to za přítomnosti technika. Nyní se ústředny programují přes internet prostřednictvím speciálního programu. Prostřednictvím tohoto programu lze opravovat „na dálku“ i některé poruchy.

Připojení na pulty centralizované ochrany se provádělo prostřednictvím zvláštní telefonní linky, poté přes klasické telefonní linky, jako například u pevné telefonní linky. Dnes se na pulty centralizované ochrany připojuje rádiovým přenosem („vzduchem“) a s nástupem mobilních telefonů lze přenos uskutečnit i na mobilní telefon účastníka (majitele objektu) prostřednictvím GSM brány.

Ekonomické faktory

Tak jako na všechny subjekty na trhu, neustálé navyšování cen energií se vztahuje i na firmu Bemos. To má za následek zvyšování provozních nákladů a zdražování cen služeb koncovým zákazníkům.

Dalším problémem, se kterým se musela firma potýkat, bylo poměrně rychlé zdražení cen mědi. Měď je hlavní prvek při výrobě velké většiny přívodních kabelů, které firma používá při svých montážích a to mělo za následek opět zvyšování cen pro konečného zákazníka.

Jistě neposledním faktorem je nastalá hospodářská krize, která zapříčinila propouštění zaměstnanců velkých podniků či zpřísnění podmínek bank pro žadatele o úvěry. Lidé, kteří budou nezaměstnaní či jejich příjmy nebudou dostačující pro poskytnutí úvěru, nebudou moci stavět nový dům či starý rekonstruovat a to samozřejmě může způsobit odliv stávajících, ale i potenciálních zákazníků.

Politicko – právní faktory

Jedním z kladných faktorů působících na firmu je snižování sazby daně z příjmů, v příštích třech letech až na 19%. Dalším pak je snížení odvodů z hrubých mezd zaměstnanců z 35 na 34% (s účinkem od 1.1.2009). Bohužel druhá stránka snižování je povinnost zaměstnavatele vyplácet dávky nemocenského pojištění (náhrada mzdy za pracovní neschopnost) v prvních dnech nemoci ze svých prostředků.

Firma samozřejmě také musí likvidovat stará okna nebo použité záložní zdroje z elektronických zabezpečovacích systémů. Na tyto služby jsou najímány jiné firmy či na vlastní náklady tyto záložní zdroje odvést na místo k tomu určené – to samozřejmě může zvýšit provozní náklady.

4.3.2 SWOT analýza

SWOT analýza rozděluje faktory působící na podnik do čtyř kategorií:

- silné stránky;
- slabé stránky;
- příležitosti;
- ohrožení.

4.3.2.1 Silné stránky

Mezi silné stránky podniku patří:

- důraz na vysokou kvalitu poskytovaných služeb;
- kvalitní poprodejní služby;
- rychlost zásahů při opravách poruch;
- stálí zákazníci, se kterými má firma podepsané smlouvy o pravidelných revizích; elektronických zabezpečovacích systémů;
- poměrně nízké ceny oproti konkurenci;
- znalost programu pro programování ústředí „na dálku“ – například konkurenti z řad malých živnostníků nemají dostatek prostředků si tento drahý program koupit, navíc je program poměrně složitý na obsluhu – z toho vyplývá silná stránka podniku.

4.3.2.2 Slabé stránky

Do slabých stránek lze zahrnout:

- nezavedení systému managementu jakosti (dále také QMS) – nemožnost účasti ve výběrových řízeních na některé státní zakázky;
- část zaměstnanců v důchodovém věku – neochota učit se něčemu novému;
- omezené finanční zdroje;
- špatná organizace práce – vznikají prostoje zaměstnanců.

4.3.2.3 Příležitosti

- možnost zapojení se do výběrových řízení na státní zakázky zavedením systému managementu jakosti;
- zavedení systému BOZP;
- zaměstnání nových pracovníků – zvýšení efektivnosti práce a možnost obsloužit více zákazníků.

4.3.2.4 Ohrožení

- konkurenti – větší podniky s větším technickým zázemím a větším kapitálem;
- zvýšení cen vstupů (energie, materiál);
- hospodářská krize – nedostatek zákazníků → snížení tržeb.

4.3.2.5 Zhodnocení faktorů

Z výše uvedených faktorů bylo vybráno šest nejdůležitějších, které pomohou určit, které jsou pro vývoj podniku klíčové.

Tab. č. 1: Přehled vybraných faktorů

Číslo faktoru	Typ faktoru	Skupina
1.	Stálí zákazníci	Silná stránka
2.	Kvalitní poprodejní služby	Silná stránka
3.	Vysoká kvalita poskytovaných služeb	Silná stránka
4.	Programování ústřední „na dálku“	Silná stránka
5.	Zavedení QMS	Příležitost
6.	Špatná organizace práce	Slabá stránka

Zdroj: autorka

Faktory byly mezi sebou porovnány v matici (viz příloha č. 1), která pomohla určit klíčové faktory pro budoucí vývoj podniku.

Tab. č. 2: Výsledky matice SWOT analýzy

Číslo faktoru	Absolutní četnost	Váha faktoru	Pořadí faktoru
1.	2	13,33%	4.
2.	1	6,67%	5.-6.
3.	1	6,67%	5.-6.
4.	3	20,00%	2.-3.
5.	3	20,00%	2.-3.
6.	5	33,33%	1.
Celkem	15	100,00%	

Zdroj: autorka

4.3.3 Dotazníkové šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit preference spotřebitelů, a tedy i potenciálních zákazníků při výběru svého dodavatele.

Vyhodnocení

1. Vyhledávání dodavatelů

Dotazovaní, při výběru svých dodavatelů, jasně preferují při vyhledávání svých dodavatelů internet, následují rady přátel, příbuzných. S velkým odstupem následují například reklama v rádiu, televizi nebo ustupující Zlaté stránky.

2., 3. Certifikace společnosti

Celých 60% dotazovaných hledá při výběru nového dodavatele pouze certifikované společnosti a z těchto 60% celých 29 respondentů, tedy 48%, by vůbec nebralo v úvahu společnosti, které nemají zaveden systém QMS. Ostatních 52% sice vyhledává pouze certifikované společnosti, ale v případě jistých okolností (např. kladné reference) by oslovilo i firmy bez certifikátu. (Na otázku č. 3 respondenti odpovídali pouze v případě kladné odpovědi na otázku č. 2 – viz dotazník příloha č. 2)

4. Klíčový faktor při rozhodování

Při konečném rozhodování o výběru dodavatele 66% dotazovaných uvedlo, že dávají přednost certifikovaným společnostem, tzn. že je to při jejich rozhodování jeden z klíčových faktorů.

5. Reference o společnosti

Dotazovaní respondenti uvedli, že dají přednost firmě bez certifikátu, v případě že na ni dostanou vynikající reference. Těchto respondentů bylo celých 70%. Z toho pro firmy vyplývá, že je důležité i nadále poskytovat kvalitní služby, za co nejvýhodnější ceny a v co nejkratších možných termínech. Dále také poskytovat kvalitní a rychlé poprodejní služby, na které jsou stávající zákazníci zvyklí a pro které firmu zákazníci vyhledávají a vracejí se k ní.

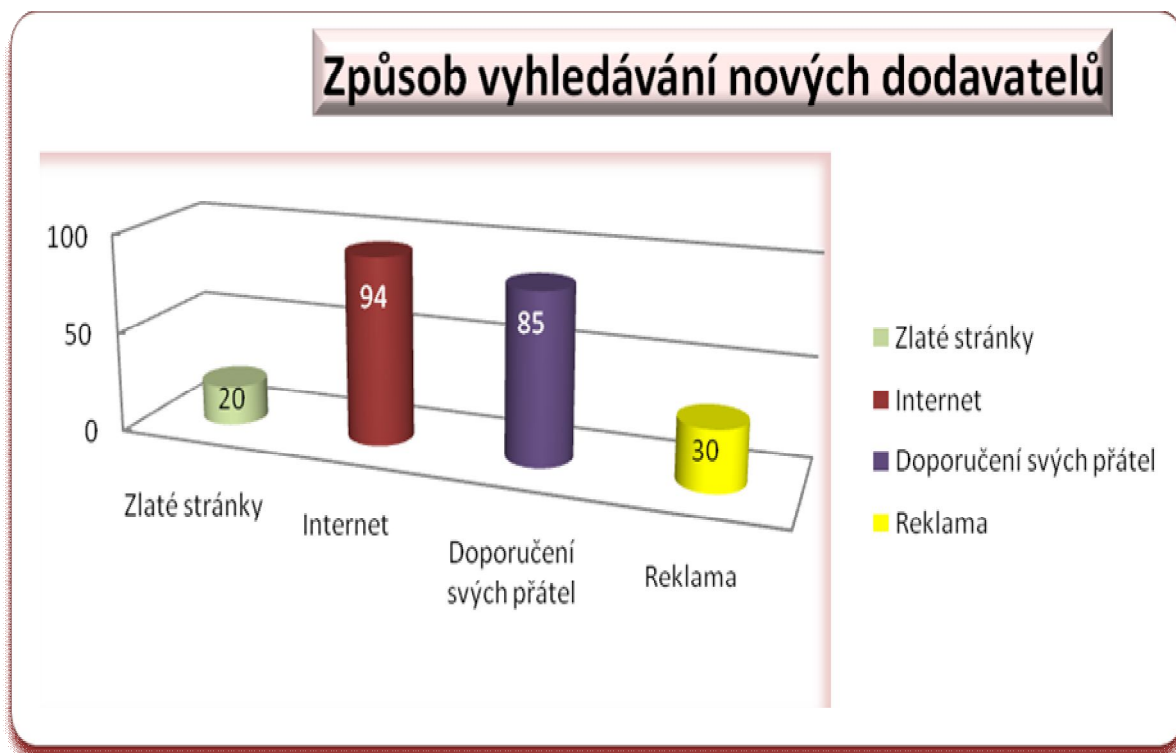
6. První dojem z certifikátu jakosti

Celkem 32 dotazovaných odpovědělo, že pokud má firma zavedený systém managementu jakosti, pomyslí si o ni, že je to firma, která poskytuje kvalitní služby.

40 respondentů si pak také pomyslí, že je to firma, která poskytuje kvalitní služby, ale budou ještě hledat další reference a 28 respondentů si o zavedeném certifikátu nemyslí nic zásadního, spíše se zaměří na reference. Tohle všechno si respondenti myslí, aniž by o firmě měli jakékoli předchozí informace.

Grafická vizualizace

Graf č. 1: Způsob vyhledávání nových dodavatelů



Zdroj: autorka

Mezi způsoby vyhledávání firem jasně dominuje internet, což bylo možno očekávat, vzhledem k dnešní dostupnosti internetu. Stále významnou roli také hrají doporučení přátel, rodiny a známých. Pro firmu je nezbytností zapsat se pozitivně do povědomí zákazníků.

Graf č. 2: Vyhledávání pouze certifikovaných společností



Zdroj: autorka

Plných 60% dotazovaných při vyhledávání dává přednost certifikovaným společnostem. Vzhledem k tomu, že firma nemá zavedený systém managementu jakosti, vypadne již „v prvním kole“ výběru.

Graf č. 3: Oslovení pouze certifikovaných společností



Zdroj: autorka

Více jak polovina osob, které vyhledávají pouze certifikované společnosti, necertifikovaným firmám vůbec nedá šanci zúčastnit se „výběrového řízení“ pro svoji zakázku.

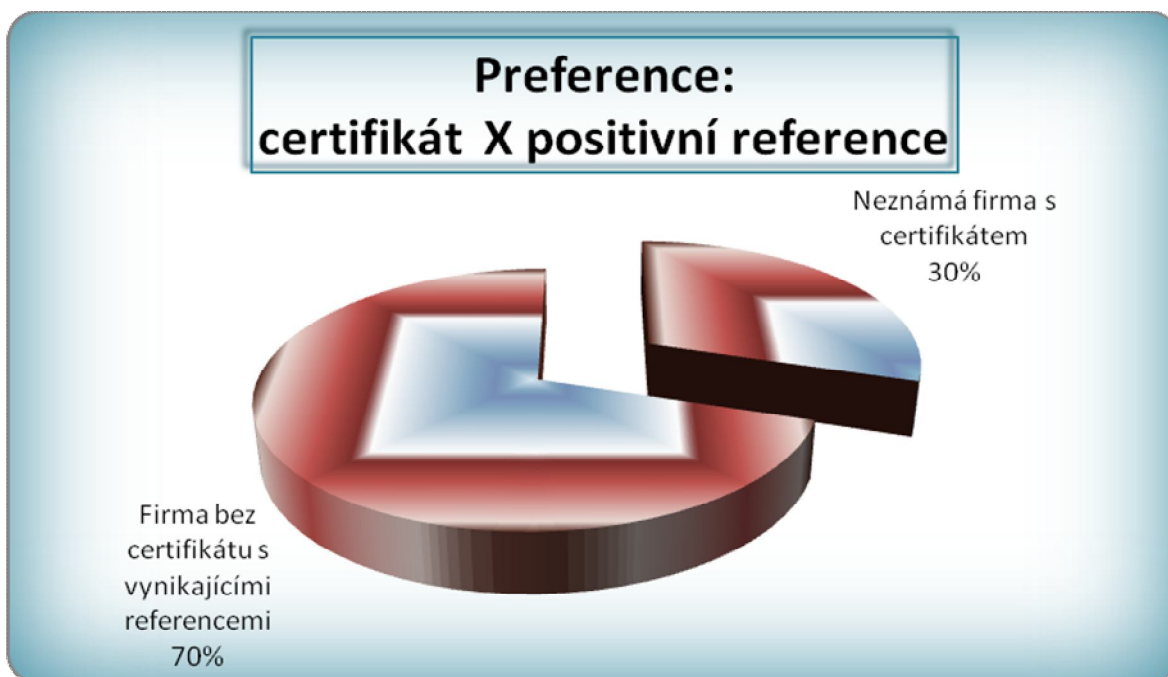
Graf. č. 4: Certifikace jako klíčový faktor při konečném rozhodnutí



Zdroj: autorka

Pokud by se dotázaní spotřebitelé rozhodovali mezi jednou či druhou firmou, 66 z nich by dalo přednost té, která má zavedený systém QMS.

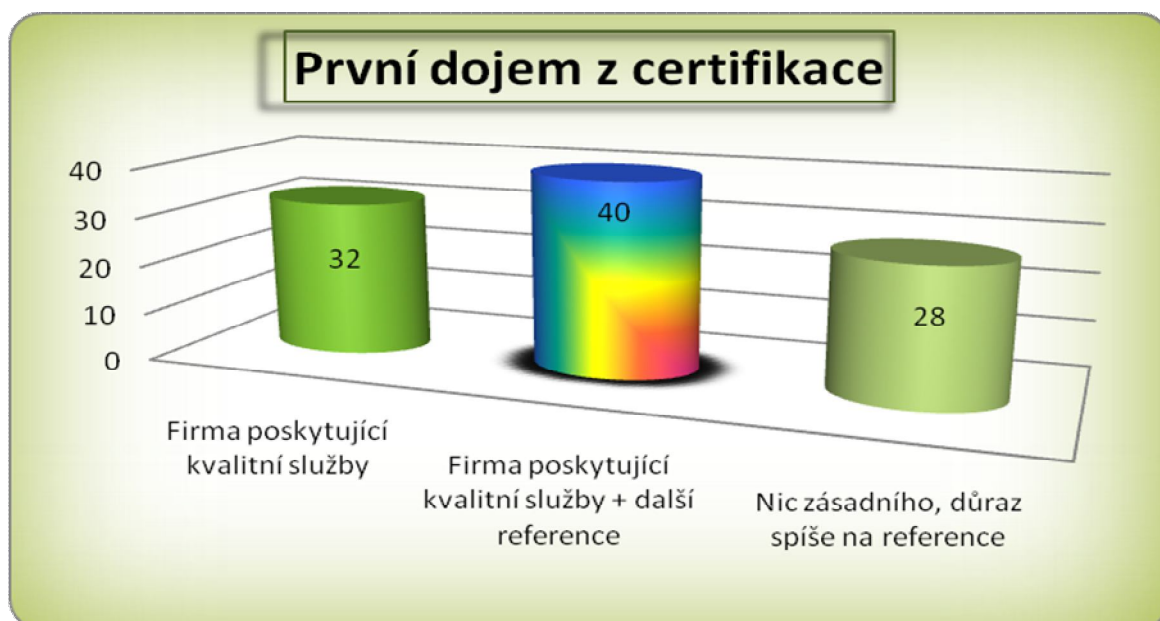
Graf č. 5: Preference certifikát kontra pozitivní reference



Zdroj: autorka

Ačkoli je pro rozhodování spotřebitelů certifikace velmi významným faktorem, celých 70% dotazovaných stále dává přednost firmě bez certifikátu s vynikajícími referencemi. Tento fakt zvyšuje důležitost poskytování vynikajících služeb bez zjevných závad pracovníky firmy a klade stále větší důraz na zavedení systému Customers relationship management.

Graf č. 6: První dojem spotřebitelů pokud má firma zavedený systém QMS



Zdroj: autorka

V dotazníku byla položena otázka, jaký je první dojem spotřebitelů z firmy (se kterou se předtím nikdy nepotkali), která má zavedený systém QMS. Nejvíce zastoupena byla odpověď: „Jedná se o firmu, která poskytuje kvalitní služby, přesto si ale vyhledají ještě reference.“ Hned v závěsu za touto otázkou byla odpověď, že se jedná o firmu, která poskytuje kvalitní služby. Odpovědi na tuto otázku potvrdili domněnky z celého dotazníkového šetření a to, že zavedený systém QMS je v očích zákazníků jakási záruka kvality poskytovaných služeb, ale i přesto si ještě vyhledají reference.

Zhodnocení

Pro firmu je nutné dobře se prezentovat na internetu, neboť je to pro budoucí zákazníky primární zdroj informací o firmě a poskytovaných službách.

Zavedením certifikace by firma získala výraznou silnou stránku, neboť spotřebitelé dávají přednost certifikovaným společnostem, o kterých si myslí, že poskytují kvalitní služby.

Neméně důležité jsou pro spotřebitele také kvalitní reference, na základě jichž si spotřebitel danou firmu vybírá. Je proto důležité zachovat si kvalitu služeb předprodejních, prodejních i poprodejních. Z toho vyplývá nutnost zavedení CRM.

4.4 Rekrutace nového pracovníka

Z analýzy SWOT vyplynulo, že nejvýznamnějším faktorem je slabá stránka podniku a to: „špatná organizace práce“.

Náplní práce vedoucího úseku oken je vyhledávat potenciální zákazníky, vyhotovovat cenové nabídky, obsluhovat předplacenou službu e-poptávky, jejichž prostřednictvím firma vyhledává nové zákazníky, jednat s dodavateli oken, uzavírat s nimi smlouvy, řešit případné reklamace a organizovat práci podřízeným pracovníkům. V období, kdy se provádějí montáže oken, tedy březen až říjen (v závislosti na počasí někdy i přes zimní měsíce) pracovník nemůže plnit všechny svoje úkoly včas a firma tudíž přichází o potenciální zákazníky tím, že se nestihnou vyhotovit některé cenové nabídky.

Řešení tohoto nedostatku by bylo přijetí nového zaměstnance na post obchodního zástupce.

Vyhledávání budoucích zaměstnanců je možné hned několika způsoby. Jednak mezi řadami absolventů středních škol, v interních řadách společnosti, u konkurence, na úřadu práce či prostřednictvím agentur zprostředkovávající pracovní místa uchazečům o zaměstnání.

U firmy Bemos odpadá možnost hledat ve vlastních řadách, protože zaměstnanci jsou již plně vytížení. V případě, že by se nějaký zaměstnanec přeřadil na pozici obchodního zástupce, chyběl by firmě v úseku elektro nebo okna. Tyto úseky jsou nadimenzované tak, aby stihly uspokojit objednávky zákazníků v přijatelném časovém horizontu.

Také možnost hledat v rámci budoucích absolventů na školách nepřichází v úvahu. Společnost nespolupracuje se žádnou střední školou (např. jako středisko odborného výcviku), a tudíž nemá potřebné kontakty na ředitele škol a navíc nemá o budoucích absolventech žádné informace. Tuto formu výběru nových pracovníků využívají spíše restaurační zařízení, které fungují zároveň jako odloučená pracoviště pro odborný výcvik.

U firmy Bemos tudíž přichází v úvahu varianta vyhledávání vhodného kandidáta prostřednictvím úřadu práce nebo agentur zprostředkovávajících zaměstnání.

4.4.1 Specifikace pracovního místa

Společnost Bemos uvažuje o zaměstnání nového pracovníka na pozici obchodního zástupce.

Uchazeč o toto zaměstnání by měl splňovat následující kritéria:

- min. středoškolské vzdělání ukončené maturitou;
- vzdělání či praxi ve stavebním oboru;
- alespoň částečná znalost trhu;
- ochota se učit novým věcem;
- pracovitost;
- výborné komunikační a vyjednávací schopnosti;
- přesvědčovací schopnosti;
- reprezentativní vzhled;
- uživatelská znalost práce na PC (MS Word, Excel, Outlook);
- jazykové znalosti – vzhledem k tomu, že firma neposkytuje své služby do zahraničí, jedná se zejména o výbornou znalost českého jazyka pro písemnou i ústní komunikaci s klienty a dodavateli.

Náplň práce:

Od pozice obchodního zástupce se očekává, že převezme část úkolů, které dosud zastával vedoucí úseku oken. Jedná se zejména o styk s novými a stávajícími zákazníky, jednání s dodavateli, vyhledávání potenciálních zákazníků, vyhodnocování nabídek z předplacené služby E-poptávka a jednání s těmito klienty, v případě potřeby vyřizování reklamací u klientů.

Kandidát může mít i vzdělání ukončené výučním listem. Nejedná se o náročnou práci. Zaškolení je poměrně rychlé a snadné. Důležitá je snaha a ochota kandidáta učit se, neboť na trhu s plastovými a dřevěnými okny a dveřmi se objevují stále nové technologie, které je třeba zákazníkům nabídnout a vysvětlit v čem tkví výhoda zakoupení tohoto výrobku.

Co firma nabízí?

Firma Bemos nabízí mladý a přátelský kolektiv. Nabízíme vhodnou příležitost pro šikovné a pracovité absolventy středních škol, kteří chtějí získat zkušenosti a znalosti na trhu. Dále nabízíme zaměstnanecké výhody, jako používání mobilního telefonu, služebního automobilu či příspěvek na stravování. Hrubý měsíční výdělek by činil Kč 17 000,- plus

odměny plus určité procento z každé realizované akce, na něž se uzavře smlouva díky vybranému kandidátovi.

4.4.2 Vyhledávání kandidáta prostřednictvím úřadu práce

Mezi nejvýznamnější výhody vyhledávání uchazeče o zaměstnání patří fakt, že úřad práce tuto službu zprostředkovává zcela zdarma. Jedinou podmínkou je vyplnění formuláře na pobočce příslušného úřadu práce.

Tuto výhodu ale předčí řada nevýhod. Jednou z nich je fakt, že uchazeči s kvalitními předpoklady nemusí být na úřadě registrováni. A to z důvodu, že jsou nezaměstnaní a vyhledávají nové pracovní místo pouze zasíláním životopisů či osobními návštěvami (bez přítomnosti úřadu). Další důvod, proč nejsou zaregistrováni na úřadu, je skutečnost, že pracují v jiných společnostech, kde mohou být více či méně spokojeni. Pak by společnost Bemos mohla využít při vyhledávání nových pracovníků služeb inzertních novin.

Uchazeči, kteří tedy budou na úřadu zaregistrováni a které nám bude úřad práce doporučovat jako vhodné kandidáty, nemusí být podle představ managementu firmy, a tudíž pro ni může být toto vyhledávání jen ztrátou času. Z tohoto hlediska je přijatelnější vyhledávání nového zaměstnance prostřednictvím agentur.

4.4.3 Agentury zprostředkovávající pracovní místa

V jihočeském kraji působí několik pracovních agentur, které vyhledávají a nabízejí uchazečům o zaměstnání volná pracovní místa.

S těmito společnostmi na druhé straně spolupracují podniky, ale i úřady státní správy, které se rozhodly touto formou hledat nové pracovní síly.

Spolupráce s těmito agenturami probíhá ve většině případů velmi podobně. Zástupce společnosti, které chybí pracovní síla, a zástupce pracovní agentury si na společné schůzce dohodnou podmínky přijetí uchazeče do zaměstnání, jaká bude náplň práce, ohodnocení, jaké jsou předpoklady pro danou pracovní pozici, místo výkonu práce a termín nástupu do zaměstnání.

Po podpisu smlouvy agentura vyhledává vhodné uchazeče. Na náklady agentury organizuje výběrová řízení, inzeruje vypsání pozice, třídí došlé životopisy a z nich vybírá

ty nejrelevantnější. Každý uchazeč se nejprve musí setkat s osobním asistentem (asistentkou) dané společnosti, který/á posoudí jeho vhodnost na danou pozici, případně prověří jeho znalosti. Následně vybrané životopisy obdrží podnik a z nich si sám vybere, které uchazeče pozve k pohovoru. Klient má i jisté garance. Pokud se u zaměstnance prokáže, že nesplňuje dané požadavky, podniku náleží část fakturační ceny zpět, případně celá fakturační cena nebo se fakturace vůbec neuskuteční (záleží na obchodních podmínkách jednotlivých agentur).

Ze zaslanych nabídek byla pro společnost Bemos vybrána společnost Adecco, a to z důvodu nejpříjemnější ceny a nejzajímavější nabídky.

4.4.3.1 Spolupráce s agenturou Adecco

Společnost Adecco vznikla v roce 1996 a za dobu svého působení získala vedoucí postavení na světovém trhu práce.

Její filozofií je vyhledávat vhodné uchazeče pomocí jednání „tváří v tvář“, čímž dochází k eliminování nevhodných uchazečů a ztrátě času jak agentury, tak spolupracujícího podniku. Její snahou je být svým klientům stále nablízku. Za dobu své existence proto vybudovala síť 6000 poboček po celém světě.

Na český trh tato firma vstoupila v roce 1992 a během 15 let vybudovala 24 poboček a on-site pracovišť po celé ČR a Slovensku. Přítomnost v jednotlivých lokalitách ji umožňuje detailně poznávat specifika trhu práce a poskytovat ty nejlepší služby.

Vyhledává jak zaměstnance na trvalý pracovní poměr, tak i dočasné zaměstnání či brigády.

Společnost Bemos poptává kandidáta na trvalý pracovní poměr, a proto by přicházely v úvahu následující dva produkty.

1. Permanent Placement

Služba zahrnuje vše potřebné k nalezení vhodných kandidátů, a to personální poradenství, výběry uchazečů, testování až po následné doporučení uchazečů. Přínos pro společnost Bemos vyplývá z úspory času a nákladů na inzerci volného pracovního místa, dále na čas, který by byl nutný ke třídění došlých životopisů a také úsporu času při

testování předpokladů pro výkon dané profese a při osobních pohovorech s uchazeči. Další přínos plynoucí z vyhledávání nového pracovníka prostřednictvím personální agentury je fakt, že agentura na vybraného uchazeče poskytuje až šestiměsíční záruku.

2. Recruitment support

Stejně tak, jako u předchozího produktu, i v tomto případě společnost Adecco zajišťuje celkovou agendu při vyhledávání vhodného kandidáta, kterého po důkladné selekci doporučí svému klientovi. Na tohoto uchazeče je poskytována tzv. záruka po dobu jednoho měsíce. V případě, že se uchazeč ukáže jako nevhodný, společnosti Adecco nepřipadá žádná odměna za zprostředkování.

Postup při vyhledávání vhodného uchazeče

S uchazečem o dané místo nejdříve proběhne pohovor v místě dané pobočky. Součástí takového pohovoru je i screening osobnosti a v některých případech provádí i testování znalostí (např. znalosti cizích jazyků, znalost práce na PC atd.). Poté daný konzultant vybraného uchazeče prezentuje firmě, předá jí životopis s komentářem k profesnímu profilu uchazeče, a pokud firma souhlasí, proběhne další krok výběrového řízení, a to pohovor přímo v sídle podniku. Závěr z tohoto procesu je buď přijetí zaměstnance či se celý proces vrací na začátek a hledá se vhodnější kandidát.

4.4.3.1.1 Cenová kalkulace

Jako u většiny agentur, i u společnosti Adecco platí, že do doby nástupu uchazeče do nového zaměstnání agentuře nenáleží žádná odměna.

1. Permanent placement

Po výše uvedeném postupu Adecco vyhledá a doporučí vhodné kandidáty. Pokud si firma Bemos některého z nich vybere, náleží společnosti Adecco odměna ve výši 2,5 násobku hrubého měsíčního platu kandidáta. Garance se vztahuje i na tuto službu a pokud by se kandidát neosvědčil, agentura poskytuje slevy z fakturované částky dle následující tabulky.

Tab. č. 3: Přehled slev v případě nevhodného kandidáta

Pracovní poměr s kandidátem ukončen do konce:	Sleva, příp. refundovaná částka
4. týdne od nástupu do zaměstnání	66%
6. týdne od nástupu do zaměstnání	32%
8. týdne od nástupu do zaměstnání	26%
12. týdne od nástupu do zaměstnání	20%
6. měsíce od nástupu do zaměstnání	6%

Zdroj: Adecco, spol. s r.o., České Budějovice

Budeme-li uvažovat, že hrubý nástupní plat uchazeče je Kč 17 000,-, fakturovaná částka od společnosti Adecco je Kč 42 500,- (bez DPH). Společnost Bemos může samozřejmě využít již zmíněné garance. V případě, že se kandidát neosvědčí do jednoho měsíce od nástupu, náleží společnosti Bemos sleva ve výši 66%, což činí Kč 28 050,-. Celková částka za tuto službu by tedy činila Kč 14 450,-. Společnost Bemos za uvedených cca Kč 14 500,- stále nemá vhodného kandidáta pro svou firmu. Z tohoto důvodu byla více zajímavá druhá služba společnosti Adecco.

2. Recruitment support

Jedná se o podpůrné aktivity vztahující se k výběru pracovníků. Podpora při výběru vhodného kandidáta může obsahovat všechny níže uvedené činnosti nebo zvolit jen některé.

Podpůrné aktivity

- náborová kampaň včetně inzerce;
- roztřídění došlých životopisů;
- odmítnutí nevyhovujících uchazečů;
- veškerá komunikace s uchazeči;
- pohovory;
- testování uchazečů.

Společnost vyhledá a doporučí vhodné kandidáty. V případě, že si firma vybere jednoho z představených kandidátů, náleží společnosti Adecco jednorázová odměna ve výši

Kč 20 000,-. Tato suma je fakturována po uplynutí jednoho měsíce (garanční doba). V případě, že se kandidát ukáže jako nevhodným, nenáleží společnosti Adecco žádná odměna.

Zhodnocení

Z obou nastíněných variant samozřejmě plynou určité výhody a nevýhody. Výhodou první varianty (permanent placement) je, že společnost Bemos má na vyzkoušení kandidáta poměrně dlouhou dobu. Během této doby může dojít k osvědčení nového zaměstnance a tudíž k nárůstu nových zakázek. Pak se předpokládá, že se investovaná částka do vyhledávání tohoto pracovníka plně navrátí již během 6 garančních měsíců (samozřejmě s přihlédnutím k možnostem kandidáta a možnostem na trhu). V případě přijetí uchazeče agentura s podnikem neukončí svou spolupráci. Poskytuje tomuto podniku i následnou systematickou péči. Pokud se však kandidát ukáže jako nevhodným, během těchto 6 měsíců firma investuje do tohoto kandidáta Kč 39 950,-, což jsou náklady společnosti Adecco, dále mu musí samozřejmě vyplatit 6 měsíčních platů a odvést povinné odvody z hrubé mzdy (35% v roce 2008). Tento fakt je zároveň jednou z velkých nevýhod první uvedené varianty.

Výhodou druhé varianty jsou bezpochyby nižší náklady. V případě, že se kandidát neosvědčí, bude firma investovat pouze jednu měsíční mzdu, tj. Kč 17 000 (sníženou o zdravotní, sociální pojištění a zálohu na daň) plus povinné odvody. Firmě Adecco v tomto případě nenáleží žádná odměna. Nevýhodou je ale poměrně krátká garanční doba, kdy se tento uchazeč může jevit jako nevhodný, a přesto to může být schopný člověk, který své přednosti prokáže až za delší časové období.

4.5 Systém Helios Orange

Systémy pro řízení vztahů se zákazníky nabízí v České republice mnoho firem a ve své podstatě představují všechny podobné vlastnosti využití. Jedná se zejména o správu kontaktů, třídění, analýzu, monitorování, komunikace se zákazníkem, zápisy z jednání, vedení obchodního procesu od zaregistrování objednávky po dodání zboží či služby zákazníkovi, ale i vedení účetnictví propojené se skladovým hospodářstvím, tiskopisy pro státní správu či fakturace, mzdové účetnictví či internetové bankovníctví. Tyto softwary

vyžadují pouze MS Internet Explorer. K těmto systémům lze dokoupit individuální rozšiřující moduly dle přání a potřeb zákazníka.

„CRM (Customer Relationship Management) systémy jsou „hitem“ v oblasti celopodnikových aplikací. Klíč k budoucnosti marketingové komunikace, přechod od budování povědomí k systematickému budování vztahu. Centralizace a systematizace informací o každém individuálním klientovi, jeho chování a ideálně i jeho přání a budoucích záměrů.“ (Bouška, 2005)

Obrázek č. 6: Logo systému Helios Orange



Zdroj: LCS International, a.s.

Jedna z firem, která nabízí konkrétní software, je společnost UNIPLEX CZ, s.r.o., která je autorizovaným partnerem výrobce softwaru Helios orange, společnosti LCS International, a.s.

Helios orange je systém pro řízení podniku, který kromě ekonomických agend obsahuje moduly jako mzdy, CRM, řízení výroby, cla a další.

Tento produkt je uceleným systémem pro poskytování důležitých informací v reálném čase. Systém umožňuje automatický přenos dat do MS Excel, Word či elektronické pošty. Umožňuje propojit agendy uvnitř podniku tak, aby spolu byly provázány a poskytovaly objektivní a rychlé informace. Tento systém omezuje ruční zadávání dat do systému, protože data jsou provázána a tudíž se načítají z ostatních modulů automaticky.

Při obchodní schůzce na obchodním oddělení firmy Unipex byl vybrán soubor modulů, který by nejvíce odpovídal požadavkům firmy Bemos.

Samozřejmostí byl modul ekonomika, který umožňuje vést podvojný účetnictví, pokladnu, evidenci majetku a komunikovat s bankou. Dalším vhodným modulem je modul obchod, prostřednictvím kterého lze sledovat jednotlivé zakázky, ale i slevy či objednávky zboží od externích dodavatelů. Nejdůležitějším modulem (ten byl kritériem pro výběr softwaru) je modul styk se zákazníky, který obsahuje jak CRM, tak agendu faktur

(přijatých i vydaných). To firmě umožňuje sledovat jednotlivé zákazníky a obchodní styk s nimi (doby splatnosti, prodlení). Pro komplexnost systému byl zvolen modul lidské zdroje (mzdy, personalistika) a modul manažerské vyhodnocování, který ze získaných dat vypracovává daňové přiznání, účetní výkazy či přílohu k daňovému přiznání daně z příjmů právnických osob. Ostatní moduly jsou pro firmu Bemos bezpředmětné, protože jsou určeny především pro výrobní podniky či logistické společnosti.

4.5.1 Cena systému

Cena systému závisí jednak na počtu uživatelů a na specifikaci využívaných modulů. Pro společnost Bemos byla cenová nabídka vytvořena následujícím způsobem.

Tab. č. 4: Cenová nabídka softwaru Helios orange

<i>Oblast</i>	<i>Modul</i>	<i>Cena (Kč)</i>	<i>Počet uživatelů</i>
<i>Jádro systému</i>			
	<i>Jádro systému</i>	8400	3
	<i>Kontace</i>	5400	3
<i>Ekonomika a finance</i>			
	<i>Účetnictví</i>	8800	1
	<i>Banka</i>	3800	1
	<i>Pokladna</i>	2800	1
	<i>Majetek</i>	6800	1
<i>Obchod</i>			
	<i>Sklad</i>	15600	2
<i>Styk se zákazníky</i>			
	<i>Fakturace a pošta</i>	4800	1
	<i>CRM – řízení vztahu se zákazníky</i>	3800	1
<i>Lidské zdroje</i>			
	<i>Mzdy</i>	8800	1
<i>Manažerské vyhodnocování</i>			
	<i>Manažerské rozhraní</i>	8800	1
<i>Cena za licenci celkem</i>		77800 Kč	
<i>+ roční systémová podpora</i>		14868 Kč	

Zdroj: UNIPEX CZ, s.r.o.

Roční systémová podpora je v podstatě roční poplatek za využívání softwaru, který zahrnuje možnost telefonické podpory a možnost stahování aktualizací (zpravidla 1x za 1-2 měsíce). Tyto aktualizace přinášejí jednak různá vylepšení, neboť systém se neustále vyvíjí, a jednak aktuální legislativní změny, čímž se podniku minimalizují náklady na školení pracovníků. Společnost bude mít vždy a všechno „po ruce“ v pravý okamžik.

Společnost Unipex by mohla na licenci poskytnout 5% slevu. Další položkou při zavádění systému jsou služby spojené s instalací, konfigurací a zaškolení pracovníků. Rámcově se tato položka pohybuje cca 20 000 – 30 000 Kč. U této položky je cena velice individuální, neboť závisí na dohodě, co vše by firma Bemos potřebovala připravit.

Firma Bemos má ve svých řadách velmi schopného technika, který by jistě tento systém uměl po krátkém zaškolení instalovat. Ten by pak naučil tento systém používat i ostatní pracovníky. Díky tomuto velmi zkušenému pracovníkovi by firma ušetřila na této položce vysokou částku.

Tab. č. 5: Cenová kalkulace

Položka	Cena
Licence + moduly	73 910 Kč
Zaškolení (uvažujme nižší částku, ale nepodhodnocujme)	20 000 Kč
Celkem	93 910 Kč

Pozn.: Provedeny úpravy dle společnosti Bemos

Zdroj: UNIPEX CZ, s.r.o.

Zhodnocení

Při výběru vhodného softwaru bylo uvažováno i o systému od společnosti Digi Trade. Tento systém neposkytuje synchronizaci celého podnikového řízení, ale pouze správu kontaktů (CRM – kontakty, dokumenty, zakázky) a zásilky pro evidenci elektronické pošty. Tento systém (dle cenové nabídky, viz příloha č. 4) byl společností Digi Trade vyčíslen na částku cca Kč 80 000,-.

Proto byl zvolen systém Helios Orange, do kterého je v prvním roce používání nutné investovat více prostředků, ale jeho hlavní výhodou je celistvost. Zasahuje do všech podnikových činností.

4.6 Implementace systému ISO 9001:2000

Podnik by měl nejen využít své silné stránky, eliminovat slabé, ale také plně využít příležitostí, které mu trh nabízí.

V případě společnosti Bemos se jako příležitost na trhu jeví implementace systému managementu jakosti (QMS). Jeden z důvodů je neustále se zvětšující počet podniků, kteří již systém ISO mají zavedený a využívají této výhody například při získávání státních zakázek či k získání větší důvěryhodnosti u stávajících a potenciálních zákazníků.

Vzhledem k velké finanční náročnosti již uvedených návrhů na zlepšení by bylo vhodné provést v podniku pouze vstupní audit, který by přezkoumal základní dokumenty a záznamy, které vyžaduje norma ČSN EN ISO 9001: 2000. Tento vstupní audit prověří úroveň řízení (formou pohovorů s managementem podniku). Poté autor vypracuje hodnotící zprávu, která stanoví oblasti, ve kterých je potřebné provést změny. Určí rozsah těchto změn. Hodnocení je současně kvalifikovaným podkladem pro přesné zadání projektu v oblasti zdokonalení systému jakosti ukončeného příslušnou certifikací.

Tuto službu poskytuje firma XEOS spol. s r.o. se sídlem v Praze. Cena takovéto služby je Kč 5000,- + doprava z Prahy. Samozřejmostí je uzavření smlouvy o ochraně informací klienta.

Zhodnocení

V případě, že se podaří najít vhodného uchazeče na místo obchodního zástupce a i nadále zdokonalovat a rozvíjet vztahy se stávajícími zákazníky, firma by podstatně zefektivnila svoji dosavadní činnost a získala volné finanční prostředky, které by mohla investovat jak do produktu firmy XEOS nebo přímo poptat společnosti, které se na implementaci QMS zaměřují. Cenová nabídka na celou implementaci systému je uvedena v příloze č. 5.

5. Závěr

Na dnešním trhu se pro firmu Bemos nabízí mnoho příležitostí, které mohou přinést firmě značené výnosy. Jedním z nich je například schopnost programování ústředěn na dálku, čímž se podstatně snižují náklady, tudíž i cena za montáž a omezí se relevantní konkurence. Na druhé straně je také nutné omezit ohrožení, kterým je bezesporu nastalá hospodářská krize, která může způsobit odliv zákazníků. Na tuto situaci ale musí být podnik připravený, aby tento odliv neohrozil její existenci. Musí proto odstranit veškeré, nebo alespoň klíčové slabé stránky, v případě firmy Bemos je to špatná organizace práce, a vyzdvihnout silné stránky, které podniku pomohou přežít kritické roky. Touto silnou stránkou jsou bezesporu stálí zákazníci (smluvní zákazníci), kteří firmě přinášejí stálé zisky a s těmito zákazníky je nutné udržovat stálé kontakty a plnit jejich přání. K tomu může firmě pomoci správný software s aplikací CRM.

Získávat kvalifikovanou pracovní sílu a orientovat se na dnešním trhu práce je složitý a nákladný proces. Firmám v tomto ohledu své služby poskytují agentury zaměřené na vyhledávání pracovních sil. Nejen, že pracovníka naleznou, ale také otestují, zda je pro podnik vhodný. Dokonce na něj poskytují i „záruku“. Firmám tak šetří čas vynaložený na výběrové řízení. Tento čas pak firma může využít pro zdokonalování své činnosti.

V současné době se trh vyskytuje v druhém stadiu Customers Relationship Managementu, kdy nestačí se zákazníkem uzavřít obchod, ale je důležité se zabývat i poprodejním chováním tj. spokojeností zákazníka v záruční i pozáruční lhůtě výrobku, tzn. mít od trhu zpětnou vazbu. Je důležité přeměňovat nové zákazníky ve stálé zákazníky a budovat s nimi dlouhodobá partnerství. Pomocníkem by v tomto směru měly být softwary umožňující řízení informačního toku v celém podniku a samozřejmě řízení vztahů se zákazníky.

Aby se podnik v současných podmínkách na trhu udržel v životaschopném stavu, je nutné sledovat a přizpůsobovat se novým trendům a konkurenci. Jedním z takových trendů je zavádění managementu jakosti v podnicích. Stále více zákazníků uvádí zavedení systémů jakosti jako důležitý, někdy i klíčový prvek při výběru svého dodavatele. Je proto nutné začlenit požadavky norem do podniku, seznámit zaměstnance s nutností zavedení systémů QMS a kontrolovat dodržování těchto norem. Jen tak je podnik schopen udržet krok s konkurencí.

V současné době firma Bemos rozšiřuje své služby na instalace přijímačů digitálního signálu, čímž se přizpůsobuje potřebám domácností. Je tedy schopná nabízet kompletní služby od připojení rodinného domu k rozvodné síti, přes elektroinstalace, elektronické zabezpečovací signalizace, ale i vybavení kanceláří či domácností počítačovou technikou, kamerovými systémy, ale i příjmem digitálního vysílání. V současné době tedy nejen plní původní vizi podniku, tedy bezpečnost majetku a osob - BEMOS, ale plně tuto vizi předčí.

6. Použitá literatura

Knižní zdroje

10. Analoni, F. – Karami, A.: Strategic management in small and medium enterprises, Thomson Learning, Great Britain, 2003. 305 s. ISBN 1-86152-962-7
4. Bartes, F.: Konkurenční strategie firmy, Management Press, 1997.124s. ISBN 80-85943-41-7
1. Bednář, F.: Management a marketing služeb, JAMU, Brno, 2002.45s. ISBN 80-85429-70-5
15. Bělohávek, F. – Košťan, P. – Šuleř, O.: Management, Computer Press, Brno, 2006.724s. ISBN 80-251-0396-X
23. Bouška, J.: Diplomová práce, téma: Řízení vztahů se zákazníky v malé firmě, ZF JCU, České Budějovice, 2005, 64s.
12. Donnelly, J.H. – Gibson, J.L. – Ivancevich, J.M.: Management, Grada Publishing, Praha, 1997. 824s. ISBN 80-7169-422-3
22. Floriánová, J.: Bakalářská práce, téma: Analýza konkurence v odvětví služeb na příkladě malého podniku, EF JCU, České Budějovice, 2007, 52s.
7. Glanz, B.A.: Jak získat věrné zákazníky, Grada, Praha, 1996.128s. ISBN 80-7169-318-9
17. Janeček, Z.: Jakost – potřeba moderního člověka, Národní informační středisko pro podporu jakosti, Praha, 2004.106s. ISBN 80-02-01687-4
11. Koontz, H. – Weihrich, H.: Management, East Publishing, Praha, 1998.659s. ISBN 80-7219-014-8
5. Koráb, V. - Doležalová, E.: Drobné podnikání, VUT, Brno, 2004.65s. ISBN 80-214-2651-9
13. Kotler, P. – Keller, K.L.: Marketing management, Grada Publishing, Praha, 2007. 792s. ISBN 978-80-247-1359-5
19. Látalová, K.: doktorandská disertační práce, VŠB-TU, Ostrava, 2004.
18. Nenadál, J. – Látalová, K. – Hercík, P. – Volko, V. – Vápeníček, A.: Systém řízení s využitím jednoduchých nástrojů pro malé organizace, Národní informační středisko pro podporu jakosti, Praha, 2005.140s. ISBN 80-02-01767-6
3. Parmová, D. - Bednářová, D.: Malé a střední podnikání, ZF JCU, Č. Budějovice, 2003.96s. ISBN 80-7040-625-9
2. Parmová, D.: Řízení služeb, Přednášky, ZF JCU, Č. Budějovice, 2004.96s. ISBN 80-7040-673-9

8. Porter, M.E.: Konkurenční strategie, Victoria Publishing, Praha, 1994.403s.
ISBN 80-85605-11-2
14. Robbins, S.P. – Coulter, M.: Management, Grada Publishing, Praha, 2004. 600s.
ISBN 80-247-0495-1
9. Scarborough, N.M. - Zimmerer, T.W.: Effective small business management, Merrill Publishing Company, Ohio, 1991.645s. ISBN 0-675-21282-0
6. Sewell, C. - Brown, P.B.: Jak udělat z náhodného klienta stálého zákazníka, Talpress, Praha, 1996.188s. ISBN 80-7197-024-7
20. Tichá, I. – Hron, J.: Strategické řízení, Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, 2002. 238 s. ISBN 978-80-213-0922-7
24. Veber, J. – Srpová, J. a kol.: Podnikání malé a střední firmy, Grada Publishing, Praha, 2006. 304 s. ISBN 80-247-1069-2
16. Veber, J. a kol.: Řízení jakosti a ochrana spotřebitele, Grada Publishing, Praha, 2007.204s. ISBN 978-80-247-1782-1
21. Veber, J. a kol.: Základy – prosperita – globalizace, Management Press, Praha, 2001. 700 s. ISBN 80-7261-029-5

Internetové zdroje

Veber, J.: Management v úsilí o prosperitu, Management II.,2. přednáška, katedra managementu, VŠE, Praha, [cit. 16. ledna 2009]. Dostupné na world wide web:
<http://km.fph.vse.cz/pedagogika/predmety/3ma412/>

http://cs.wikipedia.org/wiki/CRM#Filosofie_a_p.C5.99.C3.ADnosy_CRM

<http://www.adecco.cz/index.html>

<http://www.qems.cz/iso-systemy-managementu/poradenstvi-iso-9001-1/>

7. Summary

The thesis analyses the ability of competition of a company in the service branch, in the sector of the installation electronic safeguard alarm.

One of partial aims of thesis was an analyse of the historical development till the present, and an analyse of the inner and outer environment and preferences for selection their future suppliers. For this have been used methods of SWOT analysis and a questionnaire.

The main aim was disclose and take advantage of opportunities, eliminate weak intents and limit distress..

One of the results of the thesis is choice of an acceptable agency for seeking new employees, implementation of a system for customers relationship management and institution of first step for management quality.

Company which needs skilled employees, has to to expend a lot of money and much time. In this area there work personal placement agencies which offer services for seeking out new employees. These agencies find candidates for new work place, test their skills and the appropriate candidates refer to company. Company saves time for their business.

At present, the main aim of companies is to win customers, uphold their loyalty and also after-sale services. This way companies can get market feedback. In the market there have been systems for running customers relationship management which makes driving relationship with regular customers in low costs possible.

The companies have to trace news in the market and follow the rival companies. One of these news is system management quality in companies. This systems management quality is one of the criteriam for selection future suppliers.

Key words

Sector of the installation electronic safeguard alarm

SWOT analysis

Questionnaire

Choose new employees

Implementation system for customers relationship management

Implementation first step for management quality

8. Přílohy

Příloha č. 1 – Matice SWOT

Přílohy č. 2 – Dotazník

Příloha č. 3 – Nabídka služeb společnosti Manpower

Příloha č. 4 – Cenová nabídka společnosti Digi Trade, aplikace Lotus Notes

Příloha č. 5 – Cenová nabídka na implementaci systému QMS

Příloha č. 1 Matice SWOT

1	1	1	1	1
2	3	4	5	6
	2	2	2	2
	3	4	5	6
		3	3	3
		4	5	6
			4	4
			5	6
				5
				6

Zdroj: autor

Příloha č. 2 Dotazník pro diplomovou práci

V rámci diplomové práce analyzuji preference spotřebitelů ohledně certifikace firem, a proto se na Vás obracím s žádostí vyplnění dotazníku.

Děkuji.

Bc. Jana Floriánová

1. Jaký způsob, při vyhledávání svých dodavatelů, upřednostňujete? (můžete určit i více možností)

Zlaté stránky

Internet

Rady svých přátel

Reklama podniků (bilbordy, reklama v rádiu, televizi)

2. Při vyhledávání svého dodavatele (např. Zlaté stránky, internet), hledáte pouze certifikované společnosti?

ANO

NE

3. V případě, že jste na předchozí otázku odpověděli ANO, firmy bez certifikátu vůbec neberete v úvahu?

ANO

NE, i firmy bez certifikátu klidně oslovím

4. Při konečném rozhodování o svém dodavateli dáváte přednost podnikům s certifikáty? (Je to jeden z klíčových faktorů, který nakonec rozhoduje o výběru dodavatele?)

ANO

NE

5. Pokud firma nemá zavedený systém managementu jakosti a přesto jste na ni dostali vynikající reference, které firmě dáte přednost?

Pro Vás méně známé firmě s certifikátem

x

Firmě bez certifikátu s vynikajícími referencemi

6. Co si pomyslíte (první dojem), když si přečtete, že firma má zavedený systém managementu jakosti?

Firma poskytující kvalitní služby

Firma poskytující kvalitní služby, ale přesto hledáte další reference

Neznamená to pro Vás nic zásadního, dbáte spíše na kvalitní reference

(např. dobrá zkušenost Vašich přátel)

7. Pohlaví – MUŽ

ŽENA

Zdroj: autor

Příloha č. 3 Nabídka služeb společnosti Manpower

Obchodní podmínky:



Do doby nástupu jsou naše služby bezplatné

Recruitment:

Fakturujeme v den nástupu 2-3 násobek hrubé měsíční mzdy kandidáta/zaměstnance. Minimální fakturační částka je 30 000 Kč. V případě ukončení pracovního vztahu v průběhu prvních tří měsíců jeho trvání, a to ať ze strany Vaší nebo kandidáta, máte nárok na vrácení již zaplacené odměny anebo její části, a to v následující výši: 75% odměny, pokud pracovněprávní vztah skončil do konce 4. týdne; 50% odměny, pokud pracovněprávní vztah skončil do konce 8. týdne; 25% odměny, pokud pracovněprávní vztah skončil do konce 12. týdne. Druhou variantou může být bezplatné nalezení nového zaměstnance.

Dočasné přidělení pracovníka:

V případě, že je kandidát nejprve zaměstnán u agentury Manpower a je dočasně přidělen do společnosti, jsou podmínky fakturace stanoveny na základě koeficientu v rozmezí 1,7 až 1,9, který zahrnuje mzdové náklady, povinné odvody, pojištění, agenturní provizi a je jím násoben hrubý měsíční plat přiděleného zaměstnance.

Try and Hire:

Pokud se zaměstnanec spol. Manpower osvědčí jako dobrý a kvalitní pracovník, má možnost přejít do kmenového stavu společnosti. Podmínky za převzetí pracovníka: Pokud dojde k převzetí v časovém rozmezí 0-3 měsíce po nástupu do společnosti – 2 x nástupní plat.

Pokud dojde k převzetí v časovém rozmezí 4-6 měsíců po nástupu do společnosti – 1,5 x nástupní plat.

Pokud dojde k převzetí v časovém rozmezí 7-12 měsíců po nástupu do společnosti – 1 x nástupní plat.

Více – 0,5 x nástupní plat.

Příloha č.4 Cenová nabídka aplikace Lotus Notes

Cenová nabídka

Kalkulace je provedena pro 3 uživatele. Aplikace jsou nabízeny se standardní funkcí. Obě databáze lze před implementací rozšířit o další funkcionalitu podle požadavků, které případně vzniknou v rámci analýzy.

Celkovou cenu za nasazení aplikací tvoří:

- Licence aplikací
- Analýza
- Instalace, konfigurace
- Implementace a přizpůsobení
- Nasazení a zaškolení

Kromě licencí aplikací CRM a Zásilký získáváte možnost využívat platformu Lotus Notes, která je základem pro používání těchto databází. Licenční model, který jsme pro Vás zvolili je OEM. Pokud byste si v budoucnu pořizovali další aplikace z balíčku DIGI_kancelář, licence Lotus Notes již nebudete muset znovu kupovat. Zakoupená licence platí pro všechny moduly DIGI_kanceláře.

Nabídková cena: 79.990,- Kč bez DPH

Harmonogram implementace

Dle našich zkušeností doporučujeme rozdělit projekt nasazení aplikace do 3 etap. V následujícím přehledu jsou uvedeny tyto etapy a to včetně jejich specifikace a výstupu etapy.

Etapa I – Analýza a zpracování prováděcího projektu

Předmět etapy: dopracování zadání, návrh a popis řešení

Výstup etapy: objednatelům odsouhlasený návrh řešení

Etapa II – Parametrizace a implementace

Předmět etapy: dopracování aplikace dle prováděcího projektu, implementace pro zkušební provoz

Výstup etapy: aplikace po základních funkčních testech instalovaná na server u zadavatele, připravena pro testovací provoz

Etapa III – Testování, zaškolení

Předmět etapy: testování aplikace vybraným týmem, ověření funkcionality, finální akceptační testy, školení obsluhy

Výstup etapy: aplikace uvedená do rutinního provozu, provedené školení obsluhy.

Příloha č. 5 Cenová nabídka na implementaci QMS

Quality Centrum, spol. s r.o.

nabídka odborné pomoci

Při REALIZACI

systemu MANAGEMENTU jakosti

BEMOS CB s.r.o.

Postup práce:

Projekt výstavby systému managementu jakosti (SMJ) bude zaměřen do oblastí řízení jakosti v celém reprodukčním procesu (v celém okruhu jakosti), ekonomiky jakosti, bezpečnosti a ručení za výrobek. Bude zahrnovat školení všech úrovní pracovníků organizace a bude respektovat veškeré požadavky systému jakosti v rozsahu ISO 9001:2000 dle potřeb BEMOS CB s.r.o.

Účelem realizace projektu je dosažení shody v zabezpečování jakosti zadavatele s požadavky norem ISO 9001:2000, jakož i s požadavky odběratelů.

Etapy projektu:

A) Informační seminář

(pro vrcholové vedení a pracovní skupinu)

co očekávat od SMJ v podnikové praxi

principy a struktura požadavků normy ISO 9001:2000

procesy trvalého zlepšování

Rozsah: 1/2 den

Cena: bude provedeno v rámci analýzy

B) Zjišťovací analýza

plošné prověření stavu systému jakosti v organizaci z pohledu požadavků

revidované normy

vypracování podkladové zprávy z analýzy stavu zabezpečování jakosti

v organizaci doporučení nutných činností k dosažení shody s požadavky příslušné normy

specifikování rozhodujících neshod (odchylek) mezi stávajícím SMJ a požadavky normy ISO 9001:2000

vypracování plánu výstavby SMJ na období k dosažení certifikační úrovně (na základě provedené analýzy)

Rozsah: 1 auditoden na místě + 1/2 den na zpracování zprávy a plánu výstavby v kancelářích QC.

Cena: Kč 12.700,- + 19% DPH

C) Konzultační etapa

vytváření dokumentů popisujících funkční SMJ a následná implementace do

praxe, systém interních auditů

definování politiky a cílů jakosti

implementace systému do praxe

provedení interních auditů systému jakosti

odborná pomoc při realizaci opatření k nápravě

stanovování návrhů preventivních opatření

metodická pomoc při realizaci přezkoumávání SMJ vedením

Předpokládaný rozsah plnění:

1) Odborná pomoc při vytváření dokumentů popisujících funkční SMJ

(cca 20hod)

2) Odborná pomoc při implementaci popsaného SMJ do praxe

(cca 10hod)

3) Realizace interních auditů

(cca 10hod)

4) Odborná pomoc při navrhování preventivních opatření a realizaci

opatření k nápravě (cca 5 hod)

6) Odborná pomoc při realizaci přezkoumání SMJ vedení (cca 5 hod)

Celkový předpokládaný rozsah plnění konzultačních činností představuje

(cca 50 hod)

Tento rozsah plnění předpokládá realizaci úkolů zadaných konzultantem a zdokumentovaných zápisem z výkonu poradenství.

Odhad ceny za konzultace - cca Kč 42.500,- + 19% DPH.

D) TVORBA A PSANÍ DOKUMENTACE

Rozsah: v rozsahu dokumentace potřebné pro realizaci systému jakosti a činností navazujících.

Cena: Kč 5.000,- + 19% DPH

Pokud budete psát dokumentaci vlastními silami tato položka nebude uplatněna.

Převzetí plnění:

Plnění předmětu smlouvy převezme zadavatel písemnou formou na poradenském listě řešitele (výkazu poradenství).

Předpokládaný harmonogram realizace projektu:

ID	Název fáze přípravy	2008									
		II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	
1	Informační seminář		■								
2	Zjišťovací analýza		■								
3	Tvorba dokumentace		■	■	■						
4	Implementace požadavků do praxe			■	■	■					
5	Interní audity					■	■				
6	Ověření odstranění neshod						■	■			
7	Uvolnění k certifikaci							■			
8	Certifikační audit							■	■		

Cena a fakturace: za bod c) této nabídky

- cena je stanovena rámcově pro činnosti poradenství, konzultace a odbornou pomoc:

Hodina výkonu

Kč 850,- + 19% DPH

Cestovní náklady

dle platných QC předpisů (8,70,- Kč á km)

Diety

nebude účtováno

Způsob úhrady:

Úvodní přednáška, zjišťovací analýza a školení, po odvedení práce ze strany řešitele.

Za bod c) této nabídky fakturace po převzetí plnění do 7 dnů, vždy za uplynulý poradenský měsíc.

Za bod d) této nabídky bude cena rozdělena rovnoměrně do dvou prvních měsíců poradenství.

Splatnost 14 dnů.

Přílohou k daňovému dokladu bude odsouhlasené plnění (výkaz poradenství).

Vedení tohoto dokumentu zajišťuje řešitelem pověřený poradce Převzetí plnění:

Plnění předmětu smlouvy převezme zadavatel písemnou formou na poradenském listě řešitele (výkazu poradenství).

Odpovědnost řešitele:

Řešitel zajistí přípravu systému jakosti a potřebnou dokumentaci tak, aby vyhovovala ve všech částech a v plném rozsahu požadavkům na certifikaci systému jakosti dle norem ISO 9001 rev. 2000. Řešitel jmenuje pověřeného pracovníka, který bude provázet projekt od počátku až do konce. Řešitel zodpovídá za kvalitní provedení všech služeb.

S přátelským pozdravem

V Písku dne 09.02.2008

Ing. Jiří Smrž



Jiří Smrž
Quality Centrum, spol. s r.o.
Smetanovo náměstí 2489
397 01 Písek
tel./fax: +420 382 227 227
DIČ: 097-63275775

ředitel a jednatel společnosti