

Analýza firmy a návrh jejího rozvoje

Veronika Miková

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Veronika MIKOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýza firmy a návrh jejího rozvoje**

Zásady pro vypracování:

1. Prostudujte zvolenou literaturu vzhledem ke zvolenému tématu.
2. Proveďte analýzu jednotlivých oblastí podnikání firmy.
3. Zhodnoťte výsledky analýzy.
4. Navrhněte doporučení pro rozvoj a rozšíření jednotlivých oblastí podnikání.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] DOHNALOVÁ, Zuzana. Mikroekonomie pro bakalářské studium. 4. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 169 s. ISBN 978-80-7318-779-8.

[2] HOLMAN, Robert. Ekonomie. 3. vyd. Praha : C. H. Beck, 2002. 714 s. ISBN 80-1779-681-6.

[3] KOŠTURIÁK, Ján. Štíhlý a inovativní podnik. Praha : Alfa Publishing, 2006. 237 s. ISBN 80-86851-38-9.

[4] MEFFERT, Heribert. Marketing a management. 1. vyd. Praha : Grada, 1996. 551 s. ISBN 8071693294.


[5] PALEČEK, Miloš. Identifikace a hodnocení rizik. 2. vyd. Praha : VÚBP, 2003. 44 s. ISBN 802390745X.

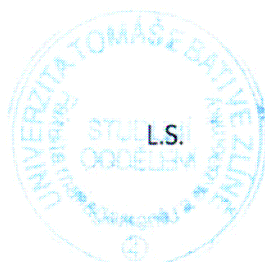
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Rostislav Dočkal**
EXT.

Datum zadání bakalářské práce: **9. října 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **11. prosince 2009**

Ve Zlíně dne 6. listopadu 2009


PaedDr. Josef Rydlo
ř. 2281. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
ř. 2281. vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Berunav ědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č.111/1998Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena ve elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupném pro veřejné prohlížení;
- namoji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. §35 odst.3²⁾;
- podle §60³⁾ odst.1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu §12 odst.4 autorského zákona;
- podle §60³⁾ odst.2 a3 mohu užit své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně



.....

6.11.2009

1) zákon č.111/1998Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, §47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělá čně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, v četně posudků oponentů avšak zveřejňuje pouze v rámci databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečkám obhajobě musí být znejméně čtyř pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny na hlášení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracovního místa vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý s tím může zveřejněné práce používat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledky obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Doprava autorské hotové práce zasahuje školou nebo školské či vzdělávací zařízením, užívané v rámci řízení, užívané v rámci řízení hospodářského nebo obchodního prospěchu, výuce nebo vlastního potřeb, dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo naučovat ředitelů a učitelů školní díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takové dílo a dle jeho vůle, může být bezvážně odvolán, může být osouzen k náhradě škody způsobené jeho jednáním. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školní dílo své dílo užití poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla vydal dílo, pokud jim dosaženého vsouvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíží k výši vydávajícího díla dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce *Analýza firmy a návrh jejího rozvoje* se zabývá posouzením a návrhem rozvoje puškařské firmy. Úvodní část je popsán stávající stav. Druhá část pak obsahuje posouzení stávajícího stavu, výpočty a návrh možného rozvoje firmy. V závěrečné části je na základě těchto skutečností a konzultací s majitelem zpracován možný vývoj této firmy.

Klíčová slova: analýza firmy, návrh rozvoje, hodnocení současného stavu

ABSTRACT

Bechelor thesis *Business Analysis and design of development* provides business analysis, design, and development for a musket's company. The introductory section focuses on the company's current position. The second part includes an assessment of this current position, calculations and proposals for potential development of the company. In the final section there is created a possible development of this company which is based on all the facts mentioned above together with a consultation with the owner.

Keywords: business analysis, design of development, evaluation of the current status

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucím diplomové práce panu Ing. Rostislavu
Dočkalovi za vstřícný přístup a cenné rady, kterými pomohly při řešení bakalářské
práce.

Dále bych chtěla poděkovat konzultantu doc. Ing. Jaroslavu Světlíkovi, Ph.D. za jeho
cenné informace a podmínky, kterými během práce poskytl.

OBSAH

OBSAH	8
ÚVOD	10
I. TEORETICKÁ ČÁST	12
1 STRATEGICKÁ ANALÝZA VNĚJŠÍHO A VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	13
1.1 OKOLÍ PODNIKU	13
1.2 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	15
1.2.1 PORTEROVA ANALÝZA KONKURENCE	15
1.2.2 MODEL PEST	16
1.3 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	18
1.3.1 MATICE BCG	18
1.3.2 MATICE GE	20
1.4 SWOT ANALÝZA	21
1.4.1 CHARAKTERISTIKA SWOT STRATEGIÍ	22
2 ODLIŠOVÁNÍ A UMISŤOVÁNÍ TRŽNÍCH NABÍDKY	23
2.1 FAKTORY KONKURENČNÍHO ODLIŠENÍ	23
2.1.1 ODLIŠENÍ PRODUKTU	23
2.1.2 ODLIŠENÍ SLUŽEB	23
2.1.3 ODLIŠENÍ PERSONÁLU	24
2.1.4 ODLIŠENÍ IMAGE	24
2.2 STRATEGIE UMISŤOVÁNÍ	25
3 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	26
3.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU	26
3.2 PLÁN VÝZKUMU	26
3.3 METODY SBĚRU INFORMACÍ	26
3.4 ANALÝZA A INTERPRETACE INFORMACÍ	27
3.5 ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ	27
II. ANALYTICKÁ ČÁST	28
4 POPIS FIRMY	29
4.1 KONCESE ZBRANĚ	30
4.1.1 VÝROBA ZBRANÍ	30
4.1.2 VÝVOJ ZBRANÍ	32
4.1.3 NÁKUP A PRODEJ ZBRANÍ	32
4.1.4 PŮJČOVÁNÍ ZBRANÍ	32
4.1.5 USCHOVÁNÍ A ZNEHODNOCOVÁNÍ ZBRANÍ	32
4.2 KONCESE TŘELIVA	32
4.2.1 PRODEJ TŘELIVA	33
4.2.2 PŮJČOVÁNÍ, USCHOVÁNÍ A PŘEPRAVA TŘELIVA	33
4.2.3 ZNEHODNOCOVÁNÍ TŘELIVA	33
4.3 KONCESE VÝUKA A VÝCVIK VESTŘELBĚ ZBRANÍ	34
4.4 KONCESE PROVOZOVÁNÍ TŘELNIC	35

4.5	ZNEHODNOCOVÁNÍANI ČENÍZBRANÍAST ŘELIVA.....	36
4.6	SOUDNÍZNALEC	37
4.7	ZBROJNÍLICENCE	37
4.8	PRODEJNAZBRANÍAST ŘELIVA.....	38
5	SOUČASNÁSITUACEVEFIRM Ě.....	40
5.1	ZBRANĚAST ŘELIVO-VÝVOJ,VÝROBA.....	40
5.1.1	PORTEROVAANALÝZAKONKURENCEV OBLASTIVÝROBYZBRANÍA STŘELIVA.....	42
5.2	OPRAVYAÚPRAVYZBRANÍ.....	44
5.3	NÁKUPAPRODEJZBRANÍAST ŘELIVA	45
5.4	PŮJČOVÁNÍZBRANÍ	45
5.5	USCHOVÁVÁNÍZBRANÍ.....	46
5.6	ZNEHODNOCOVÁNÍZBRANÍ	47
5.7	VÝCVIKVEST ŘELBĚ	48
5.7.1	M OŽNOSTIVÝCVIKUVEST ŘELBĚ	49
5.8	PROVOZOVÁNÍST ŘELNICE.....	49
6	ANALÝZADOTAZNÍKOVÉHOŠET ŘENÍ.....	53
6.1	METODADOTAZOVÁNÍ.....	53
6.2	POSTUPVYHODNOCENÍ.....	53
6.3	VYHODNOCENÍDAT	54
7	NÁVRHYADOPORU ČENÍ.....	59
7.1	KONCESEZBRAN Ě	60
7.2	KONCESEST ŘELIVA	61
7.3	KONCESEVÝUKAAVÝCVIKVEST ŘELBĚ.....	61
7.4	KONCESEPROVOZST ŘELNIC	62
7.5	SOUDNÍZNALEC	62
	ZÁVĚR.....	63
	RESUMÉ.....	64
	SEZNAMPOUŽITÉLITERATURY	65
	SEZNAMOBRAŽK Ů	67
	SEZNAMTABULEK	68
	SEZNAMGRAF Ů	69
	SEZNAMP ŘÍLOH.....	70

ÚVOD

Zbrojní firma Ing. Cyril Míka působí v puškařské oblasti. Tato firma byla založena 2.12.1997 na základě vydání odpovídajících koncesních listin.

Majitel firmy se touto činností zabývá pouze okrajově, v rozsahu, který stačí on sám zvládnout při své hlavní pracovní činnosti, jako řídicí manažer státního podniku. Firma jako taková funguje pouze z rodinné nostalgie, protože je generací tradicí provozování puškařského oboru. Stávající podmínky jej nenutí k podstatnému rozšíření firmy, protože hlavní zdroj příjmů má z jiné oblasti, jak jsem již zmínila.

Při své praxi v našem rodinném podniku jsem zjistila možnost rozvoje a možnost svého budoucího uplatnění. Proto jsem i tuto svou bakalářskou práci zaměřila na oblast analýzy a možné perspektivy rozvoje firmy.

Problematika spočívá ve značné specializaci tohoto oboru, který je ve všech oblastech podmíněn jako koncesovaná živnost, což je na jednu stranu náročnější, ale na druhou stranu řinášší jakousi jedinečnost tomuto podnikání.

Při zjišťování situace ve firmě a při jednání s majitelem o případném rozvoji, mě objasnil situaci, že se nemůže plně věnovat chodu firmy a abych vypracovala návrh na zlepšení současného stavu ve firmě, kterou bych později mohla řídit a on by byl ochoten zaštitit firmu jako odpovědný zástupce v jednotlivých činnostech. V tomto cíli vidím i přínos své bakalářské práce.

Při zpracování rozvoje firmy jsem provedla strategickou analýzu vnitřního a vnějšího prostředí firmy, která umožňuje strategickému managementu lépe porozumět vlivům prostředí, kterým je firma vystavena, a kterými si musím poradit.

V analýze vnitřního prostředí je nejdůležitější model PEST. U tohoto modelu je nejvýznamnější zaměřit se na vývojové trendy. Jestliže ale chceme odhadnout budoucí vývoj, musíme znát předcházející minulost a současný stav, který také v mé práci rozebírám.

Cílemé práce jsou tyto:

Provedení popisu firmy od jejího vzniku po současnost. Na základě tohoto popisu provést rozbor jednotlivých činností a stavu firmy. Tyto skutečnosti využít k provedení Porterovy analýzy a sestavení modelu PEST, kdy s využitím těchto poznatků chci nalézt optimální varianty provozu firmy.

Dalším cílem mé práce je dosáhnout plynulý rozvoj firmy v této oblasti využitím všech oprávnění a možností majitele firmy prostřednictvím vytipování činností, které jsou v současné době perspektivní a které jsou pouze doplněny.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 STRATEGICKÁ ANALÝZA VNĚJŠÍHO A VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

„Analýza vnějšního prostředí umožňuje strategickému managementu lépe porozumět vlivům prostředí, kterým je vystavena, a kterými si musí poradit její společnost. Měla by být zaměřena především na odhalení vývojových trendů, které mohou firmu v budoucnu významněji ovlivňovat.“ [1, s. 87]

Úspěšné firmy věnují pozornost interním i externím stránkám svého podnikání. Jsou si dobře vědomi, že okolní prostředí permanentně vytváří nejen nové příležitosti, ale i hrozby. Proto chápou význam nepřetržitého sledování vnějšního prostředí a řízení působení jeho charakteru.

Mnoho firem má schopnost chápat změny jako příležitost. Změny často ignorují nebo je nevnímají, dokud není pozdě.

Ještě předtím, než může organizace začít úspěšně cokoli provádět – mohou to být spotřební výrobky, průmyslové zboží, produkty i služby – musí provést následující kroky:

- Vyhodnotit prostředí, ve kterém se pohybuje.
- Vystopovat změny v hodnotách zákazníků.
- Porozumět tomu, jak tyto změny ovlivní výrobky a služby firmy. [1]

1.1 Okolí podniku

Funkční okolí

- **Dodavatelé** (stroje, suroviny, energie, peníze, informace, pracovní síla) - Analyzují se především dostupnost a nákladovost všech vstupů, které potřebujeme k výrobě a stabilitě dodávek. Tyto jsou dány kvalitou vztahu mezi podnikem a jeho dodavateli. (stroje, suroviny, energie, peníze, informace, pracovní síla)
- **Marketingové mezi články** (obchodníci, makléři, dopravci, banky, sklady)
- **Trhy** (výrobní spotřeba, konečná spotřeba)

Konkurenční okolí

Při analýze konkurentů sledujeme současnou pozici naší firmy vůči konkurentům, vývoj konkurence, rentabilitu odvětví, vstup nových konkurentů do odvětví.

- **generická konkurence** - hledání konkurentů v oblasti potřeb, např. potřeba hasit žízeň, pivo nebo víno
- **výrobní konkurence** - jaký druh výrobku
- **firemní konkurence** - od jaké firmy

Externí okolí

- **finanční okolí** (banky, fondy, akcionáři, burzovní makléři)
- **masová média** (publicita)
- **místní lobby** (výrobní spotřebitelé, koneční spotřebitelé)
- **úřady a zákonodárci**
- **občanská hnutí** (ekologové, spotřebitelé, ...)
- **široká veřejnost**

Makrookolí

- **demografické** (přírůstek obyvatel, průměrná stáří, velikost rodiny, vzdělanost)
- **národohospodářské** (přírůstek reálných důchodů, nezaměstnanost, inflační tendence)
- **přírodní zdroj** (nedostatkost, růst nákladů, životní prostředí, zákonodárné iniciativy)
- **technologické** - strategické zaměření na technický rozvoj v oblasti výrobků je velmi významné zejména pro firmy, které sledují diferenciální obchodní strategii. Firmy stou této strategií využívají především exkluzivnosti svých výrobků. (Např. urychlování technologického rozvoje, inovativní možnosti, význam malých firem, čas)
- **politické** - aktivity vlády a dalších orgánů a institucí mohou silně ovlivňovat fungování ekonomiky. Ta je prostřednictvím státu ovlivňována především zákony a jejich dodržováním. (Např. snahy o regulaci společnosti, kontrola veřejnosti, změna hnutí v politickém směru.)
- **Kulturní** (základní charakteristiky populace, jaké subkultury, vztah k přírodě, majetkové poměry)

1.2 Analýza vnějšího prostředí

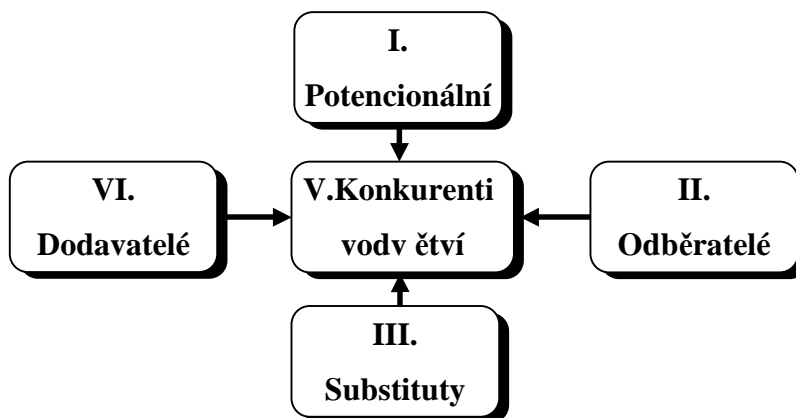
Podnikání se odehrává ve skutečném světě a zde jsou firmy neustále ovlivňovány událostmi, které se odehrávají okolo nich. Pracují v neustále se měnícím mnohostranném prostředí, které organizace často ignorují.

Analýza vnějšího prostředí se provádí pomocí sady metod. Jednou z důležitých je *Porterova analýza konkurence*. [3]

1.2.1 Porterova analýza konkurence

Model určuje stav konkurence v odvětví, která závisí na působení pěti základních sil:

- rivalita mezi konkurenty;
- vyjednávací síla dodavatelů;
- vyjednávací síla odběratelů;
- ohrožení z strany nových konkurentů;
- ohrožení z strany nových substitutů. [4]



Obr. 1. Porter

úvmodel p ěti sil [4]

Porterův model pěti sil popisuje konkurenční okolí podniku. O tom zda bude podnik konkurenceschopný rozhoduje zejména působení těchto faktorů:

a) Hrozba nově vstupujících firem

Vážnost hrozby vstupu nových firem na stávající trh je ovlivněna zejména úsporami z rozsahu, kapitálovou náročností, stupněm diferenciace výrobků, nákladovým

znevýhodněním souvisejícím s velikostí podniku, p řístupem k distribučním kanálům a také vládní politikou.

b) Vyjednávací vliv odběratelů (odběratelé)- vyjednávací síla zákazníků roste, když je jejich omezený počet, mají malé náklady spojené se změnou dodavatele, mají malé marže, produkt není diferencován a není tažen poptávkou.

c) Vyjednávací vliv dodavatelů (dodavatelé)- vyjednávací síla dodavatelů je tím vyšší, čím je jejich produkt specializovanější, čím jsou organizovanější, čím dražší je pro ně přechod na jiný produkt, když mají možnost vertikální integrace.

d) Hrozba substitučních výrobků nebo služeb (substituty). Čím snadněji je možné nahradit vyráběné produkty substituty, tím méně atraktivní je daná odvětví.

e) Vliv konkurentů v odvětví (konkurenti v odvětví)- rivalita mezi existujícími podniky je výsledkem snahy jednotlivých podniků vylepšit si své tržní postavení. Rivalita se zvyšuje za následujících okolností:

- konkurující podniky jsou početné, přibližně stejné veliké a silné;
- míra růstu odvětví není zkaždá a zvyšování tržního podílu je možné jen na úkor konkurenta;
- fixní nebo skladovací náklady jsou významnou částí realizovaných cen a vysoké;
- poskytované výrobky nebo služby nejsou diferencované;
- nové kapacity se budují v eskocích;
- výstupní bariéry jsou vysoké (souvisí to například složitostí managementu kurzitě činnosti, s vlastnictvím vycespecializovaných aktivit apod.) [5]

Další využitelnou metodou, která mapuje hodnotivnější prostředí je **PEST analýza**.

1.2.2 Model PEST

U PEST analýzy je nejdůležitější zaměřením do budoucna – na nejvýznamnější vývojové trendy. Jestliže chceme předpovědět (odhadnout) budoucí vývoj, musíme znát předcházející vývoj (minulost) a současný stav.

Do tohoto modelu zařazujeme to, o čem si myslíme, že jsou důležité externí faktory, pod čtyřmi hlavními záhlaví:

- Politické

Jde o faktory, které souvisí s výkonem politického cíle (od úrovně státu až po samosprávu v obci), s politickou situací, legislativou, stavem právního řádu.

- **Ekonomické**

Zahrnují faktory, které souvisí s vývojem ekonomických procesů v okolí firmy - toky peněz, zboží, služeb, informací a energií, jež mohou ovlivňovat existenci, pozici a chod firmy, a to včetně problematiky (ne)zaměstnanosti, trhu práce, platových podmínek, konkurence, podílu na trhu, vývoje v podnikatelských sektorech, možnosti sponzoringu...

- **Sociální**

Zahrnuje faktory související se způsobem života lidí včetně životních hodnot - demografická křivka, průměrná délka života, hustota obyvatelstva, rodinné faktory, migrace obyvatelstva, dopravní obslužnost, úroveň vzdělávání a zaměstnanosti, převažující hodnoty, životní styl v regionu, zájmy celoživotní vzdělávání a jeho nabídka, sekularizace, podmínky pro rekreaci a využití volného času, masmédiá, struktura podnikání v regionu, vztahy mezi firmami v regionu apod.

- **Technologické**

Zahrnují faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů, know-how a nových technologií v regionu, s vývojem a výzkumem, které mají dopad na firmu. [5,6]

Při hodnocení jednotlivých faktorů je potřeba vycházet ze skutečnosti, že některé z nich působí na celonárodní úrovni, dnes možná i na úrovni nadnárodní, mnohé na úrovni regionální či místní. Podle toho je nutné k nim při PEST analýze přistupovat. Ještě před zahájením analýzy je tedy nutné definovat rozsah analýzy prostředím, a to v souvislosti se spádovou oblastí firmy například dopravní obslužnost. Je třeba zabývat se jen těmi faktory, které mají nebo mohou mít přímý dopad na konkrétní firmu. Důležité je také rozlišovat vlivy, které firmu ovlivňují přímo, s nimiž se firma musí potýkat a reagovat na ně, od vlivů, které firmu ovlivňují zprostředkovaně, nepřímo, nebo dokonce jdou mimo ni. Zároveň je také třeba rozlišovat vlivy, které působí krátkodobě, od vlivů ovlivňujících firmu dlouhodobě. V neposlední řadě je nutné zabývat se trendy, očekávanými vlivy nebo faktory, u kterých je třeba doznívání vlivu. [1,7]

1.3 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí podniku je postavena na řadě metod. Mezi základní patří tzv. **Analýza výsledků újednotlivých funkčních oblastech.**

Funkční oblasti, které jsou předmětem analýzy, zahrnují nejčastěji:

- **výrobu** (ptáme se např. na náklady a prodejní cenu výrobku)
- **finance** (z této oblasti jsou důležité trendy tržeb, výrobní náklady, zisk)
- **marketing** (musíme získat odpověď na otázku, kdo jsou naši zákazníci? Jaký je informační systém?)
- **úroveň řízení a lidské zdroje** (důležitým kritériem pro tuto oblast kvalifikace pracovníků, fluktuace.)
- **výzkum a vývoj** (jaké jsou cíle, atmosféra v podniku v úči výzkumu a vývoji, návratnost investic). [8]

Na základě výsledků nejsou důležité jen výsledky samotné, ale i způsob, jakým se v podniku výsledky měří, jaká je jejich významnost apod. Výsledky můžeme hodnotit buď z časového hlediska (vývojové řady) a nebo porovnáním s ostatními podniky. Této druhé metodě se říká **benchmarking**, a jedná se o porovnání vlastních výkonů újednotlivých funkčních oblastech s nejlepšími podniky bez ohledu na odvětví. To je výhodné tam, kde nejsme schopni získat bližší informace o svých konkurentech.

Dalším příkladem analýzy vnitřních zdrojů podniku jsou tzv. **portfolio metody**. Tyto metody jsou použitelné v případě, že podnik má diverzifikovanou výrobní strukturu (vyrábí více než jeden výrobek).

Příkladem těchto metod je *matice BCG* (Boston Consulting Group) a *matice GE* (General electric). [5]

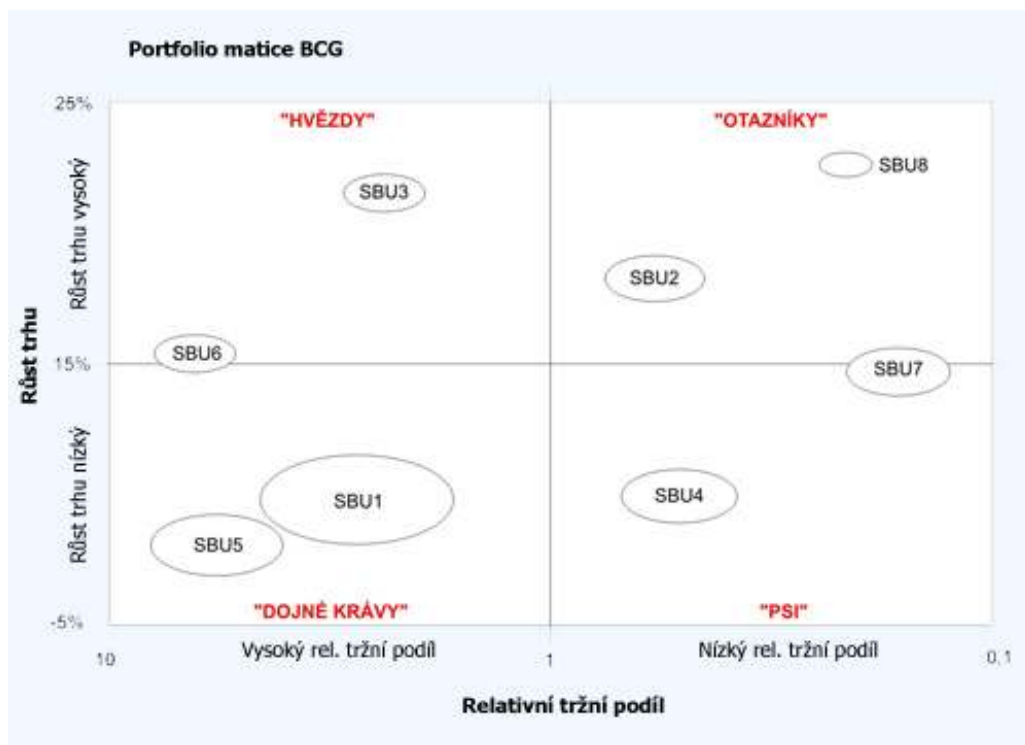
1.3.1 Matice BCG

Jako první použítá portfolio matice, která pochází odkonzultační firmy Boston Consulting Group (BCG). Toto schéma pracuje s dvěma determinanty úspěchu SBU (Strategic Business Unit- „Strategické obchodní jednotky“):

- podíl na trhu
- růst na trhu

Podíl na trhu je určen číselně jako podíl obrátu naší SBU a obrátu nejvíce úspěšného konkurenta. Míra růstu trhu odpovídá procentnímu vyjádření ústupu poptávky, zjištěné ze statistických údajů. Podle těchto determinantů je následně rozděleno celé pole, symbolizující prostor pro podnikání (trh) do čtyř kvadrantů, které představují všechny kombinace hodnot. Do tohoto prostoru se pak umístí jednotlivé SBU v podobě kruhů, jejichž průměr je úměrný podílu dané SBU na prodejním obrátu.

Výsledné schéma má podobu následující: tuto podobu:



Obr.2. Portfoliomatice BCG [9]

Podle umístění jednotlivých SBU v příslušných kvadrantech můžeme SBU zařadit do těchto kategorií:

- **Otazníky (Questions)** – tyto SBU mají velký růstový potenciál, ale mají malý podíl na trhu. Jejich další vývoj je spojen s určitým rizikem – proto „otazníky“
- **Hvězdy (Stars)** - SBU v tomto kvadrantu jsou charakteristické kombinací vysokého tržního podílu a vysokého růstu. Tyto SBU umožňují růst podniku a po vyčerpání potenciálu růstu mají tendenci řídit se „dojná kráva“.
- **Dojná kráva (Cash Cows)** - do této části zařazujeme jednotky, které si dosahují vysokého podílu na trhu, ale růst tohoto trhu je minimální nebo dokonce záporný.

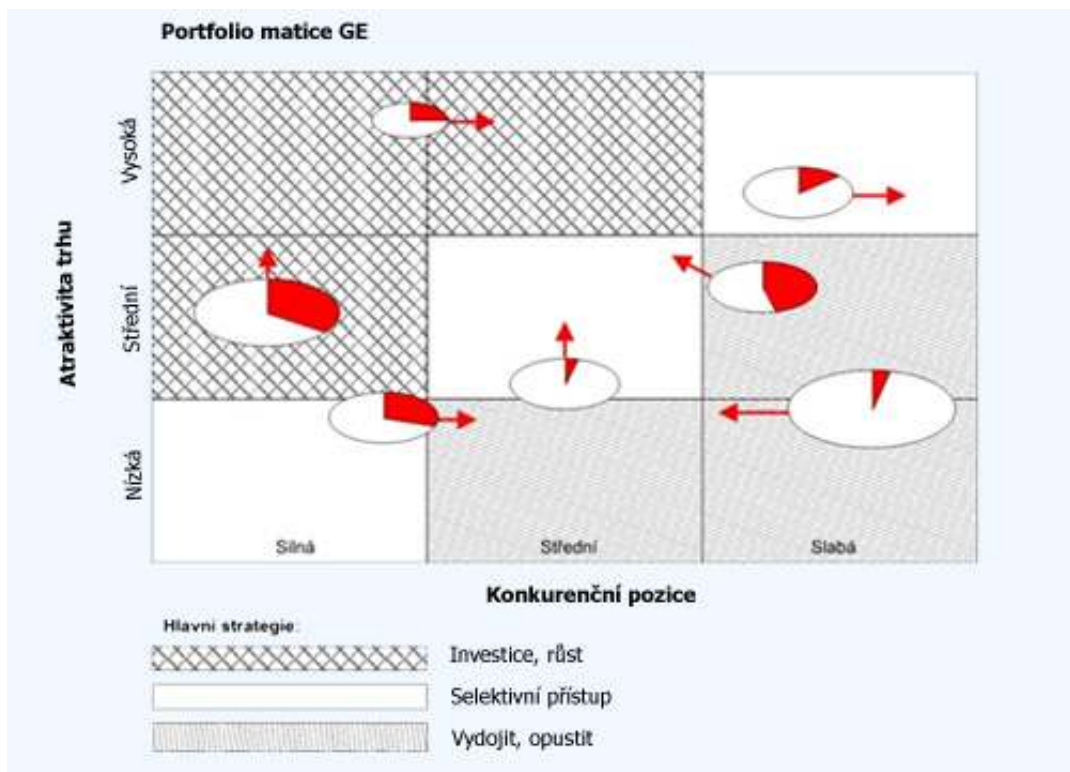
Takovéto trhy jsou pro konkurenty méně atraktivní. Podnik dotakovýchto SBU již příliš neinvestuje, takže tyto jednotky významně přispívají k dobrému cash flow podniku a mohou dokonce přispívat k financování jiných rozvojových aktivit podniku.

- **Psi (Dogs)** - jednotky s nízkým podílem na trhu, který neroste. Tato kombinace většinou znamená jediné – opustit.

1.3.2 Matice GE

BCG matice je vhodná pro prvotní demonstraci či jako podklad pro diskusi, z hlediska analytického je však příliš zjednodušená. Jako reakce na toto přílišné zjednodušení byla v podniku General Electric vyvinuta metoda portfolio a GE. Jednotlivé SBU jsou též umístovány do dvou rozměrného prostoru (determinanty jsou aktivita trhu a konkurenční pozice), ale podkladem pro umístění je posouzení celé řady dalších faktorů, se kterými matice BCG nepracovala.

Matice GE:



Obr.3.PortfoliomaticeGE [9]

Velikost koleček symbolizuje velikost trhu každé SBU, výše čv koleček udává podíl dané SBU na tomto trhu, šipka ukazuje predikovaný trend pohybu z hlediska atraktivity trhu konkurenční pozice.[9]

1.4 SWOT analýza

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 zvýšení těch, které mají strategický význam.

Použití SWOT analýzy umožňuje:

- identifikovat stav trendy ve vývoji **vnitřní** a **vnější** prostředí
- identifikovat slabé (W) a silné (S) stránky a zhodnotit jejich potenciální působení na realizaci strategických cílů firmy
- identifikovat a zhodnotit potenci příležitostí (O) a hrozeb (T), kterými se vyznačuje vnější prostředí a uvnitřních a vnějších subjektů
- na základě konfrontační analýzy a zhodnocení usnadňuje a upřesňuje rozhodování o cílech a zaměření strategického projektu firmy.[10]

Umatice SWOT se používá toto označení:

S- síly (strengths)

W- slabosti (weaknesses)

O- příležitosti (opportunities)

T- hrozby (threats)

	Pozitivní faktory	Negativní faktory
vnitřní podmínky	S	W
vnější podmínky	O	T

Tab.1. SWOT analýza [10]

1.4.1 Charakteristika SWOT strategií

- **SO strategie** jsou strategie využívající silných stránek podniku ke zhodnocení příležitostí identifikovaných ve vnějším prostředí. Protože se však kombinace S-O umožňuje realizaci těchto strategií vyskytuje v reálném životě zřídka, vymezuje tento kvadrant spíše žádoucí stav, ke kterému podnik směřuje.
- **WO strategie** jsou zaměřeny na odstranění slabých stránek využitím příležitostí. Častým příkladem je získávání dodatečných zdrojů k využití příležitosti, např. formou akvizice, jointventure nebo naborem kvalifikovaných sil.
- **ST strategie** jsou možné tehdy, je-li podnik dost silný na přímou konfrontaci s ohrožením, např. silné právní oddělení podniku může vymáhat pokuty u konkurentů, kteří ohrožují pozici podniku kopírováním jeho výrobků (pokud jsou patentově chráněny).
- **WT strategie** jsou obrannými strategiemi zaměřenými na odstranění slabé stránky a vyhnutí se ohrožení zvenčí. Podnik v této pozici obvykle bojuje o přežití a častými strategiemi jsou úspora, omezení výdajů, vyhlášení bankrotu nebo likvidace. [1, 11]

Analýza *silných a slabých stránek* se zaměřuje především na **interní** prostředí firmy, na vnitřní faktory podnikání. Příkladem vnitřních faktorů podnikání je výkonnost a motivace pracovníků, efektivita procesů, logistické systémy, a podobně. Silné a slabé stránky jsou obvykle měřeny interním hodnotícím procesem nebo benchmarkingem (srovnáváním s konkurencí). Silné a slabé stránky podniku jsou ty faktory, které vytvářejí nebo naopak snižují vnitřní hodnotu firmy (aktiva, dovednosti, podnikové zdroje atd.).

Naproti tomu hodnocení *příležitostí a ohrožení* se zaměřuje na **externí** prostředí firmy, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat. Přestože podnik nemůže externí faktory kontrolovat, může alespoň identifikovat pomocí například vhodné analýzy konkurence, demografických, ekonomických, politických, technických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku. V běžné praxi tvoří SWOT analýzu soubor potřebných externích i interních analýz podniku. Mezi externí faktory firmy se řadí například devizový kurz, změna úrokových sazeb v ekonomice, fáze hospodářského cyklu atd. [1]

2 ODLIŠOVÁNÍ A UMISĚŤOVÁNÍ TRŽNÍ NABÍDKY

Malá firma může bojovat s velkými společnostmi a odvíjí pouze odlišováním svých produktů a služeb vyhledávání se v řízení konkurenci.

2.1 Faktory konkurenčního odlišení

Z hlediska množství příležitostí pro odlišení a z hlediska jejich velikosti Bostonská poradenská skupina definovala 4 základní typy odvíjí.

- **Odvětví objemová** – firmám může dosáhnout malého počtu výhod, ale každá výhoda je obrovská a vysoce se vyplácí. Rentabilita podnikání v tomto odvětví závisí přímo na velikosti firmy a jejímu podílu na trhu.
- **Odvětví vslepičce** – toto odvětví vyrábí komodity a je charakterizováno několika málo příležitostmi k vytvoření konkurenčních výhod a všechny jsou malé. V tomto případě rentabilita závisí na velikosti tržního podílu.
- **Fragmentovaná odvíjí** – poskytují mnoho příležitostí k vytvoření konkurenčních výhod, avšak tyto výhody jsou malé.
- **Specializovaná odvíjí** – firmy se setkávají s řadou příležitostí k vytvoření konkurenčních výhod, které jsou velké a výrazně se vyplácí. Na takovýchto tržních segmentech mohou některé malé firmy dosahovat vyšší rentability než firmy velké. [12,13]

2.1.1 Odlišení produktu

Odlišení fyzických výrobků má mnoho podob. Na jedné straně se vyskytují standardizované výrobky, které umožňují pouze malé obměny (ropa, aspirin) a na straně druhé jsou výrobky s vysokou schopností odlišení (mobilní telefony, automobily).

Mezi hlavní možnosti odlišení patří vlastnosti, jakost provedení, stupeň konzistence, trvanlivost, spolehlivost, snadná opravitelnost, styl a projekt.

2.1.2 Odlišení služeb

Jestliže je obtížné dosáhnout odlišení u výrobku, můžeme se pokusit o úspěšnější řešení a z kvalitnějších služeb.

Mezi hlavní možnosti pro odlišení služeb patří řísadnostobjednání(jaký čas musí zákazník vynaložit na to, aby předal svoji objednávku dodavateli), dodání objednaného zboží (jak rychle, přesně a pečlivě), instalace zařízení, školení zákazníků, poskytování poradenských služeb (údaje, informační systémy a poradenství, které prodejce zdarma nebo za úplatu nabízí kupujícím), údržba a opravy (udržování již akoupených výrobků) a další rozmanité služby (nabídka lepší servisní smlouvy a další zvýhodnění).

2.1.3 Odlišení personálu

Jestliže firma najme a vyškolí lepší pracovníky, než jaké má konkurence, mohou získat silnou konkurenční výhodu.

Lepeškolený personál se vyznačuje těmito šestivlastnostmi:

- **Kvalifikace** – odpovídající znalosti a dovednosti
- **Zdvořilost** – přátelskost, ohleduplnost a pozornost
- **Důvěryhodnost** – záměrně nancivzbuzující pocit důvěry
- **Vnímavost** – rychlá reakce na požadavky a problémy zákazníka
- **Komunikativnost** – snaha pochopit zákazníka a zřetelně komunikovat

2.1.4 Odlišení image

Ikdyž konkurenční nabídky firem mohou vypadat stejně, kupující mohou najít rozlišení v image firmy nebo výrokové značky. Proto se firma snaží vytvořit image, které je bude odlišovat od konkurence.

Efektivní image se vyznačuje řemivlastnostmi:

1. Musí sdělovat jednoduchou zprávu vyjadřující charakter produktu a jeho spotřebitelskou hodnotu.
2. Tuto zprávu musí sdělovat odlišným způsobem, aby nemohla být zaměněna s podobným sdělením konkurence.
3. Měla by obsahovat citový náboj, který sází zákazníkovi.

Pro vnímání image firmy jsou důležité tyto znaky:

- **Symbols** – představují znaky a loga, které jsou snadno rozpoznatelné. Logo firmy nebo značka musí být takové, aby umožnilo bezprostřední identifikaci.

- **Psaná a audiovizuální média** – zvolené symboly je třeba sdělit veřejnosti pomocí reklamní kampaně, která upozorní na firmu či značku. Reklama se musí pokoušet navodit dojem, náladu či výkonnost – něco, čím se firma odlišuje.
- **Atmosféra** – zde firmy vyrábějí produkty, nebo poskytují své služby (záleží na volbě správné architektury, rozvržení barev, nábytku, vybavení, ...).
- **Události** – vytváření image pomocí akcí nebo sponzorů. Firmy se mohou identifikovat ve spojení s kulturními událostmi, koncerty a výstavami, či mohou podporovat veřejné dění. [14]

2.2 Strategie umístování

„Umístování zahrnuje projektování takové nabídky firmy, která zaujme smysluplnou a odlišnou konkurenční pozici pod vedením cílových zákazníků.“ [14, s. 264]

Umístování vyžaduje rozhodnutí, kolik odlišností má produkt mít a které z nich propagovat u zákazníků.

- **Umístování pomocí jednoho užítku** – u každé výrobkové značky je vybrána určitá vlastnost, která je prohlášena za „číslo jedna“. Mezi nejčastější patří: „nejlepší jakost“, „nejlepší služby“, „nejnižší cena“, „největší užitek“, „nejbezpečnější“, atd. Jestliže firma dosáhne některé z těchto pozic, pak se pravděpodobně stane známou a vyhledávanou.
- **Umístování pomocí dvou užtků** – nutné, jestliže dvě či více firem tvrdí, že jsou nejlepší z hlediska stejné vlastnosti. Cílem je oslavit specifický tržní výklenek.
- **Umístování pomocí tří užtků** – tento způsob představuje „kontra-segmentaci“ – výrobek představuje více zákaznických skupin místo jedné. Jestliže firma zvětšuje počet tvrzení o své značce, riskuje ztrátou důvěry a tím ztrátou své pozice. [14]

3 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

„Účelem marketingového výzkumu je pomáhat řešit a zdokonalovat marketingová rozhodnutí; vybírat optimální možnosti nebo dokonce vytvořit program pro marketingová rozhodnutí.“ [14, s. 5]

Důležitou funkcí marketingového výzkumu je pomoci manažerům v podniku předpovědět chování a jednání zákazníků a podnikatelské riziko. Marketingový výzkum může firmám zjistit velice důležité informace o konkurenci, trhu, prostředí a zejména o zákaznících v četnějších reakcích jednotlivé části marketingového mixu. [15]

Proces efektivního marketingového výzkumu je sestaven z následujících pěti kroků:

1. definování problému a cílů výzkumu,
2. sestavení plánu výzkumu,
3. shromáždění informací,
4. analýza informací,
5. prezentace výsledků, závěry a doporučení.

3.1 Definování problému

Prvním důležitým krokem při marketingovém výzkumu je definování problému. Tato fáze by neměla být firmou podceňována, protože definování problému je nejvíce důležitá a často nejobtížnější částí celého procesu marketingového výzkumu.

Obsahuje specifikaci problému, kterým má být prostřednictvím výzkumu řešen.

3.2 Plán výzkumu

Jako je tomu u většiny aktivit i marketingový výzkum potřebuje pečlivé naplánování před samotným započtením projektu. Specifikujete potřebné informace, postup jejich získání a plán dalšího postupu výzkumu.

3.3 Metody sběru informací

Primární informace získáváme prostřednictvím vlastního výzkumu a slouží hlavně k potřebám výzkumu. Tyto informace dosud nebyly v daném období zveřejněny.

Sekundární informace byly již dříve shromážděny pro nějaký jiný účel než je řešení daného marketingového výzkumu. Jsou i nadále k dispozici a pro tento výzkum dobře využitelné, neboť představují relevantní informace pro jeho úspěšné řešení.

Platí zásada, že nejprve se sbírají údaje sekundární a teprve potom údaje primární. Rozhodnutí, které informace využijeme, je další částí výzkumu. [14]

3.4 Analýza a interpretace informací

Pro shromáždění údajů prostřednictvím kteréhokoli typu výzkumu následuje jejich analýza a interpretace. Někdy může být provádění analýzy poměrně snadné; výsledky mohou být získány třeba jen sumarizací údajů a sestavením kombinovaných tabulek. V mnoha případech je však analýza složitější, protože od pouhého popisu je třeba přejít k vyšetřování, hledání příčin a zkoumání jejich vlivů a procesů.

3.5 Závěry a doporučení

Závěrečný krok představuje zpracování a prezentaci závěrečné zprávy.

Cílem je navrhnout správná doporučení zadavateli výzkumu pro jeho další rozhodování, řešení problému. Doporučení by mělo mít logickou strukturu, která vychází z zadání a cíle marketingového výzkumu. Výsledky výzkumu a následná doporučení je možno prezentovat ústně nebo písemnou formou. [16]

II. ANALYTICKÁ ČÁST



4 POPIS FIRMY

V praktické části práce předkládám popis firmy Ing. Cyril Mika. Tato firma vznikla 2.12.1997 na základě vydání odpovídajících koncesních listin podniká v puškařské oblasti.

V své podstatě se firma zabývá (a zatím účelem má koncesní oprávnění) vývojem, výrobou, úpravami, opravami, přepravou, nákupem, prodejem, půjčováním, uschováváním a znehodnocováním zbraní podle zákona o zbraních a střelivu.

Druhá oblast podnikání je výroba, opravy, úpravy, nákup, prodej, půjčování a uschovávání, přeprava a znehodnocování střeliva do zbraní podléhající registraci podle zákona o zbraních a střelivu.

Třetí oblast podnikání, která úzce souvisí s předcházejícími oblastmi, je výuka a výcvik ve střelbě zbraní.

Další oblast koncesované činnosti je provozování střílnice MCV Pohořelice.

Firma má též souhlas Českého úřadu pro zkoušení zbraní a střeliva, které jí umožňuje provádět znehodnocování a ničení zbraní a střeliva a výrobu řezů tohoto materiálu. Za tímto účelem má firma přiděleno registrační číslo kontrolní znehodnocovací značky.

Aby byla možná tyto základní činnosti provádět, musela firma získat zbrojní licenci na veškeré uvedené činnosti schválené a vydané policií České republiky a dále má majitel firmy platné oprávnění pyrotechnika, vydané Českým báňským úřadem.

Majitel firmy má též oprávnění soudního znalce v oboru technické obory průmyslu se specializací lovecké zbraně, střelivo a příslušenství, a v oboru ekonomika, odvětví ceny



a odhady se specializací na lovecké zbraně, střílivo a příslušenství, při krajském soudu v Brně.

Za účelem realizace obchodní činnosti firmy zřídil majitel prodejnu se zbraněmi a střelivem v Napajedlích, Sládkova 1223.

Toto je obecně základ umožňující podnikání firmy ve veškeré puškarstvo-zbrojařské činnosti a firma je prakticky omezena pouze poptávkou a konkurencí.

Nyní je jednotlivým oblastem.

4.1 Koncese zbraně

Zatímto účelem má firma vybudovaně zázemí v podobě výroby výzbrojní výroby.



Obr.4. Zbraně – detail pažeb [zdroj: vlastní]

Tato výroba má několik technologických částí:

4.1.1 Výroba zbraní

Technologická část zpracování kovů

- **Kovo obrábění součástí** – umožňuje strojní obrábění hlavních částí zbraní především třískovým obráběním, a to soustružením, vrtáním, frézováním, kování m za tepla i za studena.
- **Metalurgické zpracování** – umožňuje provádění svařování plamenem, elektrickým obloukem, kovářské svařování, tepelné zpracování kovů, jako je kalení, popouštění, žíhání apod.

- **Ruční a dokončovací práce** – tato část umožňuje veškeré ruční dokončovací práce a to ručními obráběcími prostředky, což je pilování, broušení, leštění, slícování a funkční zkoušky.
- **Povrchová a chemická úprava kovových částí** - leptání, napouštění, moření, černění, hnědění, niklování a další povrchové úpravy.

Technologická část zpracování dřeva

- **Nákup, výběr a skladování dřeva** - tato oblast zabezpečuje zásobování puškaršské výroby kvalitními dřevařskými surovinami, převážně kvalitním ořechem. Jsou vytvořeny podmínky pro dlouhodobé uložení dřeva, které se pak využívá převážně k výrobě pažeb zbraní, ale i ostatních dřevěných komponentů. Tento úsek určuje hodnotu vyrobených zbraní, protože hodnotu lovecké zbraně ve velké míře ovlivňuje právě kvalitní dřevo. Jeho výběr a ošetřování patří mezi velmi náročné puškaršské činnosti a především kvalitní dřevo a jeho zrání probíhá velmi pomalu a prakticky se využívá po několik generací. Proto je nezbytné tuto základní banku dřeva neustále doplňovat kvalitním materiálem, aby bylo v budoucnu možno vyrábět. Množství skladovaného dřeva je dáno budoucím rozsahem výroby. Jedná se tudíž o značnou část uložených investic. Není proto možný okamžitý rozvoj bez dostatečných zásob tohoto sortimentu, na rozdíl od kovových částí, kterých je relativně nevyčerpatelné množství. V sortimentu ořechového dřeva se jedná především o kvalitní kořenový ořech turecký nebo kavkazský. Mezi další skladované dřeva patří převážně mahagon, eben a další ušlechtilé dřeviny. V tomto úseku je také skladována a zpracovává arohovina, případně perleť.
- **Obrábění (zpracování) dřeva** - umožňuje řezání a zhotovení přesných výřezů, hoblování dřeva, strojní obrábění (soustružení, frézování), ruční a dokončovací práce, kde hlavní důraz je položen na přesné dokončení hrubě opracovaných dřevěných součástí, dle parametrů každého zákazníka. Tato činnost se provádí převážně ručními nástroji (dláto, hoblík, rašple, pilníky) a konečné leštící a napouštěcí práce. Závěrem dřevařské výroby je vytvoření ručních úchopových částí zbraní.

Výrobní prostorůkovo a dřevovýroby je kromě výroby nových zbraní v současné době nejvíce využívánokopravamaúpravámzbraní.

Vlastní výroba probíhá velmi sporadicky, a to jedna zbraň za dva, až tři roky, podle časových možností majitele firmy. Při výrobě je hlavně při nedostupných technologiích využíváno kooperace dalších puškařských specialistů. V současné době jsou ve firmě opravovány veškeré druhy loveckých zbraní a výroba se zaměřuje hlavně na zhotovení, montáž a odzkoušení montáže optických prostředků zbraní a jejich úpravy.

4.1.2 Vývoj zbraní

Vývoj zbraní je prováděn na základě zkušeností a praktických požadavků zákazníků.

Tato oblast zahrnuje databázi umožňující provádění konstrukce s využitím výpočetní techniky, zvláště programu AutoCad apod. Firma má i obsáhlou knihovnu se značným množstvím literatury z oblasti konstrukce zbraní a také generálně vytvářenou databázi s přehledem vyvinutých zbraní a zařízení, případně dalších detailů. Zdrojem v této knihovně je také velké množství mysliveckých a zbrojních časopisů, jako je Stráž myslivosti, Střelecká revue, Střelectví, apod.

4.1.3 Nákup a prodej zbraní

Činnost nákup a prodej zbraní se ve firmě provádí pouze ve velmi omezeném množství, velmi úzké klientele zákazníků a pohybuje se kolem pěti až deseti zbraní ročně.

4.1.4 Půjčování zbraní

Probíhá hlavně v součinnosti s dalšími koncesními činnostmi, tj. výcvik ve střelbě, ale zároveň je upřednostňován výcvik a příprava zákazníků se zacházením se zbraní.

4.1.5 Uschovávání a znehodnocování zbraní

Uschovávání zbraní je prováděno v minimální míře, stejně jako znehodnocování zbraní, kde muž dochází prakticky pouze při znehodnocování hlavních opravovaných zbraní.



Obr.5. Zbraně [zdroj: vlastní]

4.2 Koncese střílivo

Koncese střílivo zahrnuje výrobu stříliva shromadnou střílou – brokových nábojů a stříliva sestřílou jednotnou – kulových nábojů.

Firma má možnost vyrábět jakékoliv náboje pro lovecké zbraně, avšak současná technologie umožňuje pouze kusovou, případně malosériovou ruční výrobu tohoto sortimentu. Zatímto účelem bylo vytvořit zázemí pro výrobu brokových nábojů rovněž nábojů kulových.

Ve skutečnosti však probíhá pouze velmi úzce specializovaná výroba nábojů kulových, kdy se majitel firmy zabývá možností využití zarmádky vyřazovaného náboje ráže 7,62 x 54R pro myslivecké využití a prakticky jsou tyto náboje pouze vyráběny pro zkoušky, které majitel firmy tímto způsobem provádí.

4.2.1 Prodej streliva

Prodej streliva do loveckých zbraní je velmi sporadický a v současnosti je opět prováděn v součinnosti s koncesí v cvičné strelbě, případně provozem strelnic.



Obr.6. Náboje [zdroj: vlastní]

4.2.2 Půjčování, uschování a přeprava streliva

Tato činnost není prakticky ve firmě realizována.

4.2.3 Znehodnocování streliva

Vzhledem k vydanému rozhodnutí Českého úřadu pro zkoušení zbraní a streliva sice probíhá, ale pouze v takovém rozsahu, které umožňují prostory provozu. Vzhledem k tomu, že provoz je umístěn a schválen v hustě obydlené oblasti, jedná se pouze o nepatrně a limitované množství streliva doručných, především loveckých zbraní.

4.3 Koncese výuka a výcvik ve střílebě zbraní

Tato oblast má ve firmě značnou tradici.

Majitel firmy dlouhodobě prováděl činnost zkušební komise ře ustanoveného ministrem vnitra pro získání odborné způsobilosti k vydání zbrojního průkazu. Za tím účelem bylo firmou úspěšně připraveno značné množství zájemců o tuto oblast.

I v současné době je tato činnost hodně využívána pro přípravu, zvláště pak myslivců a sportovních střelců. Pravidelně jsou prováděny sezónní přípravy okolních mysliveckých spolků k získání praktických dovedností ve střílebě, jak zbrokových, tak i z kulových zbraní. Tato činnost probíhá tak, že po provedení teoretické přípravy spojené s úkladným vysvětlením zásad jednotlivých druhů střelby je pokračováno výcvikem ve střílebě, kdy jednotlivci, kteří mají určité problémy, jsou připravováni zvláště a ostatní zájemci si pak svoji dovednost zdokonalují samostatně v rámci společného výcviku.

Výuka a výcvik je zaměřen tak, aby po skončení jednotliví zájemci dosahovali co nejlepších výsledků. Tato činnost je proto prováděna periodicky, dle možnosti zájemců.

V teoretické části výcviku je využíváno opět značně obsáhlé databáze firmy včetně rozsáhlé knihovny a také dlouhodobých zkušeností majitele firmy.

Je možno konstatovat, že této oblasti využívá ročně 200–300 osob a je prakticky hlavní příjmovou oblastí firmy.



Obr. 7. Střílnice MCV Pohořelice [zdroj: vlastní]

4.4 Koncese provozování stíhacího řelnic

Firma má vsoukromém vlastnictví stíhacího řelnic MCV Pohořelice. Tato stíhacího řelnic byla schválena okresním ředitelstvím policie ČR ve Zlíně dne 7. 12. 1999 jako venkovní, otevřená, pro krátké a dlouhé palné zbraně, pro malorážky, pro brokovnice, pro plášťové i olovňené stíhacího řelny sproměnlivou dálkou stíhacího řelby do 150m, jako stíhacího řelnic stálá, veřejná, komerční, výcviková, sportovní a myslivecká dle normy ČSN 395401 a stíhacího řelického řádu Českomoravské myslivecké jednoty.

Plocha stíhacího řelnic je 10 442 m², areál stíhacího řelnic je ohrazen a přístup je od odbočky komunikace Pohořelice – Komárov. Přístup osob je rovněž po této komunikaci a je zde vyhrazená plocha pro parkování vozidel.

Směr stíhacího řelby je os stíhacího řelnic a využitelná délka stíhacího řelby je 150m a šířka 50m. Jsou zde pro každou stíhacího řelbu připravována mobilní zařízení, je vytyčována palebná čára nebo stíhacího řelická stanoviště. Při stíhacího řelbě jsou omezeny činnosti, aby nedošlo k přestřelení přírodního valu, tak aby stíhacího řelba neopustila cílovou plochu konstrukčního řešení, dle návrhu balistika. Správce stíhacího řelnic tuto činnost zajišťuje pro každou stíhacího řelbu z mobilních prostředků.

Terčová zařízení pro uchycení terčů jsou umístěna u ochranného valu a od nich se v požadované vzdálenosti vytyčují stíhacího řelická stanoviště. V případě nutnosti vytyčení stíhacího řelických linií se používají gumové pneumatiky nebo metrové dříví v kombinaci s gumotextilními pásy tloušťky minimálně 15mm.

Stíhacího řelický objekt mobilního charakteru omezený činností je určen převážně k nastřelování zbraní.

Pravý okraj stíhacího řelnic tvoří přirozený přírodní val u celého délce stíhacího řelnic.

Zdravotně-technická zařízení jsou mobilního charakteru a pro poskytování první pomoci slouží lékárnička první pomoci. Na stíhacího řelnici jsou hasicí přístroje, výpomocné prostředky a je zde zavedena elektrická energie a prochází telefonní linka.

Na stíhacího řelnici jsou vybudována stíhacího řelická pro stíhacího řelbu z kulových zbraní na vzdálenost 50m a 100m napevnětý, a 50m namizivě a pohyblivětý. Maximální vzdálenost stíhacího řelby je 150m.

Terče pro kulové zbraně se umísťují do držáků v příslušných vzdálenostech na pozadí čelního záchranného přírodního valu směrem k stíhacího řelby vazimut stíhacího řelnic. Při stíhacího řelbě nakratší vzdálenosti se posunují palebná čára nebo stanoviště.

Je dovoleno používat pouze papírové, dřevěné, plastové nebo obdobné terče, podle ustanovení pravidel střelby. Není dovoleno řílet naterčez materiálů, které by mohly způsobit odraz střely z prostoru střelnice. Rovněž není dovoleno řílet dopředmětů, které nelze zaterčepovažovat.

Je zde vybudována střeliště skeet, lovecké kolo, univerzální trapa a vysoká věž. Dále říci, že střelnici lze využívat částečně i k parkurovým střelbám.

Lovecký skeet patří mezi neolympijské brokové disciplíny, která v sobě kloubí náročnost, přesnost a rychlost sportovní střelby s lehkostí a elegancí (někdy taky trošku pudovostí) střelby lovecké. Lovecký skeet je disciplínou poměrně mladou, na našich střelnicích ne zrovna obvyklou. Rozšířená je zejména u našich jižních sousedů z Rakouska, kde tzv. „Jägdskeet“ je disciplínou velmi oblíbenou. Již dlohu let se zde lovecký skeet střelí jako Mistrovský závod celého Rakouska i jednotlivých regionů.

Střeliště skeet je vybaveno plně automatickým vrhačem terčů. Toto střeliště se skládá z osmi stanišť, ze kterých se vede střelba z brokových zbraní na asfaltové terče vypouštěné z nízké a vysoké věže. Je možné vést střelbu na jednotlivé terče, nebo na dva terče vypouštěné naráz (dvojstřely).

Na střelnici je vybudováno zázemí pro skladování materiálů a dále recepční prostory a prostory pronájemních kystřelnice, jejichž kapacita je do padesáti osob.

Střelnice rovněž umožňuje cvik organizovaný jednotkami policie, případně bezpečnostních služeb apod.

Činnost na střelnici je provozována na základě provozního řádu střelnice a řídí ji správce střelnice, kteří jsou v převážném případě rodinní příslušníci majitelů střelnice.

Střelnice je provozována v souladu se zákonnými ustanoveními zákona o zbraních a střelivu.

4.5 Znehodnocování a ničení zbraní a střeliva

Na základě žádosti z dne 4. 7. 2003 podle § 46 zákona č. 71/1967 Sb., o správním řízení (správní řád) v platném znění, § 39 odst. 2 písm. b) zákona č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu (zákon o zbraních) v platném znění a § 6 odst. 1 vyhlášky MPO č. 371/2002 Sb., kterou se stanoví postup při znehodnocování a ničení zbraní, střeliva a výrobků jejich částí, byla přidělena majiteli firmy znehodnocovací značka, která umožňuje

majiteli provádět znehodnocování zbraní a střeliva ve smyslu uvedených zákonných ustanoveních.

Vzhledem k vybudovanému zázemí zvláště kovo-dílny může firma provádět znehodnocování veškerých druhů loveckých zbraní a loveckého střeliva

Dílna je vybavena veškerým potřebným nářadím a firma též odpovídajícím zázemím pro zpracování nezbytné výrobní dokumentace.

4.6 Soudní znalec

Soudní znalec je osoba s příslušnou kvalifikací a praxí. Tato osoba je jmenována na příslušným krajským soudem či ministerstvem spravedlnosti a je oprávněna zpracovávat znalecký posudek.[17]

Výkon znalecké činnosti majitele firmy se zaměřuje na lovecké zbraně, střelivo a příslušenství, kdy tato činnost je závislá na požadavcích krajského soudu. Zde je znalec v oboru využíván v rámci potřeb této instituce, tudíž není možno počítat s nějakou pravidelností.

Jiná situace je v odvětví ceny a odhady se specializací lovecké zbraně, střelivo a příslušenství, kdy je činnost mezořazena pouze poptávkou časovým možnostmi znalce. Prakticky však je tato činnost ve firmě provozována minimálně vzhledem k značnému časovému vyčerpání majitele firmy a tato specializace je převážně využívána pouze při nákupu starších zbraní.

Činnost znalce umožňuje provádět posudky, odhady při pozůstalostních řízeních, při prodeji zbraní apod.

4.7 Zbrojní licence

Zbrojní licence je veřejná listina, která opravňuje firmu k nabývání vlastnictví a přechovávání zbraní nebo střeliva v rozsahu oprávnění stanovených pro jednotlivé skupiny zbrojní licence.[18]

Firma má tedy z důvodu své činnosti tyto skupiny oprávnění, vydané okresním útvarem policie ČR ve Zlíně:

A – vývoj, výroba zbraní nebo střeliva

B – opravy, úpravy nebo znehodnocování zbraní nebo střeliva

- C–nákup, prodej nebo přeprava zbraní nebo streliva
 - D–půjčovárna zbraní nebo úschovna zbraní nebo streliva
 - E–níčení nebo znehodnocování zbraní nebo streliva
 - F–výuka nebo cvičení strelby
 - G–zajištění ostražky, majetku osob
 - H–uskutečňování sportovní, kulturní nebo zájmové činnosti
- Firma má tyto licence pro zbraně a strelivo kategorie:
- B–zbraně podléhající povolení
 - C–zbraně podléhající ohlášení
 - D–ostatní zbraně

4.8 Prodej zbraní a streliva

Na základě rozhodnutí Ministerstva vnitra, jako příslušný podle § 117 zákona č. 50/1996 Sb. o územním plánování a stavebním řádu ve znění pozdějších předpisů, povolil podle § 85 odst. 1 zákona č. 50/76 Sb. o územním plánování a stavebním řádu ve znění pozdějších předpisů prodej zbraní a streliva v Napajedlích, Sládkova 1223.

Prodejna umožňuje prodej zbraní a streliva povolených zákonem o zbraních a strelivu, dále pak skladování limitovaného množství černého loveckého prachu, bezdýmného prachu, zápalek, streliva a pyrotechnických předmětů prvních třídy určených k prodeji.

Prodejna je umístěna ve vyčleněných prostorách bytového prostoru. Skládá se z vlastní místnosti prodejny zbraní, skladu a sociálního zájezdu. Prodejna je vybavena vitrínami se vzorky streliva a loveckého příslušenství, jako jsou lovecké nože, brašny, pásy, vábničky, zařízení pro laboraci a přebíjení streliva jak brokového, tak kulového. Dále pak vitrína s nabízenými zbraněmi.

V prodejně je uložena zákonná prodejní dokumentace.

Celá prodejna umožňuje odbavení zákazníka ve vkusném, mysliveckém prostředí, které je doplněno výcvpaními a trofejemi našilovné zvěře.

Prodejna má pevně stanovenou prodejní dobu, ale majitel firmy i mimo tuto dobu na základě ohlášení je schopen zajistit informování a prodej zbraní a střeliva pro potenciální zájemce.

V současných dobách tento prodej provádějí především na základě telefonických dohodů po předběžné konzultaci a prohlídce vzorků skupujícími.

Toto je základní popis jednotlivých oblastí podnikání firmy v oboru zbraní a střeliva.

V další části práce zabýváme výše uvedenými oblastmi podnikání firmy.

5 SOUČASNÁ SITUACE VE FIRMĚ

5.1 Zbraně a vývoj, výroba

V současné době je na stávajícím trhu obrovská konkurence. Vznikají i nadnárodní společnosti a dokonce obrovské podniky zánikají.

Zbrojovka Brno byla česká firma a významný výrobce zbraní.



Obr. 8. Zbrojovka Brno [zdroj: vlastní]

Firma byla založena v roce 1918 a původně opravovala automobily, pušky, telefonní a železniční zařízení. Také montovala německé a rakouské pušky Mauser a Mannlicher, později svoje vlastní. V době své největší slávy v 30. letech měla automobilkou celého světa přes 70 továren.

Za druhé světové války vyráběla zbraně pro Třetí říši. V roce 1944 byla bombardována Brno továrna vážně poškozena. Po osvobození znovu fungovala. V druhé polovině čtyřicátých let vyráběla motory, zbraně a traktory.

V 80. letech společnost se přeorientovala hlavně na komunikační a výpočetní technologie a techniku, na úkor výroby a opravy zbraní. V 90. letech začal klesat počet zaměstnanců. Od roku 2003 začala firma krachovat. V červnu 2006 byla výroba zbraní ukončena a k 31. 8. 2006 byli propuštěni poslední zaměstnanci.

V září 2006 proběhla dražba společnosti, ve které společnost BRNO RIFLES nakoupila stroje pro výrobu zbraní. Postupně začala BRNO RIFLES vyrábět zbraně v areálu bývalé Zbrojovky Brno v Zábrdovicích. Společnost se snaží navázat na tradici brněnské zbrojní výroby. V roce 2007 areál Zbrojovky Brno koupila česko-slovenská investiční skupina J&T.

Nyní areál zbrojovky využíváněkolik společností. Vzhledem ke estetice areálu je využíván k fotografické práci. Jsou tu také hudební zkušebny.

Na našem trhu prakticky působí v oblasti výroby zbraní „samostatně“ pouze Česká zbrojovka a.s., Uherský Brod se svou americkou dceřinou společností.



Obr.9. Česká zbrojovka a.s., Uherský Brod [zdroj: vlastní]

Česká zbrojovka a.s., Uherský Brod je dlouholetým výrobcem ručních palných zbraní. Původně byl podnik zaměřen na výrobu ručních vojenských zbraní, avšak postupem času byla výroba rozšířena také o výrobky pro civilní použití, a to jak v oblasti sportovní, tak i lovecké.

Česká zbrojovka trvale zvyšuje objem své produkce a rozšiřuje sortiment ručních zbraní, a to jak u jednotlivých druhů, tak i u modifikací. Významným rysem zbraní je jejich kvalita, dlouhodobá spolehlivost a přesnost. Tyto vlastnosti přinášejí trvalý zájem o nákup a používání těchto výrobků. V současné době Česká zbrojovka představuje jednoho z největších světových producentů ručních zbraní, což je také podloženo prodejem do přibližně 100 zemí světa. Vynikající vlastnosti zbraní z České zbrojovky vytvořily zádobu její existence vysokou image nadomácím i na světovém trhu. Vývojem a výrobou pistolí, kulovnic, malorážek, brokovnic a vzduchových zbraní vytváří široký sortiment výrobků.

Pro zlepšování kvality a vlastností zbraní každoročně Česká zbrojovka investuje značné finanční objemy na nákup špičkové technologie, zejména v oblasti numericky řízených obráběcích strojů a výrobní techniky. Díky konstruování výrobků s využitím výrobní

techniky může podnik rychle reagovat na potřebu trhu vývojem nových výrobků a zdokonalými vlastnostmi. Proto také každoročně přichází na trh novými výrobky.

Náš historický a jediný výrobce střeliva Sellier & Bellot – Vlašim, který působil na našem trhu už od roku 1825 byl také pohlcen zahraničním kapitálem a to firmou CBC – Companhia Brasileira de Cartuchos dne 1. dubna 2009.



Obr. 10. Logo [zdroj: vlastní]

5.1.1 Porterova analýza konkurence v oblasti výroby zbraní a střeliva

a) rivalita mezi konkurenty – jak jsem již popsal výše, rivalita mezi konkurenty v této oblasti obrovská a prakticky nepřichází do úvahy, aby firma ve stávajícím rozsahu v činnosti výroby zbraní a střeliva prorazila na trh.

b) vyjednávací síla dodavatelů – základní suroviny k výrobě zbraní dodává dřevařský a strojírenský průmysl. Tato odvětví národního hospodářství jsou rozdrobena do mnoha konkurenčních firem, které cenovými pobídkami bojují o každého zákazníka, ale cena dřeva se neustále zvyšuje a tím i náklady na výrobu rostou.

c) vyjednávací síla odběratelů – odběratel je citlivý na cenu. Nadnárodní společnosti se snaží svým zákazníkům vyjít vstříc nízkými cenami. Výsledkem je tlak na cenu dodávkou a snaha nakupovat podle výhodnosti. Vysoká konkurence mezi výrobci mnohdy nedovolí zvyšovat cenu produktů. Odběratel může snadno působit na výrobce a vybrat si toho, jež je ochoten akceptovat nejvyšší možnou cenu.

d) ohrožení ze strany nových konkurentů – vzhledem k velkému počtu konkurence v tomto odvětví se ceny pohybují velmi nízkou, obchodní marževý výrobci intenzivně tlačí silné řetězce směrem dolů. Z toho důvodu je pro nový podnik obtížný vstup do odvětví. Možným řešením je koupení podílů již existující firmy podnikající v odvětví, ale to pro naši firmu nepřipadá do úvahy.

e) ohrožení ze strany nových substitutů – vzhledem ke konzervativním tradicím v této oblasti loveckých zbraní a střeliva je značně složité a problematické vyrábět pronikavě odlišný sortiment, než na který jsou tyto obrovští výrobci zvyklí.

Na základě veškerých dostupných informací a využitím Porterovy analýzy konkurence v oblasti výroby zbraní a střeliva jsem dospěla k závěrům, že podnikání v této oblasti je téměř nemožné.

Jestliže pravda, že proniknout do oblasti výroby zbraní a střeliva je pro tuto firmu, jak jsem již uváděla téměř nemožné, ale dle mého názoru by se alespoň v oblasti střeliva mohla cestanajít.

Ze své praxe vím, že celá řada uživatelů střeliva není často spokojena s kvalitou velkosériové výroby. Tito nadšenci se sami snaží o kusovou výrobu přesně laborovaného střeliva. Jedná se o závodníky vestřelbě na velké vzdálenosti, ale i některé myslivce.

Přebíjení nábojů je výroba ostré munice z použitých nábojnic (nejčastěji) – takto se to dá stručně pojmenovat. Úspěšnou výrobu musíme však postavit na kvalitním základě, aby se také stala výrobou bezpečnou. To je také věc, kterou musíme mít stále na paměti – náboj, který vyrobíme musí být bezpečný a to za všech okolností.

Stále se vedou spory o kvalitu (resp. nekvalitu), popř. bezpečnosti (tzn. nebezpečnosti) přebíjeního střeliva. Tyto dvě věci lze vyvrátit pouze precizní prací, která musí už sama o sobě respektovat bezpečnostní pravidla a na jejímž konci je kvalitní a bezpečný náboj, který sinežadá nábojemtovárně vyrobeným a který hoco dopřesnostive většině případů dokonce předčí. Toho docílíme pouze výběrem kvalitních komponentů zpracovaných na kvalitním zařízením.

Teprve pak můžeme říci, že produkujeme dobré střelivo za dobrou cenu. Přes počáteční, poměrně nemalé investice do zařízení k přebíjení střeliva, bude mít tato činnost velice pozitivní vliv na konečnou cenu náboje. Obecně platí, že čímjetovárně vyrobený náboj dražší, tím více se vyplatí jeho přebíjení. Ale už relativně levný nábojů jako například 9mm Luger lze bez problémů dosáhnout 50% úspory. U nábojů dražších (např. .45 ACP) je úspora mnohem větší – až 70%, tzn. že jsme svýrobní cenou náboje ušetřili až 30% ceny nábojetovárního.

Současná legislativa držitelům zbrojních průkazů umožňuje přebíjení střeliva, tzn. výrobu využitím použitých nábojnic. Zde se jedná o legislativu průchodnou umožnění tímto zájemcům provádění této činnosti v areálu firmy, zařízením zkušeného pracovníka, který by tímto zájemcům pomohl a vyloučil nebezpečí možných omylů při přebíjeního střeliva.

Samozřejmě je zde i možnost dalších obchodních aktivit firmy, tj. zajištění a prodej přebíjecích komponentů, jako jsou váhy, dávkovače, matrice, prachy, zápalky, střelivý materiál apod.

Další nabídkou pro tyto zájemce může být možnost odzkoušení takto zhotoveného střeliva na firemní střílnici. Při případném odzkoušení vyrobeného střeliva jsem si myslím velká přednost pro firmu, protože mnohá firemní střílnice nevlastní právo odzkoušení střeliva, je to častěji v režimu kámen úrazu.

Vlastním odhadem si dovoluji tvrdit, že nejméně 30% myslivců a střelců by mohl být zájem o tuto činnost. Vzhledem k malé kontinuitě od přebíjení, při zkoušení praktickou střelbou pro praktické použití (malá dostupnost a neznalost komponentů a technologie) od této činnosti upouští. Aby bylo možné hlouběji rozvést další možnosti činnosti firmy.

5.2 Opravy a úpravy zbraní

Již situace je v oblasti opravy a úpravy zbraní, na kterou jsem aplikovala SWOT analýzu.

<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Znalost a zkušenost v tomto oboru • Veškeré vybavení pro provádění oprav a úprav zbraní 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Náhradní díly, které jsou velmi nedostatkové • Nedostatečné pokrytí poptávky
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velká poptávka – málo odborníků, provádějících tuto činnost 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • Změna situace na trhu, kdy obrovské podniky doposud nemají kapacity pro provádění oprav a úprav a tato činnost pro ně není rentabilní.

Tab.2. SWOT analýza [zdroj: vlastní]

Zde je velkou výhodou, že obrovští výrobci nemají kapacity pro tuto činnost a není pro ně tolik rentabilní.

V této oblasti panuje velká poptávka, protože v regionu je malé množství odborníků provádějících tuto činnost na požádání zájemců. Stávající vybavení v většině potenciálních zákazníků je značně náročné na provádění oprav, protože se ve většině případů jedná

o zbraně starší provenience, tzn. často padesát i více let staré a tudíž značně náchylné k různým poruchám a závadám. Konkurence v této oblasti je minimální, protože odborník ujmínimum.

Značným problémem však jsou náhradní díly, které jsou velmi nedostatkové a jejich výroba je velmi náročná a nákladná a tudíž i cena takto vyrobených náhradních dílů provedených oprav je značně vysoká.

Pro provedení SWOT analýzy se přesto jeví tato oblast pro rozvoj firmy jako perspektivní. Obzvláště jako perspektivní je poměrně dobře zavedená oblast zhotovování montáží kulových a kombinovaných zbraní, ve kterých má firma značné zkušenosti a zázemí. Ovšem na základě provedené analýzy jde vidět, že by si tato oblast vyžádala rozšíření výrobních kapacit.

Je možno konstatovat, že firma nevyužívá vzhledem k časovému vytížení majitele firmy oblast opravy a úpravy zbraní, kdy se jedná pouze o několik zbraní, které jsou opravovány většinou nárazovým způsobem a většinou zájemci ujeté kapacity odmítána. Rovněž výroba již zmíněných montáží je na minimální úrovni.

5.3 Nákup a prodej zbraní a střeliva

Tato činnost není ve firmě organizována a provedení dotazníkového šetření s rozšířením této obchodní činnosti jeví jako perspektivní.

Možnost přepravy zbraní není ve firmě vůbec využívána. Velmi složitá legislativa na tomto úseku hodně potlačuje podnikání a vyžaduje značné provozní náklady na zabezpečení a uskutečnění této činnosti. Přesto jsou izde značné možnosti realizace.

5.4 Půjčování zbraní

Zákon o zbraních rozdělil zbraně do kategorií podle Směrnice Rady 91/477/EHS, o kontrole nabytí a držení zbraní. Touto směrnici musela Česká republika zpracovat do vnitrostátní právní úpravy oblast zbraní a střeliva.

Půjčování zbraní jednotlivých kategorií zbraní je závislé na oprávnění jejich držení, popřípadě ošeni.

Zbraň kategorie B – dlouhou opakovací nebo samonabíjecí zbraň shladkým vývrtem hlavně, jejíž délka hlavně je menší nebo je rovná 600 mm / § 5 písm. f) zákona o zbraních může její držitel zapůjčit pouze držitel zbrojního průkazu nebo zbrojní licence,

který má povolení k jejímu držení, popřípadě nošení podle § 12 zákona o zbraních. Nelze ji půjčit držiteli zbrojního průkazu skupiny D, který je podle § 28 odst. 3 oprávněn držet nebo nosit zbraň kategorie A, B nebo C, na kterou má jeho zaměstnavatel vydán průkaz zbraně. Někteří držitelé zbrojní licence skupiny A, B nebo C nebo mohou potřebovat k držení zbraně kategorie B povolení podle § 12, ale k držení jim postačí oprávnění stanovené v § 38 odst. 1 – držet zbraň v rozsahu kategorie uvedené ve zbrojní licenci. Zbraně kategorie C může její držitel zapůjčit držiteli zbrojního průkazu nebo zbrojní licence. Při půjčování zbraně kategorie C je třeba přihlídnout k oprávněním držitele zbrojního průkazu (§ 28) nebo k oprávněním držitele zbrojní licence (§ 38). [18]

Ve firmě jsem zjistila, že v počátku, pokud firma vlastnila lovecké zbraň, bylo podnikání v této oblasti realizováno. Po prodeji firemních zbraní však bylo toto podnikání utlumeno. Jak vyplývá z zákona, existuje celá řada možností, jak tuto činnost přetvořit, zvláště pak navlastnit řelnici, ale jeví se i další možnosti.

5.5 Uschovávání zbraní

Rovněž tato oblast není ve firmě podnikání využívána a při dotazníkovém šetření jsem zjistila, že by o tuto oblast mohl být zájem a to vzhledem k tomu, že celá řada držitelů zbrojních průkazů opomene jejich prodloužení a dostává se do situace, že do získání nové odborné způsobilosti musí tyto zbraň uschovat u oprávněné osoby. Rovněž tak i osoby, u kterých bylo zahájeno trestní stíhání pro úmyslný trestný čin.

Podmínkou uschovávání zbraní jsou skříňe, které jsou určeny k ukládání a bezpečné úschově loveckých, sportovních a dalších druhů dlouhých zbraní v souladu s požadavky dle písmene a) § 2 nařízení vlády č. 338/2002 Sb., o technických požadavcích pro zabezpečení přechovávaných zbraní nebo stříliva a o podmínkách skladování, přechovávání a zacházení s černým loveckým prachem, bezdýmným prachem a zápalkami, ze dne 26. června 2002, podle § 79 odst. 1 zákona č. 119/2002 Sb., o střílných zbraních a střílném prachu.



Obr. 11. Trezory na zbraně [zdroj: vlastní]

Vzhledem k tomu, že v současné době má firma vybudovanou trezorovou místnost, nebyla by zatím nutná další investice do trezorových skříní. To však nevylučuje po získání odpovídajících klientů a stabilizaci této činnosti do této oblasti investovat.

5.6 Znehodnocování zbraní

Přestože firma má veškeré oprávnění na znehodnocování zbraní a je i dostatečně medializována v tomto směru - majitel firmy je uveden v poměrně úzkém seznamu oprávněných osob zveřejněných na internetových stránkách Českého úřadu pro zkoušení zbraní a stříelných zbraní, tak tato činnost je ve firmě v útlumu a z časových důvodů, jak bylo již výše zmíněno, probíhá již zcela minimálně.

V této oblasti jsem zjistila značné možnosti rozvoje firmy, protože i velcí výrobci zbraní, kteří jsou povinni dlouhodobě provádět záruční opravy svých výrobků, nemají kapacitní možnosti znehodnocování částí zbraní, kdy dle mých průzkumů např. Zbrojovka Uherský Brod provede měsíčně až několik desítek výměn hlavních částí svých výrobků a znehodnocení těchto hlavních částí provádějí vlastními zaměstnanci.

Při znehodnocování zbraní:

a) se musí zajistit, aby části zbraně a mechanismy umožňující střelbu nebylo možno od sebe oddělit a aby nebylo možno jejich vzájemný pohyb; u zbraní se sklopnými hlavňami se řipouští možnost oddělit tyto hlavní části,

b) se provádí zaslepení hlavně v nábojové komoře vložením ocelového kolíku o délce a průměru nábojové komory; ocelový kolík je po obvodu pevně spojen s hlavní svarem;

vodící část vrtulavny musí být opatřena nejméně třemi otvory pro úměru vrtulavny a vyvrtanými kolmými osami. Částečně procházejícími pouze jednou jejich středem; pro úměru vrtulavny nad 11 mm se vrtají otvory pro úměru 11 mm,

c) úderník a zápalník se odstraní nebo úderník s pevným zápalníkem se zkrátí minimálně o zápalník.

Příznehodnocování zbraně musí být dále:

a) u zbraně opatřené závěrem ubroušeno čelo závěru pod úhlem 45°, a není-li to možné, zápalníkový otvor zaslepen svařem,

b) u revolveru střelny mezi nábojovými komorami revolverového válce oddělené rezovány, alespoň do poloviny jeho délky,

c) u zbraně opatřené zásobníkem zásobník zajištěn trvale proti vyjmutí ze znehodnocené zbraně nebo zásobníková šachta trvale uzpůsobena pro vložení zásobníku.

Znehodnocování hlavní části zbraně a zakázaného doplňku zbraně se provádí řezem nebo ničením.

Pro majitele těchto zbraní je tato situace často složitě řešitelná a pro majitele s jedinou úkonnou jako složitě a plně jsou v možnostech firmy. Firma má v této oblasti vytvořené veškeré podmínky a je omezena pouze časovými možnostmi majitele firmy. [18]

5.7 Výcvik ve střelbě

Při průzkumu této oblasti podnikání jsem zjistila tyto skutečnosti:

Výuka a výcvik ve střelbě pro konání činnosti zkušební komise ředitelem střelnice jsou ve značném útlumu a prakticky se omezují na několik desítek střeleckých akcí, jak jsem již výše uvedla v popisu střelnice.

Kapacitně by byly tyto možnosti podstatně vyšší, protože stávající výuka a výcvik probíhá pouze v neděli odpoledne a částečně ve velmi omezeném množství v sobotu. Dle dotazníkového šetření jsem zjistila značný zájem a poměrně malou konkurenci v této oblasti, zvláště v oblasti praktického výcviku se zbraní.

Rovněž je poměrně malá konkurence i v oblasti výuky, protože zkušených instruktorů v této oblasti je minimum. Jako možnost rozvoje v této oblasti se jeví opět rozšíření kapacity o zaměstnance, kteří by byli firmou připraveni tuto činnost provádět.

5.7.1 Možnosti výcviku ve střílně

V této oblasti je možno seubírat například tyto možnosti.

- **One-to-one** - individuální trénink obranné střílny zejména pro náročnější střelce, ideální forma výuky pro pravidelný intenzivní trénink s postupným dosahováním dlouhodobých cílů.
- **Group ECO** - ekonomicky výhodná varianta tréninku obranné střílny pro menší skupinu střelců (2-4), úspora nákladů při zachování prostoru pro dostatečný individuální přístup trenéra ke každému účastníkovi.
- **Team PRO** - komplexní tréninkový program pro profesionální týmy bezpečnostních služeb.
- **Gun & Fun** - střílna pro zábavu a odpočinek, soukromé a firemní střelecké akce a soutěže.

5.8 Provozování střílnice

Tato oblast se dá hodnotit jako nejlukrativnější a nejvíce nevyužívaná oblast podnikání. Jak vyplývá z předchozího popisu střílnice umožňuje obrovský rozsah činností ostré střelby ze všech loveckých a sportovních zbraní. Na základě průzkumu jsem zjistila, že střílnice je v týdnu využívána maximálně na jednu až dvě hodiny a to ne každý týden. Rovněž počet střelců je absolutně minimální.

Kromě dříve zmíněných činností ve střílně z palných zbraní se jeví ve volných termínech využití této střílnice například pro rozvoj aktivit lukostřelby.

Lukostřelba neboli střílna z luku je praktické lovecké a vojenské umění a z něj vzniklé sportovní odvětví, jehož tradice je stará desítky tisíc let. Jedná se o samostatné sportovní odvětví respektive specifický olympijský sport.

Obecně lze dnes lukostřelbu zařadit do sportovních činností, jejichž cílem je střelba co nejpřesněji z určité vzdálenosti do terče a zásah získat co nejvíce bodů.

Sportovní lukostřelba se dělí na disciplíny:

- halovou
- terčovou
- terénní

Terčová a terenní se provozují v letní, halová pak v zimní sezóně.

Vyloučíme-li halovou sportovní lukost a šípovou, umožňuje tato sportovní disciplína ideální plnění všech zbývajících dvou disciplín při minimálních nárocích nastávající úpravou terénu.

Jak jsem zjistila, zvyšuje se zájem o adrenalinové sporty, mezi ně patří například i Paintball.

Paintball je sport, jehož účastníci používají speciální pistole k vystřelení barevných projektilů (želatinové kapsle naplněné barevným polyethylenglycelem) na ostatní hráče.

V srovnání s ostatními sporty je Paintball populární poměrně krátkou dobu. Hra vznikla po roce 1980 a rychle se rozšířila. Hraje se po celém světě a toto měření je ve všech zemích (někde je ovšem populárnější Airsoft).

Může se odehrávat ve vnitřních prostorách i venku a má pouze několik základních pravidel, která upravují výstrojí účastníků – kvůli bezpečnosti. Protože pravidla nejsou daleko stanovena, cíl hry, strategie a všechno další je pouze záležitostí představivosti lidí, kteří hrají.

Tento sport využívá hodně unikátního vybavení a také si postupně vyvinul svůj vlastní slang popisující speciální situace a pohyby.

Podle některých studií je Paintball jeden z nejbezpečnějších sportů, kdy se hráči zraní pouze v 0,2 procentech případů z 1000.

Původně bychom vystopovali někde kolem roku 1970, kdy se Paintballové pistole používaly k označování stromů a dobytka. Říkalo se jim Nelspot 707, ale později byl tento název změněn na 007 (což zní drsněji).

První Paintballová hra byla odehrána v Novém Hampshiru v červnu 1981 Bobem Gurnseyem, Hayesem Noelem, Chralesem Gainesem a devíti dalšími. Od této chvíle se začal Paintball rychle rozšiřovat. První rekreační Paintballové pole bylo otevřeno v roce 1982 v Rochesteru, New York pod názvem National Survival Game (Národní hra o přežití) a šířilo se formou franšíz (způsob podnikání typu McDonald's či KFC) po celé Severní Americe.

V roce 1983 se hrál první turnaj s cenami v hodnotě 14 000 dolarů. Vyhrál tým z Kanady zvaný Neznámí rebelové (Unknown Rebels). Následující rok bylo otevřeno první vnitřní (indoor) hřiště. Před rokem 1990 už se začala Paintballová bojiska objevovat i po Evropě a Anglii.

Roku 1992 byla založena Národní profesionální Paintballová liga (National Professional Paintball League – NPPL). Ta začala po řádat spousty soutěží a turnajů. V roce 1996 už byla bojiště pocielém světě.

V současnosti hraje Paintball kolem 12 milionů lidí, což znamená jeden z nejpopulárnějších extrémních sportů!

Reball je to samé jako klasický Paintball, ale kuličky nejsou naplněny barvou a používá se v místech, kde není možné střílet barvou všude kolem sebe, ale i na trénink, protože municie je použita vícekrát.

Pump play - pumpovací Paintballová pistole funguje na principu, že po každém výstřelu musí hráč znovu přebít a natáhnout do komory nový náboj. Po každých čtyřech výstřelech je také třeba doplnit plyn. Někteří hráči tuto variantu preferují, protože jim zajímavější je zrychlostní verze, u které spíše záleží na odtuvyřtených nábojů.

Slingshot Paintball je alternativa používaná pro svou nižší cenu a větší variabilitu. Vyvinula se v Americe, používá se téměř standardní municie, ale místo pistolí se hraje spraky.

Hra klade větší nároky na strategii a dovednosti účastníků, šetří se municí a hra se často usazuje do prostředí kovbojové – indiánské (kovbojové občasně mají pumpovací pistole).

Všechny hráče Paintballu můžeme rozdělit do tří kategorií – rekreační, turnajové a hráči, kteří se věnují historickému hrám.

Druhé dvě skupiny tvoří pouhých 15 % z celých skoro dvanácti milionů lidí, jenž se Paintballu věnují a ti už opravdu investují do výbavy a cestování za dalšími turnaji či akcemi velkého množství.

Paintballové zbraně jsou složeny ze základních čtyř částí: Tělo, násypka, kanýstr a zásobník na plyn. Nad tělem zbraně je umístěna municie, která se násypkou posouvá do těla zbraně. Zásobník na plyn se připojuje zespodu, někdy se nastavuje kabelem, pro lepší ovladatelnost zbraně (zásobník na plyn nepak máme zásobem).

U Paintballové zbraně úsvětová rychlost může překročit i 100 metrů za sekundu, přičemž projektily o této rychlosti už naholékají už působivě vážně zranění.

Paintball vs. Airsoft

Málokdo ví, že Paintball má mnohem kratší historii než Airsoft. Airsoft je oproti tomu velmi rozšířen v Asii, kde Paintball téměř neexistuje.

Hlavní tématá diskuzeme zástánci těchto sportů se většinou týkají „systému“ který je v Airsoftu běžný, zatímco u Paintballu ve velkém množství případů zásah opravdu vidíme. Airsoft je mnohem více o realitě, napodobeniny zbraní jsou téměř dokonalé a časté je kvalitní napodobení uniform. Paintball je zase úplně jednorázová větší zábava.

Za účelem provozování Paintballové střelby by se dalo využít veškeré zázemí vlastní střelnice o rozloze asi 2 ha, převážně v členitém a lesním terénu, kde by se daly zorganizovat stabilní postavení protutočinnost spřekážkami, okopy, překonávání vodního toku, apod. Což by jistě ještě více zkvalitnilo vlastní průběh tohoto adrenalinového sportu a zvýšilo zájem o toto zařízení.

Toto paintballové hřiště by prakticky vůbec nezasahovalo do areálu vlastní střelnice. Pouze by samozřejmě nebylo možné souběžně provádět některé druhy střelby z palných zbraní a paintballové hry. Pro ostatní zázemí provozování paintballu se dá využít zařízené stávajícího areálu střelnice.

6 ANALÝZA DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

V této části mé bakalářské práce vyhodnotím názory zákazníků firmy Ing. Cyril Mika. Cílem je zjistit, s čím jsou spokojeni, s čím méně a jaká je jejich spokojenost nebo nespokojenost produkty a službami, které firma nabízí.

6.1 Metod dotazování

Pro účely výzkumu jsem využila primárních zdrojů informací, které se zakládaly na dotazníkovém šetření.

Jako metodu kontaktování jsem zvolila osobní kontakt s písemným dotazníkem. Osobní kontakt s dotazovaným je velmi důležitý, protože můžu vidět bezprostřední reakce na otázky a případně objasnit nejasnosti.

Dotazník obsahuje osm stručných a jasných otázek týkajících se zájmu o pušku českou firmu Ing. Cyril Mika.

Celkem jsem rozdala 100 dotazníků respondentům, kteří byli ochotni sdělit mi svůj názor a vyplnit tento dotazník.

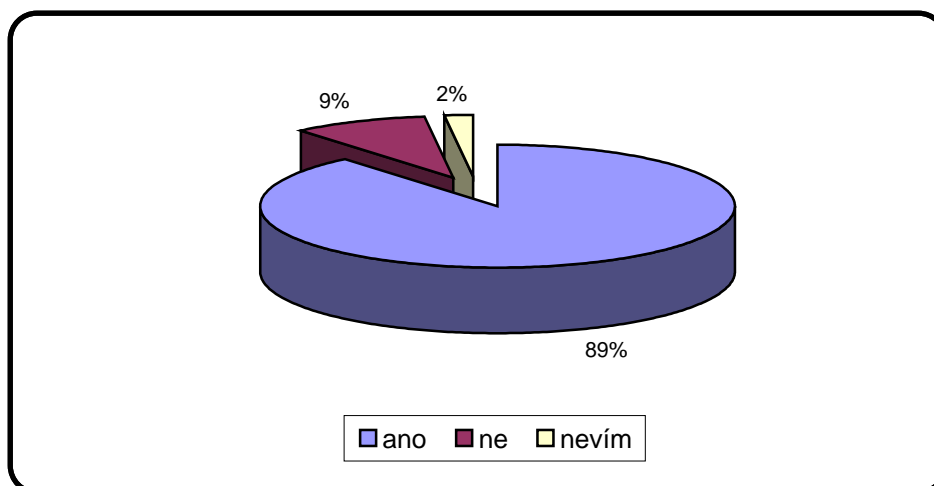
6.2 Postup vyhodnocení

Z těchto vyplněných dotazníků jsem musela zpracovat zjištěné údaje a provést analýzu a interpretaci výsledků.

Postupně jsem zpracovávala každou otázku zvlášť a výsledky vyjádřila v procentech a grafickým znázorněním.

6.3 Vyhodnocení dat

Otázka č.1: Uvítali byste rozšíření nabídky zbraní určených k prodeji v naší prodejně?

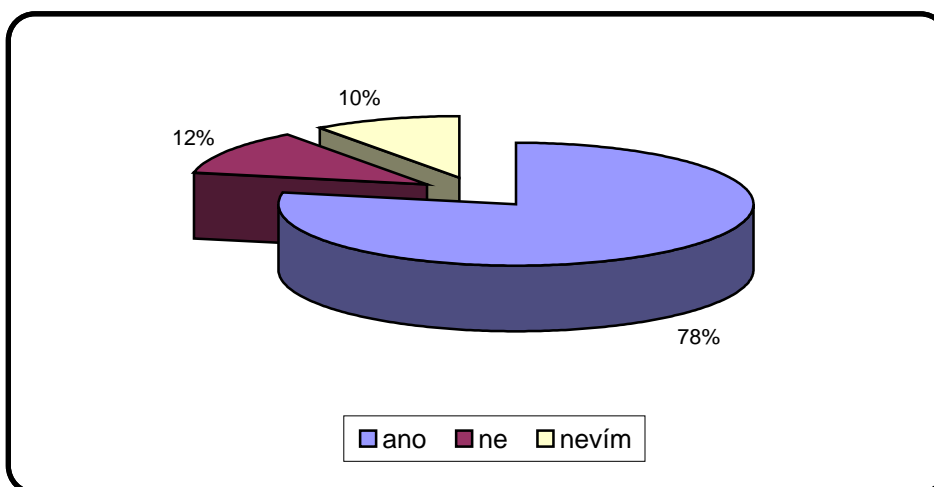


Graf 1. Rozšíření nabídky zbraní [zdroj: vlastní]

Většina respondentů uvedla, že by stáli o rozšíření nabídky zbraní – až 89% dotazovaných a tudíž mají o nákup zbraní v naší prodejně zájem. 9% respondentů odpovědělo, že jim stávající nabídka stačí a zbylé 2% zákazníků odpovědělo, že neví.

Tyto závěry jsou pro firmu motivující dále rozšiřovat svou nabídku zbraní určených k prodeji.

Otázka č.2 Využívali byste případně zavedení úschovny zbraní?

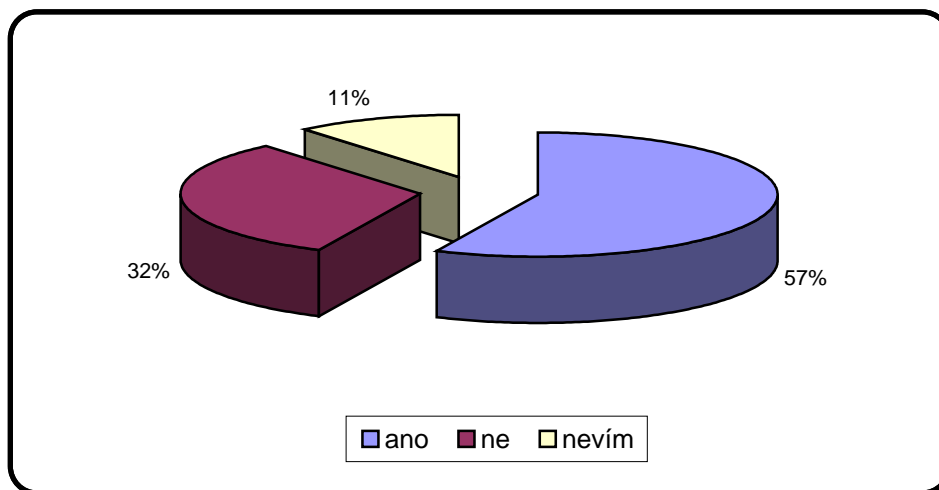


Graf 2. Zavedení úschovny zbraní [zdroj: vlastní]

O zavedení úschovny zbraní má zájem 78% zákazníků, což si vysvětluji tím, že celá řada držitelů zbrojních průkazů opomene jejich prodloužení a dostává se do situace, že do získání nové odborné způsobilosti musí tyto zbraně uschovat u oprávněné osoby. Dalších 10% o úschovu zbraní zájem nemá a 12% dotazovaných vůbec nevědělo, k čemu taková úschovna zbraní slouží.

Z toho vyplývá, že zavedení úschovny zbraní by mohlo být pro firmu dalším zdrojem příjmů.

Otázka č.3: V současné době probíhá výcvik vest řelbě pouze v neděli. Uvítali byste zavedení výcviku vest řelbě i v dalším dni?

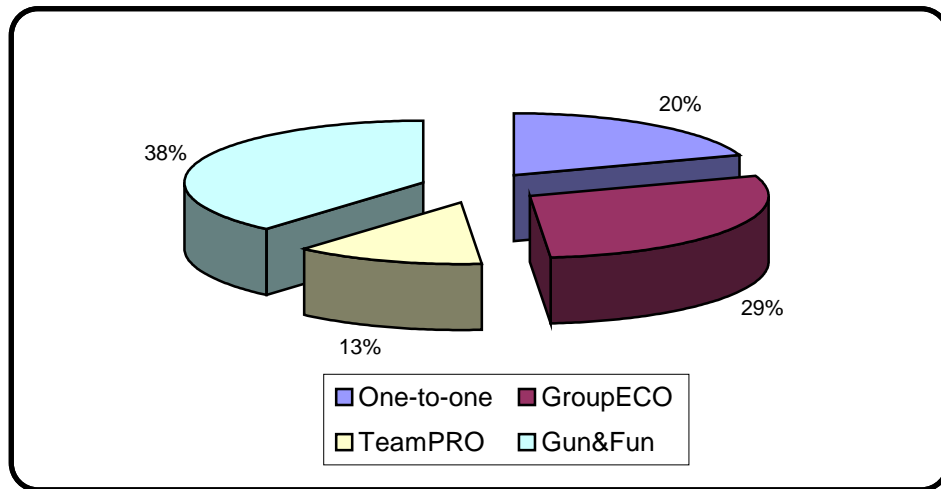


Graf 3. Zavedení výcviku vest řelbě v dalším dni [zdroj: vlastní]

Před započtením této ankety, jsem předpokládala, že většina lidí nedělá výcvik vest řelbě, ale po rozboru dotazníků a debatě s dotazovanými jsem zjistila, že větší polovina zákazníků by uvítala i jiné dny v týdnu pro výcvik, protože považují neděli za pracovní odpočinkový den a výcvik vest řelbě za relaxaci nepovažují. Naopak 32% dotázaných výcvik vest řelbě pouze v neděli nedělá, jelikož naopak samotnou střelbu a výcvik berou jako odpočinek. Zbývá dotázaní, kteří nevyjádřili, protože preferují uzavřenost řelnice.

Závěrem je, že výcvik vest řelbě by firmamohla provádět alespoň třikrát v týdnu a vyhověla by většině množství zájemců.

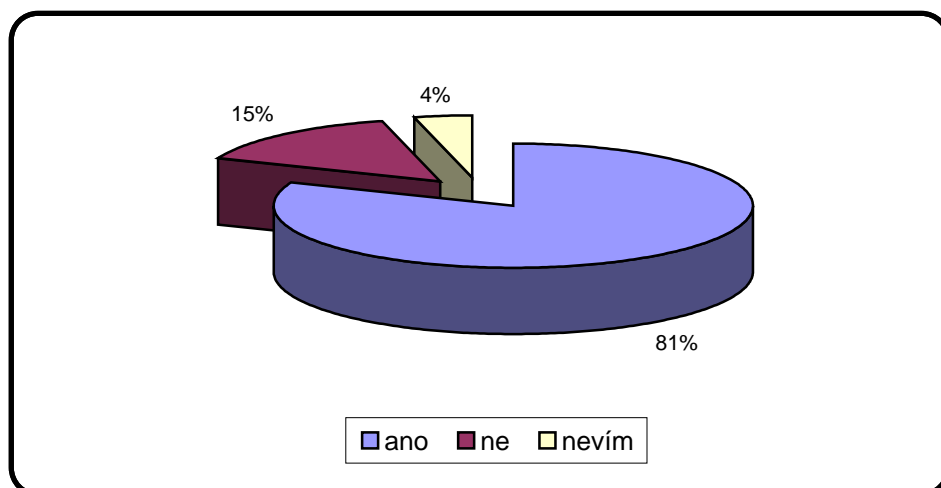
Otázka č.4: Jakou formu výcviku byste nejvíce preferujete?



Graf4. Forma výcviku [zdroj: vlastní]

20% korespondentů odpovědělo, že mít instruktora sám pro sebe (One-to-one) je samozřejmě dobrá varianta výcviku, ale zdůvodňují jakéhosi studiu, volili spíše variantu dvou až čtyř osob ve výcviku (Group ECO) – až 29%. Komplexní tréninkový program pro profesionální týmy bezpečnostních služeb (Team PRO) by volilo 13% dotázaných. Největší zájem je o styl cvičení pro zábavu a odpočinek, soukromé a firemní sportovní akce a soutěže (Gun & Fun) – 38%. Tento druh výuky by firma měla v budoucnu nejvíce poskytovat.

Otázka č.5: Měli jste někdy problém s řízením zbraní?

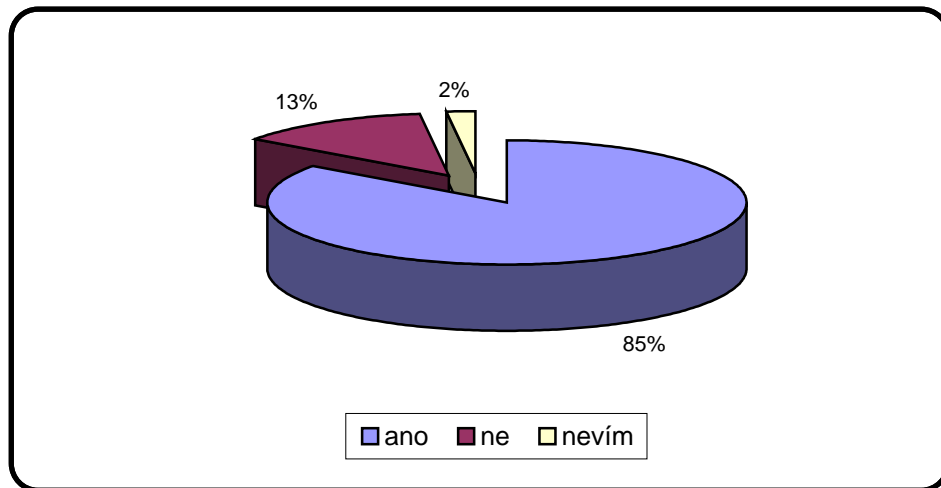


Graf5. Problém s řízením zbraní [zdroj: vlastní]

Graf nám znázorňuje, že až 81% dotázaných má problém při zajištění znehodnocení své zbraně. Tento stav vyplývá ze skutečnosti, že i velcí výrobci zbraní, kteří jsou povinni

dlouhodobě provádět záruční opravy svých výrobků nemají kapacitní možnosti k provádění této činnosti.

Otázka č.6: Měli byste zájem o Paintballovou střelnici?

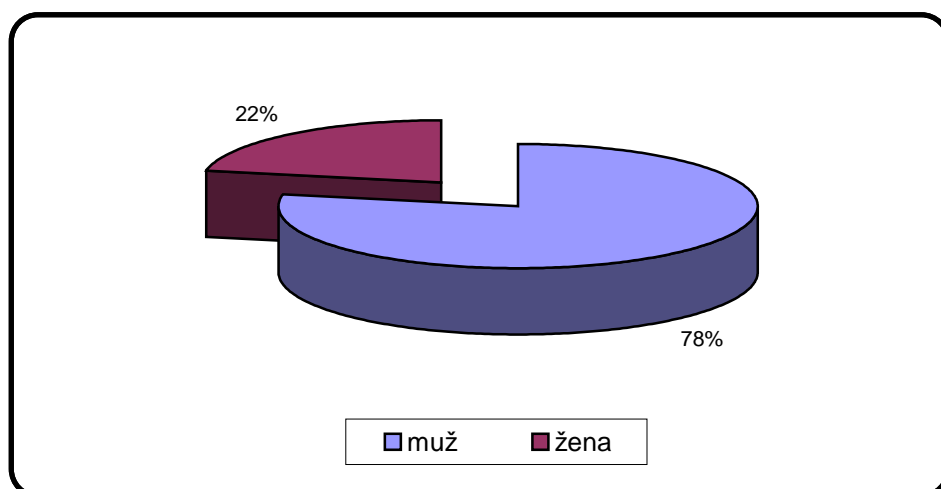


Graf 6. Zájem o Paintballovou střelnici [zdroj: vlastní]

Názákladě této otázky, jsem se přesvědčila, že široká veřejnost má skutečný zájem o adrenalinové sporty, do kterých bez pochyby patří i Paintball. Zavedení tohoto sportu na střelnici by firmám přitáhlo nové zákazníky a s minimálními náklady, jak se již zmiňuji výše.

Do dotazníku jsem umístila pouze dvě identifikační otázky, názákladě kterých jsem chtěla zjistit, kdo převládá mezi řídícími pracovníky firmy.

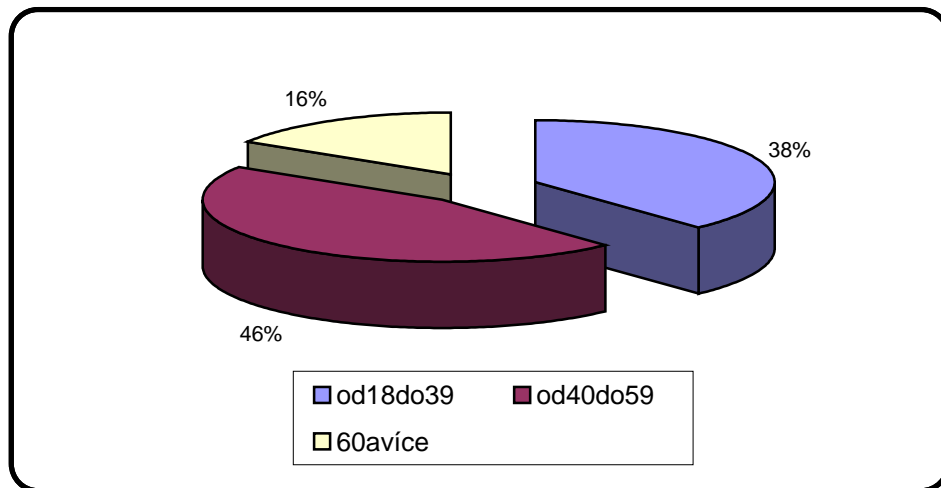
Otázka č.7: Jaké je Vaše pohlaví?



Graf 7. Rozdělení podle pohlaví [zdroj: vlastní]

Jak vyplývá z grafu, větší část respondentů a potenciálních zákazníků jsou muži (78%), což je v oblasti pušky první přírodní.

Otázka č.8: Kolik je Vám let?



Graf 8. Věkové rozdělení [zdroj: vlastní]

Největší zastoupení má věková kategorie od 40 do 59 let. Druhé místo obsadila kategorie od 18 do 39 let, což znamená, že vztahující se k pušce první mladší generace hlavně zřejmě by se měla firma v budoucnu zaměřit. Nejmenší zastoupení má kategorie 60 let a více.

7 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Nazákladě předcházejících všeobecných znalostí a zbrojí české firmě Ing. Cyril Mikajsem se během své práce zaměřil na získání co nejpodrobnějších znalostí o firmě.

S využitím teoretických poznatků jsem provedla podrobnou analýzu všech oblastí podnikání firmy.

Musím konstatovat fakt, že se shoduje i s názorem majitele firmy, že v současnosti firma nevykazuje žádné pronikavé výsledky a je provozována pouze z důvodu určitých rodinných tradic s využitím historického zázemí. Rozvoj je zřejmý pouze snad v provozu střednice MCV Pohorelice.

Majitel firmy v současné době provozuje firmu v minimálním rozsahu, pouze dle svých časových možností. Po obsáhlé diskuzi na toto téma jsem zjistila, že se nebrání rozvoji firmy a nabídl mi její manažerské řízení. Proto jsem s využitím teoretických poznatků prověřila jednotlivé oblasti firmy, abych vyloučila rozšířování ve směrech, ve kterých má firma minimální procento možností realizace.

Přes stávající situaci v naší společnosti a značnou opatrnost ve veřejnosti kvádajům finančních prostředků si myslím, že právě teď mají lidé zájem o určitou odreagování od denních starostí. To vede právě k rozvoji zvláště adrenalinových sportů (střelba, paintball, lukostřelba). Dle mého názoru a po provedených analýzách a dotazníkovém šetření si myslím, že má firma v současné době velké předpoklady pro podchycení těchto zájmů a začlenění do širšího rozvoje.

Je zcela zřejmé, že mé řešení si vyžádá zcela jistě i personální rozvoj firmy, který bude nezbytně realizovat v souladu s rozvojem firmy.

Nazákladě konzultací s majitelem firmy jsme se dohodli na tom, že požaduje v mé práci nastínění směru rozvoje firmy a samozřejmě po posouzení se nebrání mým návrhům na personální zajištění provozu. Jeho úloha dle jeho vyjádření bude kromě vlastnictví firmy a rozhodování o strategických otázkách spočívat právě v činnosti odpovědného zástupce a odborném dozoru. To je vzhledem k jeho oprávněním v tomto oboru nezbytné. Tolik pokud možno stručně na úvod.

7.1 Koncese zbraně

V koncesované oblasti zbraně, jak jsem zjistila teoreticky doložil a nemá v oblasti vývoje a výroby vzhledem k současným skutečnostem téměř žádné možnosti vývoje. V současné době krachují a jsou fúzovány gigantické koncerny, proto sice soukromý vývoj majitele firmy není vyloučen, ale vlastní rozvoj této oblasti nedoporučuji.

Vzhledem k dostatečnému zázemí a materiálových zásobách v oblasti zbraňní doporučuji provádět opravy zbraní a příslušenství. V tomto oboru má firma zavedené postavení a zkušenosti. Zde by měla v maximální míře využívat nákup komponentů od jiných výrobců a nabízet a popularizovat jen například nastřelnicí a řípadným zájemcům. V rámci opravy starších zbraní nabídnout jejich modernizaci, výměnu optických měřidel, montáží apod.

Na základě poptávky vzhledem k značnému přehledu majitele firmy v této oblasti využít těchto skutečností k poradenské činnosti.

Činnost v této oblasti sice doporučuji, ale upozorňuji na nebezpečí možnosti vytváření neprodejných nebo téměř prodejných zásob tohoto zboží. Nákup za účelem prodeje individuálně přizpůsobených zbraní pro zákazníky samozřejmě ano, ale až po potvrzení skutečného zájmu o nákup a objednávky (jedná se o značně vysoké sumy). Ne každému se líbí to, co druhému. V tomto směru je stále těžké veřejnost dle svých poznatků značně individuální.

V oblasti půjčování zbraní doporučuji pořízovat zásadně univerzální zbraň, hlavně pro výcvikové účely a pro potřeby činnosti na firemní střelnici. Jistě by dle mého zjištění tuto oblast zájem byl.

Vzhledem k tomu, že firma má vybudováno značné zázemí pro uschovávání zbraní, doporučuji tuto činnost rozšířit a využít poptávky, kdy lidé na základě opomenutí nebo dlouhodobých cestách musí své zbraňě zabezpečit. Tato činnost, vzhledem k zavedené a funkční písemné agendě a trezorových místnostech nevyžaduje žádné další náklady, kromě personálních.

Oblast znehodnocování zbraní doporučuji maximálně rozvinout. Firma má k dispozici oprávněných osob téměř výsadní postavení v regionu a úplné zázemí pro tuto činnost. Dají se plně využít prostory pro výrobu a opravy zbraní. Rovněž zájem o tyto činnosti je velký.

7.2 Koncesestřeliva

Přes usilovný průzkum v této oblasti nemohu doporučit rozvoj. Mamutí výrobní koncerny a jejich zázemí, kdy nezbytné náklady na komponenty pro výrobu střeliva, které tyto firmy vyrábějí, nepokryjí náklady na naši případnou výrobu. Tyto výrobky (náboje) by potom musely mít pronikavě vyšší cenu. Rovněž i při růstu značně konzervativních zájemců o nezavedených výrobců, navíc drahým, téměř vylučujícím.

Určité možnosti se v této oblasti vyskytují v prodeji střeliv a právě na firemní střelnici, což by doplnilo komfort vlastního využití střelnice. Ale i zde bych byla velmi opatrná, protože zvláště střelci, kteří vystřelí více střeliv a si je zajišťují, jsou nejlevnější. Tuto činnost bych samozřejmě neměla zahrnout do rozvoje.

Snad jediná zajímavá možnost v této oblasti se mi jeví nabídka střelecké veřejnosti – možnost asistovaného přebíjení nábojů pro svoji potřebu. Zde jsem zjistila poměrně značný zájem a možnosti podnikání. Prostorové i technické vybavení firmy tuto činnost umožňují bez velkých nákladů a v případě zájmu i možnost rozvoje.

Faktem sice je, že každý zájemce se bude časem po získání zkušeností snažit samostatně, ale to není škodlivé. Firmám může zajistit potřebné vybavení a komponenty cestou nákupu v prodejně firmy. Tito regionální zájemci stejně ustanou značně závislí na firmě, protože střelivo je nezbytně pro použití v úkladně vyzkoušet. Právě zde je další možnost nabídky firemní střelnice.

Ostatní oblasti na úseku střeliva sice nezavrhuji, ale jejich rozvoj doporučuji provádět zásadně až na základě prověření poptávky a podúkladním rozboru.

7.3 Koncese výuka a výcvik ve střelbě

Tuto oblast vzhledem k poptávce a možnostem firmy (firemní střelnice) a jejím zázemí doporučuji rozvíjet a za tímto účelem využít a popularizovat stávající zařízení střelnice. Doporučuji rozšíření nejenom v oblasti palných zbraní, ale i v oblasti Paintballu a lukostřelby. Rozvoj této činnosti vyžaduje pouze zpracování podrobného plánu a vyhodnocení stávající kapacity střelnice a jejího zařízení. Příprava výcviku je stejně v úseku provozu firemní střelnice.

7.4 Koncese provozu střílnic

Z doporučení číj zásadní rozvoj. Střílnice prakticky umožňují téměř veškerou mysliveckou a sportovní činnost a má k tomu vytvořeny veškeré podmínky. Proto doporučení rozvoji střílnice věnovat maximální pozornost. Právě toto zařazení odlišuje firmu od ostatních a dává jí jedinečnou možnost rozvoji ostatních výše uvedených směrů. Jenepochybné, že jestliže si mohu věc neprodleně vyzkoušet, tak získávám důvěru. Toto nelze právě vzhledem k tomu, že zbraně nelze zkoušet ze zákona kdekoliv. Zcela jistě tato oblast zvyšuje zájem o firmu.

7.5 Soudní znalec

Využití oprávnění majitele firmy jako soudního znalce dodává firmě serióznost. Jedná se zvláště o to oprávnění, které umožňuje provádět odhady a stanovovat odpovídající reálné ceny za zbraně, střílnice a příslušenství. Zvláště oblast příslušenství je jedinečná, protože v seznamu znalců figuruje majitel firmy jako jediný v této oblasti. Proto doporučení toto oprávnění využít jednak pro firmu, ale i pro ostatní zájemce.

Limitujícím faktorem jsou však časové možnosti majitele. Doporučení využít tohoto oprávnění v propagaci firmy, v reklamě apod.

Závěrem firma je na základě provedení tohoto rozboru schopna podnikat se značným úspěchem, zvláště v es specifikovaných oblastech a úsecích.

ZÁVĚR

Za hlavní cíl mé bakalářské práce považuji analýzu firmy, která spočívá v detailním rozboru jednotlivých činností, které má firma oprávnění provozovat a dále navrhnutí rozvoje. Majitel firmy mi umožnil seznámení s veškerými dokumenty a se stávajícím stavem. Sám mi dle svých časových možností problematiku ve firmě i v provozované činnosti objasnil.

K dosažení cíle byla použita metoda dotazování pomocí dotazníku, který jsem osobně zpracovala. Tento dotazník mi poskytl oblasti, o které je ve firmě největší zájem a nastínil možné zlepšení chodu firmy.

Po závěrečném vyhodnocení jsem navrhla možná doporučení, jež by měla vést ke zlepšení a rozšíření firmy a tyto doporučení jsem majiteli předala ke zvážení.

RESUMÉ

I made my bachelor work in company Ing. Cyril Mika in Napajedla. The main activity of the company's business area is orientated weapons and ammunition.

My bachelor work is divided into two parts – theoretical and practical.

In the theoretical part, I studied literature which concentrated on internal and external business area and marketing research.

Practical part presents analysis of research observations, the results from completed questionnaires and findings are presented by graphs. This second part includes an assessment of this current position and proposals for the potential development of the company.

Finally, at the end of the thesis, I introduce results from my research as well as proposals and recommendations that I have attained.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] HRAZDILOVÁ BOŤKOVÁ, Kateřina. *Řízení inovací*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009. 222 s. ISBN 978-80-7318-810-8.
- [2] DOHNALOVÁ, Zuzana. *Mikroekonomie pro bakalářské studium*. 4. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 169 s. ISBN 978-80-7318-779-8.
- [3] BEDNÁŘ, Jiří. Konkurence a vnější prostředí výrazně ovlivňují Vaše podnikání. *Efektivní marketing pro mladé a střední firmy* [online]. [cit. 2002-11-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.promarketing.cz/view.php?cisloclanku=2002102807>>
- [4] PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda: jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 8085605120.
- [5] HRON J., TICHÁ I., DOHNAL J.: *Strategické řízení*. Skriptum CZU v Praze, Praha 1998, 266 s.
- [6] HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 714 s. ISBN 80-1779-681-6.
- [7] MEFFERT, Heribert. *Marketing a management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 551 s. ISBN 8071693294.
- [8] KOŠTURIÁK, Ján. *Štíhlý a inovativní podnik*. Praha: Alfa Publishing, 2006. 237 s. ISBN 80-86851-38-9.
- [9] *Synergy for your next business: Analýza tržní pozic firmy, značky, produktu* [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.synext.cz/analýza-trzni-pozice-firmy-znacky-produktu.html>>
- [10] *Středoevropské centrum pro finance a management: SWOT analýza* [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59&X=SWOT+analyza>>
- [11] PALEČEK, Miloš. *Identifikace a hodnocení rizik*. 2. vyd. Praha: VÚBP, 2003. 44 s. ISBN 802390745X
- [12] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1
- [13] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2

- [14] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza plánování, využití, kontrola*. 9. přeprac. vyd. Praha: Grada, 1998. 710 s. ISBN 80-716 9-600-5
- [14] Hague, Paul N. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 224 s. ISBN 8072269178
- [15] SV ĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [16] STUHLÍK, Jan. *Základy marketingu*. Zlín: Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 2003. 81 s.
- [17] Zákon č. 36/67 Sb., ve znění pozdějších předpisů.
- [18] Zákon č. 119/2002 Sb. ze dne 8. března 2002, ve znění pozdějších předpisů.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr.1.Porterův model pětisil.....	15
Obr.2.PortfoliomaticeBCG	19
Obr.3.PortfoliomaticeGE	20
Obr.4.Zbraň –detail pažeb	30
Obr.5.Zbraň	32
Obr.6.Náboje	33
Obr.7.StřelniceMCVPohořelice	34
Obr.8.ZbrojovkaBrno.....	40
Obr.9. Česká zbrojovka a.s., Uherský Brod	41
Obr.10.Logo	42
Obr.11.Trezory na zbraň	47

SEZNAM TABULEK

Tab.1.SWOT analýza	21
Tab.2.SWOT analýza	44

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Rozšíření nabídky zbraní	54
Graf 2. Zavedení úschovy zbraní	54
Graf 3. Zavedení výcviku vestěných dle dalšího	55
Graf 4. Formy výcviku	56
Graf 5. Problémy řízení hodnocení zbraně	56
Graf 6. Zájem o Paintballovou	57
Graf 7. Rozdělení podle pohlaví	57
Graf 8. Věkové rozdělení	58

SEZNAM PŘÍLOH

- PI Dotazník
- PII Koncezbranně
- PIII Koncestřelivo
- PIV Koncevýukaavýcvikvestřelbě
- PV Konceprovozovánístřelnic
- PVI Znehodnocovací známka

PŘÍLOHA I: DOTAZNÍK

Vážený respondente,

věnujete nám prosím několik minut svého času a sdělte nám, jak jste spokojeni se stávající situací ve firmě Ing. Cyril Mika. Zvolenou odpověď označte X. Dotazník je anonymní a bude sloužit pouze potřebám firmy.

Předem děkujeme za Vaše názory a pravdivé vyplnění tohoto dotazníku.

1. Uvítali byste rozšíření nabídky zbraní u různých prodejn našeho prodeje?

ano

ne

nevím

2. Využívali byste případné zavedení úschovny zbraní?

ano

ne

nevím

3. V současné době probíhá výcvik ve střelbě pouze nedělní. Uvítali byste zavedení výcviku ve střelbě i v dalším dni?

ano

ne

nevím

4. Jakou formu výcviku ve střelbě preferujete?

One-to-one

Group ECO

Team PRO

Gun&Fun

ani jedno z uvedených

5. Měli jste někdy problém řídit hodnocení své zbraně?

ano

ne

nevím

6. Měli byste zájem o Paintballovou střelnici?

ano

ne

nevím

7. Jaké je Vaše pohlaví?

muž

žena

8. Kolik je Vám let?

od 18 do 39

od 40 do 59

60 a více

PŘÍLOHA II: KONCESE ZBRANĚ

Městský úřad Otrokovice
živnostenský úřad

č.j.: OT-KZ-101-53/03-F

Koncesní listina

vydaná fyzické osobě

č.j. : ŽÚ-K/167/97-F
ev.č.: 370500-78913-01

ze dne : 2.12.1997

se v souladu s § 86 odst. 3 Přečasných ustanovení zákona číslo 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu a některých zákonů, z důvodu změny názvu živnosti **m ě n ě** takto:

Jméno a příjmení : Ing. Cyril Mika

Rodné číslo : 480928/449

IČO: 674 99 601

Bydliště : Sládkova 1223, 763 61 Napajedla

Předmět podnikání :

Vývoj, výroba, opravy, úpravy, přeprava, nákup, prodej,
půjčování, uschovávání, znehodnocování a ničení zbraní

Místo podnikání : Sládkova 1223, 763 61 Napajedla

Koncesní listina se vydává na dobu : neurčitou

Den vzniku práva provozovat živnost : 15.12.1997

V Otrokovicích dne 30.12.2003



Ing. Oldřich Drbal
vedoucí obecního živnostenského úřadu

PŘÍLOHA III: KONCESEST ŽELIVO

Městský úřad Otrokovice
Živnostenský úřad
č.j.: OT-KZ-31-8/04-F

Koncesní listina

vydaná fyzické osobě

č.j. : ŽÚ-K/168/97-F ze dne : 2.12.1997
ev.č.: 370500-78914-02

se v souladu s § 86 odst. 1 a 2 Přejícných ustanovení zákona č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu a některých zákonů, z důvodu změny názvu živnosti **m ě n í** takto:

Jméno a příjmení : Ing. Cyril Mika
Rodné číslo : 480928/449 IČO: 674 99 601
Bydliště : Sládkova 1223, 763 61 Napajedla

Předmět podnikání :
Výroba, opravy, úpravy, nákup, prodej, půjčování,
uschovávání, přeprava, znehodnocování a ničení střeliva

Místo podnikání : Sládkova 1223, 763 61 Napajedla

Koncesní listina se vydává na dobu : neurčitou
Den vzniku práva provozovat živnost : 15.12.1997

V Otrokovicích dne 21. 7.2004

 Ing. Oldřich Drbal
vedoucí obecního živnostenského úřadu

PŘÍLOHA PVI: ZNEHODNOCOVACÍ ZNAČKA



ČESKÝ ÚŘAD PRO ZKOUŠENÍ ZBRANÍ A STŘELIVA

Jilmová 759/12, 130 00 Praha 3, IČ : 70844844

Čj.: 2300-Pa/562/03
V Praze dne: 18.7.2003

Ing. Cyril MIKA
Sládkova 1223
763 61 Napajedla

ROZHODNUTÍ č. 9/03

Český úřad pro zkoušení zbraní a střeliva (dále jen „úřad“) na základě žádosti ze dne 4.7.2003 čj. 70-01516-03 a podle § 46 zákona č. 71/1967 Sb., o správním řízení (správní řád) v platném znění, § 39 odst. 2 písm. b) zákona č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu (zákon o zbraních) v platném znění a § 6 odst. 1 vyhlášky MPO č. 371/2002 Sb., kterou se stanoví postup při znehodnocování a ničení zbraně, střeliva a výrobě jejich řezů Vám

přiděluje

registrační číslo :

9/03

a kontrolní znehodnocovací značku:



Odůvodnění

Držitel zbrojní licence Ing. Cyril MIKA, IČ: 67499601 podle shromážděných podkladů splnil všechny podmínky pro přidělení kontrolní znehodnocovací značky a registračního čísla v rozsahu ust. § 6 odst. 1 vyhlášky MPO č. 371/2002 Sb. Proto bylo rozhodnuto, jak je uvedeno ve výroku tohoto rozhodnutí.

Přidělená kontrolní znehodnocovací značka pozbývá platnost zánikem zbrojní licence podle § 37 odst. 1 zákona č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu.

Poučení

Proti tomuto rozhodnutí se lze odvolat do 15 dnů ode dne jeho oznámení u Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky podáním učiněným u úřadu.




Ing. Zdeněk Štěpánek
předseda úřadu

Doručí se:
Účastník řízení