Návrh metodického postupu pronájmu technických prostředků ve vybrané firmě

Bc. Stanislav Stodůlka

Diplomová práce
2024

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	**Bc. Stanislav Stodůlka**
Osobní číslo:	**L22650**
Studijní program:	**N1032A020002 Bezpečnost společnosti**
Specializace:	**Rizikové inženýrství**
Forma studia:	**Kombinovaná**
Téma práce:	**Návrh metodického postupu pronájmu technických prostředků ve vybrané firmě**

Zásady pro vypracování

1. Na základě studia odborné literatury zpracujte literární rešerši týkající se předmětné problematiky.
2. Analyzujte současný stav pronájmu technických prostředků ve vybrané firmě.
3. Za pomoci vybraných metod identifikujte a vyhodnoťte rizika zkoumané oblasti.
4. Na základě výsledků analýz navrhněte metodický postup pronájmu technických prostředků a zhodnoťtě jeho implementaci do praxe.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. AVEN, Terje. *Risk Analysis*. Second edition. Chichester, West Sussex, United Kingdom: John Wiley, 2015. ISBN 9781119057796.
2. SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.
3. ŠTĚDROŇ, Bohumír, Petr MOOS, Marcela PALÍŠKOVÁ, Otto PASTOR, Miroslav SVÍTEK et al. *Manažerské rozhodování v praxi*. Přeložil Jiří HANDLÍŘ. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-587-9.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucí diplomové práce.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Eva Hoke, Ph.D.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **26. dubna 2024**

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 4. prosince 2023

PROHLÁŠENÍ AUTORA
DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje 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, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 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 § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou 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 diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 26/4/2024

Jméno a příjmení studenta: Bc. Stanislav Stodůlka

…….
podpis studenta

ABSTRAKT

Diplomová práce je věnována návrhu metodického postupu pronájmu mechanizačních prostředků vybrané společnosti. V průběhu práce jsou definovány teoretické oblasti, přes popisnou část v oblasti rizik, metodického postupu, metod hodnocení rizik, analyzovány relevantní právní předpisy a judikatura týkající se nájmu, typy smluvních vztahů, předávací protokol a management údržby. Teoretická část je vhodným vstupem pro praktickou a návrhovou část, kde jsou aplikovány metody z teoretické části. Dle výsledků metod hodnocení rizik jsou navrhnuta patřičná opatření a zahrnuta do návrhu metodického postupu pronájmu mechanizačních prostředků pro jejich ošetření a snížení na přijatelnou míru. Hlavním přínosem by mělo být zefektivnění kompletního metodického postupu.

Klíčová slova: metodický postup, identifikace a hodnocení rizik, pronájem mechanizačních prostředků, smlouva, efektivita.

ABSTRACT

The thesis is devoted to the design of the methodological procedure for leasing mechanization devices of the selected company. During the thesis, theoretical areas are defined, through the descriptive part in the area of risks, methodological procedure, risk assessment methods, relevant legislation and case law concerning leasing, types of contractual relations, handover protocol and maintenance management are analyzed. The theoretical part is a suitable input for the practical and design part, where methods from the theoretical part are applied. According to the results of risk assessment methods, appropriate measures are proposed and included in the design of the methodological procedure for leasing mechanization devices for their treatment and reduction to an acceptable level. The main benefit should be the streamlining of the complete methodological procedure.

Keywords: methodological process, identification and evaluation of risks, lease of mechanization tools, contract, efficiency.

Zde je místo pro případné poděkování, popř. motto, úryvky knih atp.

Chtěl bych vyjádřit svou upřímnou vděčnost vedoucí mé diplomové práce, paní Ing. Evě Hoke PhD. za její vedení, podporu a odborné rady, trpělivost, skvělou komunikaci, ochotu naslouchat, cenné připomínky a profesionální přístup během celého procesu tvorby této práce.

Vaše znalosti a odborné zkušenosti byly pro mě neocenitelné a napomohly zdárnému dokončení diplomové práce

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD **8**
I TEORETICKÁ ČÁST **10**
2 POSUZOVÁNÍ RIZIK **11**
2.1 IDENTIFIKACE RIZIK 11
2.2 ANALÝZA RIZIK 11
2.3 HODNOCENÍ 12
3 PRONÁJEM TECHNICKÝCH PROSTŘEDKŮ **16**
4 CONTINUOUS BUSINESS MANAGEMENT **19**
5 MANAGEMENT ÚDRŽBY **24**
6 METODICKÝ POSTUP **26**
7 METODY POUŽÍVANÉ PRO IDENTIFIKACI A HODNOCENÍ RIZIK **30**
II PRAKTICKÁ ČÁST **35**
8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI **36**
8.1 INFORMACE O SPOLEČNOSTI 36
8.2 VELKOFORMÁTOVÉ ZDIVO 37
8.3 TECHNICKÉ PROSTŘEDKY 40
8.4 PRONÁJEM STAVEBNÍ MECHANIZACE 41
8.5 RIZIKA PRONÁJMU 41
8.6 LEGISLATIVA 44
9 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU **45**
9.1 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ 46
9.2 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ 53
9.3 ANALÝZA KONKURENCE 56
9.4 SOUČASNÝ POSTUP PRONÁJMU TECHNIKY 58
10 IDENTIFIKACE A VYHODNOCENÍ RIZIK **63**
11 NÁVRH A ZHODNOCENÍ METODICKÉHO POSTUPU **66**
ZÁVĚR **73**
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY **74**
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK **78**
SEZNAM OBRÁZKŮ **79**
SEZNAM TABULEK **80**
SEZNAM PŘÍLOH **81**

ÚVOD

Diplomová práce je zacílena do oblasti pronájmu technických a mechanizačních prostředků ve vybrané společnosti, kdy stěžejním cílem je celý proces zefektivnit. Výsledkem by měl být jednotný metodický postup v konkrétní společnosti Xella. Pod pojmem metodického postupu je možné vynaložit si spoustu směrů využití, postup představuje souhrn několika dílčích kroků či návodů, které slouží k efektivnímu či standardizovanému provedení určité činnosti nebo dosažení stanoveného cíle.

Důvodů pro sestavení patřičného metodického postupu je hned několik, neexistence jednotného postupu při vyřizování objednávky na pronájem a samotný celý proces pronájmu, neefektivní a nekonzistentní přístup k řešení problematiky bez rozdělení zodpovědností za dílčí kroky, potřeba zkvalitnění výkonu práce a zvýšení produktivity, snížení chybovosti. Metodický postup by měl být dostatečně podrobný a srozumitelný všem, kteří s ním přijdou do styku, efektivní a snadno použitelný, zohledňující specifika dané oblasti a veden k optimalizaci a zkvalitnění práce.

V průběhu teoretické části práce jsou vymezeny základní pojmy, funkce a význam metodického postupu, zásady tvorby metodického postupu, popis tzv. kontinuálního bussiness managementu, management údržby s možností ošetření bezpečnostního rizika při provádění údržby, dostupné analýzy pro odhalení rizik.

V praktické části se nejprve dozvídáme údaje o společnosti Xella, společnost má na stavebním trhu přední zastoupení ve výrobě pórobetonových a vápenopískových tvárnic. Jaké služby (prodej/pronájem) nebo také výrobky (za pomocí technologie přeměny surovin v hotové výrobky) nabízí, čím se zabývá. Procházíme analýzu vnitřního prostředí (pomocí metody SWOT, vnějšího prostředí, analýzu konkurence až k popisu současného stavu, popis všech norem ISO, zákonů a vyhlášek týkající se dané problematiky, identifikací a hodnocení rizik, který je výstupem pro návrhovou část.

Návrhová část s sebou nese aktuální stav provázaný s navrhovanými změnami, které po implementaci přinesou zefektivnění celého postupu, syntézu dílčích úkonů, optimalizace a zkvalitnění práce, dostupnost dotyčných osob na centrálním zákaznickém servise, jednotnost systému pro snazší kontrolu skladového hospodářství, jednodušší tvorbu smluv a předávacích protokolů s možností přechodu na elektronickou servisní knihu mechanizační techniky. Cílem diplomové práce je vytvořit podrobný a srozumitelný návod, který usnadní a zkvalitní práci v dané oblasti.

1 CÍLE A METODY DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je na základě analýzy současného stavu identifikovat a posoudit rizika související s pronájmem technických prostředků ve vybrané firmě a na základě výsledků analýzy navrhnout metodický postup pronájmu technických prostředků.

Důvodů pro sestavení patřičného metodického postupu je hned několik, neexistence jednotného postupu při vyřizování objednávky na pronájem a samotný celý proces pronájmu, neefektivní a nekonzistentní přístup k řešení problematiky bez rozdělení zodpovědností za dílčí kroky, potřeba zkvalitnění výkonu práce, zvýšení produktivity a snížení chybovosti.

Metodický postup by měl být dostatečně podrobný a srozumitelný všem, kteří s ním přijdou do styku, efektivní a snadno použitelný, zohledňující specifika dané oblasti a veden k optimalizaci a zkvalitnění práce.

Dílčím cílem je zpracovat teoretická východiska diplomové práce. Hlavní metodou bude studium odborné literatury tuzemské i zahraniční. Poznatky získané v teoretické části budou dále implementovány v části praktické. Analyticko-empirická část se bude věnovat analýze současného stavu pronájmu technických prostředků a za pomoci vybraných metod budou identifikována a vyhodnocena rizika. Technikou sběru dat bude pozorování, rozhovory a metoda brainstormingu s kompetentními pracovníky vybrané společnosti. Pro analýzu současného stavu – sběr informací a podkladů, vnitřního prostředí vybrané společnosti bude využita SWOT analýza, na kterou navazuje vývojový diagram doplněný metodou What-If. V práci bude analyzováno též vnější prostředí, a to analýzou PESTLE, která hodnotí 6 segmentů.

Na základě výsledků analýz bude výstupem práce návrh již zmíněného metodického postupu pronájmu technických prostředků.

I. TEORETICKÁ ČÁST

2 POSUZOVÁNÍ RIZIK

Posuzování rizik můžeme chápat jako proces či postup nesoucí organizaci podklady, které zaměstnavateli umožňují sestavení nutných opatření pro ochranu bezpečnosti a zdraví zaměstnanců při práci. Proces se skládá z několika dílčích roků na sebe navazujících. Prvním krokem se rizika identifikují a definují, díky dobře zvolené metodě se rizika analyzují a vyhodnocují. Z dosažených dat můžeme najít vhodné opatření, které s sebou nese jak časovou, tak i finanční náročnost. Cílem je předcházet rizikům, odstraňovat nebo je alespoň minimalizovat na přijatelnou úroveň.

2.1 Identifikace rizik

Je prvním krokem, během kterého se identifikují možné rizikové události, zpravidla pomocí soupisů (Smejkal, str. 102-103, 2013).

Mezi efektivní nástroje zpravidla řadíme registry (zobrazující několik desítek až stovek rizik dle skupin, a to rizika externí, strategická, operační, finanční, personální, informační rizika, rizika informačních technologií, personální rizika a rizika bezpečnostní, dále databáze, kontrolní seznamy, pohovory s odborníky/experty, zápisy z brainstormingu, výbornou pomůckou je také myšlenková mapa, nástroje strategické analýzy a jiné pomocné metody. Rizika, které jsou založené na událostech by mohly ovlivnit, zrychlit, nebo také zpomalit dosahování cílů. To zahrnuje analýzu všech oblastí, kde mohou nastat problémy. Identifikují se veškerá rizika, které můžou působit alespoň na jedno aktivum (Častorál, 2017).

2.2 Analýza rizik

Je klíčovým krokem v procesu posuzování rizik. Tato fáze umožňuje důkladně zkoumat a porozumět různým aspektům identifikovaných rizik, aby bylo možné přijmout informovaná rozhodnutí o tom, jak s nimi naložit. Obsahuje také identifikaci veškerých aktiv s určením hodnoty, zjištěním hrozeb s mírou zranitelnosti, stanovení závažnosti hrozeb a míry závažnosti (Aven, str. 11, 2015).

Pod analýzou rizik se schovávají metody kvalitativní a kvantitativní. Metody kvantitativní jsou založené na matematickém výpočtu rizika z frekvence výskytu hrozby a jejího dopadu. Používá se číselné ocenění jak v případě pravděpodobnosti vzniku, tak i při ocenění dopadu dané události. U metod kvalitativních se využívá popisu závažnosti potenciálního odpadu a na pravděpodobnosti, že daná situace nastane. Vymezují se

určitým rozsahem a to bodově <0 až 10>, nebo také slovně dle zvolené stupnice <malé, střední, vysoké>. Kvalitativní metody jsou podstatně jednodušší a rychlejší (Smejkal, str. 112, 2013).

2.3 Hodnocení

Cílem je získat jasné porozumění rizik a jejich relativní důležitosti, což umožňuje organizacím lépe prioritizovat a plánovat své řídicí aktivity (Aven, str. 47, 2015).

U hodnocení se porovnává pravděpodobnost (může být vyjádřena v procentech, slovně jako nízká, střední, vysoká nebo jako číselné hodnoty, dopad (posouzení dopadu, který by riziko mohlo mít na dosažení cílů nebo realizaci projektu, dopad může být vyjádřen v finančních částkách, termínech, kvalitě nebo jiných relevantních jednotkách., prioritizace rizik (seřazení identifikovaných rizik podle rizikového skóre nebo jiných nadefinovaných kritérií, aby bylo možné snadněji identifikovat klíčová rizika, na které musí být kladen vysoký důraz/vysoká prioritizace), akceptovatelnost rizika (stanovení úrovně akceptovatelnosti rizik, toto je subjektivní hodnota, která závisí na toleranci organizace k rizikům a jejích cílech), (BOZPinfo, 2006).

Ošetření, způsoby ošetření rizik závisí na výsledcích z hodnocení rizik, každé riziko si žádá vlastní ošetření a adekvátní péči pro jeho minimalizaci, nebo snížení na přijatelnou úroveň. Metody pro ošetření se mohou využívat jednotně nebo v kombinací dvou a více metod, tak, aby bylo nalezeno nevýhodnější a nejméně nákladné dosažení cíle v podobě snížení či minimalizace rizika. riziko nelze nikdy úplně vyloučit, protože existují rizika vedlejší nebo sekundární.

Náklady na snížení, jakékoli ošetření rizik se úzce pojí s náklady. Do opatření na snížení či odstranění rizika je vhodné investovat pouze tolik, aby náklady byly úměrné potenciální výši hrozící škody.

Vhodnou analýzu pojící se s náklady je vhodná CBA (Cost Benefit Analýza – analýza nákladů a přínosů), jedná se o metodu, která srovnává náklady a přínosy zkoumaného projektu vyjádřené ve finančních jednotkách, tudíž máme okamžité zobrazení v číslech. Je vhodná také použít u rozhodování mezi více cíli (př. zlepšení kvality ovzduší a současně zlepšení zdraví obyvatel (Ochrana, 2010).

Retence, nebo také podstoupení, jedná se o nejběžnější metodu, kdy se o riziku ví a nic se s tím nedělá, rizik je nepřeberné množství. Můžeme retenci považovat za vědomou i

nevědomou, dobrovolnou i nedobrovolnou. Rizika, které jsou podstoupena zpravidla nenesou velké ztráty (Smejkal, str. 172, 2013).

Redukce – takzvané snižování rizika na přijatelnou úroveň, redukce přijatelná z hlediska daného právním, regulačním opatřením, vyhláškou, zákonem, normou, etikou (Smejkal, str. 173, 2013).

Transfer – nejedná se o minimalizaci rizik, ale přenesení komplexní zodpovědnosti za riziko na jiný subjekt. Transfer rizika je strategie řízení rizika, která spočívá v přesunu finanční odpovědnosti nebo jiného druhu rizika na jinou stranu, často prostřednictvím pojistné smlouvy nebo jiné dohody. Tato strategie se používá k minimalizaci dopadu potenciálních ztrát nebo nepříznivých událostí na organizaci nebo projekt. (Smejkal, str. 174, 2013) Mezi možné přístupy patří:

- **Pojištění**, je jednou z nejčastějších forem transferu rizika je uzavření pojistné smlouvy. Organizace může pojistit svůj majetek, odpovědnost, zaměstnance nebo jiné aktivity, aby se chránila před finančními ztrátami v důsledku rizikových událostí (případy požáru, živelné škody – úder blesku, výbuch, nárazy či zřícení letadel, záplavy, povodně, vichřice, krupobití, zemětřesení, přerušení provozu v důsledku živelných událostí, odpovědnost podnikatele za škody způsobené provozem podniku, pro případ krádeže, vloupání, loupežného přepadení, vandalismu). Pojištění je také zákonem povinné pro provozovatele nakládajícími s nebezpečnými látkami a nebezpečnými chemickými látkami zařazeni do skupin A, B.
- **Kontrakty a dohody**, při uzavírání obchodních smluv nebo dohod s dodavateli, zákazníky a dalšími stranami může být část rizika přenesena na tyto strany prostřednictvím jasně definovaných dohod a ustanovení.
- **Subdodavatelství**, delegování části projektu nebo činnosti subdodavatelům může přenést některá rizika spojená s danou činností na tyto externí subjekty.
- **Finanční deriváty**, v některých případech mohou finanční deriváty, jako jsou opce a futures kontrakty, sloužit k transferu rizika spojeného s fluktuacemi cen komodit, měn a jiných aktiv.

- **Outsourcing** je přesun části podnikání nebo určitých funkcí na externí poskytovatele služeb může přenést některá rizika spojená s provozem na tyto poskytovatele.
- **Re-asekurace**, pojišťovny samy mohou transferovat část svého rizika prostřednictvím procesu známého jako re-asekurace. To znamená, že si pojišťovna uzavírá pojištění pro sebe samu s jinými pojišťovnami.

Transfer rizika není vždy jednoduchý a může zahrnovat náklady na pojistné, poplatky nebo další smluvní podmínky. Je také důležité si být vědom toho, že transfer rizika neminimalizuje riziko jako takové, ale pouze přesune odpovědnost za jeho řešení na jinou stranu. Organizace by měly pečlivě zvážit, zda je transfer rizika vhodnou strategií pro konkrétní situaci a zda je finančně udržitelný (Ranke, 2015).

skupina A	skupina B
Provést analýzu a hodnocení rizik závažné havárie	
Zpracovat bezpečnostní program	Zpracovat bezpečnostní zprávu
-	Zpracovat vnitřní havarijní plán
-	• Předložit krajskému úřadu písemné podklady pro stanovení zóny havarijního plánování a zpracování vnějšího havarijního plánu • Spolupracovat na zajištění havarijní připravenosti v oblasti vymezené vnějším havarijním plánem
Sjednat pojištění odpovědnosti za škody vzniklé v důsledku závažné havárie	
Zpracovat plán fyzické ochrany objektu nebo zařízení	
Doručit příslušnému krajskému úřadu hlášení o vzniku závažné havárie a návrh konečné písemné zprávy o vzniku a dopadech závažné havárie	

Obrázek 1 Povinnosti provozovatele (Ranke, 2015).

Prevence závažných havárií je upravena zákonem č. 59/2006 Sb. O prevenci závažných havárií způsobených vybranými nebezpečnými chemickými látkami a přípravky.

Diverzifikace – diverzifikace rizika spočívá přerozdělení rizika na několik dílčích, tudíž rozložení na co nejvíce možných dílů, aby se vytvořila dostatečná velká základna. Rozklad hlavního rizika na množství rizik, produktů, zákazníků, ale i investic. Hlavním důvodem rozkladu bývá daleko vyšší možnost úspěchu, výkonnosti či zajištění vyšší bezpečnosti vedoucí ke snížení rizika na přijatelnou úroveň, tudíž vystavení nižšímu riziku (CzechWealth, 2024).

Nečastější variantou, jak riziko diverzifikovat je rozšíření výrobního programu – cílem je rozšíření portfolia nabízených produktů o nové, tak, aby byla zachována poptávka po produktech nikoli jen jednoho.

Diverzifikaci můžeme dělit na **horizontální** jedná se o doplnění výrobního programu o výrobky podobné povahy, které doplňují stávající program, či vycházejí ze znalostních programů firmy, kdežto **vertikální** diverzifikace spočívá v úpravě nákupu materiálu s přechodem na výrobu vlastního materiálu potřebného k výrobě produktů, nebo také výstupy si můžeme prodávat sami a nedodávat do sítě obchodních řetězců (Smejkal, str. 196, 2013).

Monitoring a revize – monitorování procesu a provádění revizí jsou důležitými aspekty kontroly a zlepšování kvality v různých oblastech. V případě monitoringu a revizí u analýzy rizik se můžeme opřít o normu ČSN EN ISO 31000:2018, která definuje pojmy posuzování, analýzy, odhad a hodnocení rizik. Monitoring a revize nám pomáhají hledat odpověď, zdali bylo vše nastaveno správně, ve správném místě, čase, úkonu, pro zajištění minimálních nákladů a dostatečné kvality či kvantity.

Tvorba rezerv – Rezerva neboli pojišťovací zásoba se musí pravidelně aktualizovat dle aktuální dostupnosti materiálu na trhu, nejedná se ale jen o materiální zásoby, ale také o zásoby financí, které je důležité udržovat pro případ nenadálých a nečekaných událostí (škody, servis, údržba, pořízení nových strojů a pod), (Fotr, 1992).

Úvodní kapitola byla věnována důležitosti posuzování rizik a její analýze. Následující kapitola si již klade za cíl poskytnout přehled teoretických pojmů a základní terminologii vztahující se ke zkoumané problematice čili pronájmu technických prostředků.

3 PRONÁJEM TECHNICKÝCH PROSTŘEDKŮ

V rámci Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., v České republice jsou obecně ustanoveny některé základní zásady týkající se půjčování movitých věcí. Zde jsou některé obecné informace, které mohou být relevantní:

Smlouva o výpůjčce je právním dokument smluvního typu, dle § 2193 Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., u tohoto typu je dojednán účel použití nezuživatelné věci (pozemku, kanceláře, prostor), smlouva je bezúplatná a nese s sebou dočasné užívání (On-line smlouvy, 2014).

Smlouva o zápůjčce je právním dokument smluvního typu, dle § 2390 Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., u tohoto typu není dojednán účel použití, ale zapůjčení věcí typu obilí, uhlí, dřevo jsou určené množstvím a jakostí. Zápůjčka může být sjednána s odměnou a vydlužitel (osoba, která si danou věc zapůjčuje) musí vrátit zápůjčku v daném množství a kvalitě stejného druhu (pokud není sjednáno jinak) zapůjčiteli (osoba, která danou věc zapůjčuje), (Klik.cz, 2023).

Smlouva pachtovní je právním dokument smluvního typu, dle § 2332 Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., kdy se jedná o nájem pozemku, na kterém rostou stromy či keře a hodláme z nich sklízet úrodu. Smluvními stranami je propachtovatel a pachtýř (On-line smlouvy, 2014).

Smlouva o nájmu je právním dokument smluvního typu, dle § 2201 Občanského zákoníku 89/2012 Sb. *Nájemní smlouvou se pronajímatel zavazuje přenechat nájemci věc k dočasnému užívání a nájemce se zavazuje platit za to pronajímateli nájemné.* Jedná se o smlouvu typu – pronájem pozemku za účelem parkování, či nájem automobilu k dočasnému užívání, stavební mechanizace apod. (On-line smlouvy, 2014).

Smlouva o nájmu neboli půjčka movitých věcí by měla být zakotvena v písemné smlouvě tedy právním dokumentu, který slouží pro úpravu podmínek a závazku mezi smluvními stranami, aby byly jasné podmínky a závazky obou stran. Smlouva musí obsahovat:

- Identifikační údaje: podstatná a nevylučitelná data (úplné jméno, adresa a další identifikační údaje dle ustanovení GDPR – Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů), (Ministerstvo vnitra České republiky, 2016).

- Výpůjčka: popis půjčené movité věci, účel půjčené movité věci a nakládání s movitou věcí.
- Výpůjční doba a návrat věci: smlouva by měla obsahovat informace o době, na kterou je věc půjčena, a podmínky návratu.
- Povinnosti půjčujícího a vypůjčujícího: občanský zákoník obvykle stanoví povinnosti obou stran smlouvy o půjčce. Půjčující má právo na náhradu za případné poškození věci způsobené vypůjčujícím.
- Náhrada za používání: půjčující může mít nárok na nějakou formu náhrady za používání věci, pokud to bylo sjednáno v smlouvě. Způsob náhrady (finanční úhrady) je nutné definovat v podmínkách smlouvy (doba splatnosti, způsob úhrady, …). V případě nedodržení podmínek můžou být zahrnuty náklady a poplatky z prodlení. Díky smluvnímu ujednání mohou být i dodatečně vymáhány.
- Ručení za škodu: v případě škody na věci vypůjčené půjčujícím může být povinen nahradit škodu. Škoda může být hrazena přímo, či přes pojišťovací institut.
- Závěrečná ustanovení: důkaz, že obě strany smlouvu podepisují dobrovolně, dále, že si smlouvu důkladně přečetli, chápu její obsah, se kterým také souhlasí. Svůj souhlas (vlastnoruční podpis) doplní o místo a datum podpisu smlouvy. V některých případech mohou smluvní strany trvat na notářsky ověřeném podpisu (jedná se o drobný proces, při kterém notář potvrzuje pravost podpisu na dokumentu, smluvní strany podepisují dokument přímo před osobou odborně způsobilou pro ověření podpisu, notář/OOZ zkontroluje údaje z občanského průkazu či jiného dokumentu ověřující identitu. Jako důkaz pravosti podepisuje i notář/OOZ a dokládá i své razítko, čímž potvrzuje pravost ověření. Smluvní strany i notář/OOZ se dále podepisují do ověřovací knihy, která podléhá *Zákonu č. 21/2006 Sb. o ověřování shody opisu nebo kopie s listinou a o ověřování pravosti podpisu a o změně některých zákonů (zákon o ověřování), ve znění pozdějších předpisů* a *Vyhlášce č. 36/2006 Sb., o ověřování shody opisu nebo kopie s listinou a o ověřování pravosti podpisu.*

Pro aktuální a přesné informace bych doporučoval konzultovat s dotyčnou osobou z právního úseku nebo se obracet na aktuální verzi právních předpisů České republiky.

Předávací protokol – dokument, který může být součástí smlouvy, pokud není uvedeno přímo ve smlouvě, dokládá mezi pronajímatelem a nájemcem současný stav pronajímaného zařízení, prostoru. Do předávacího protokolu se zaznamenává aktuální stav nový – opotřebený, stav měřidel s napočítanými hodnotami (u prostor se jedná o elektroměry, vodoměry, plynoměry, stavy na radiátorech a pod, na technice počet motohodin, ujetých kilometrů, počítadla zdvihu apod.), pokud si nájemce přebírá prostory, zařízení bez výhrad uvedených v předávacím protokolu, veškeré opotřebení, závady projevené se vztahují k nájemci. Nájemce má poté možnost sepsat pouze reklamační protokol, k reklamaci se váže zákonná lhůta 30 dní pro vyjádření. Předávací protokol vychází z § 2605, § 2617 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník; § 19 odst. 1 a § 24 odst. 7 písm. x) zákona č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele.

Kapitola nám vnesla základní povědomí o smlouvách dle občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., který nám dělí názvosloví smluv pro pronájem (smlouva o výpůjčce, zápůjčce, smlouva pachtovní, smlouva o nájmu), každá ze smluv totiž s sebou nese jiné náležitosti a podmínky pro použití. Dále se budeme zabývat již kontinuálním manažerským řízením, které je nezbytné pro procesy plánování, monitorování a optimalizaci obchodních operací.

4 CONTINUOUS BUSINESS MANAGEMENT

Continuous business management (dále jen CBM), neboli kontinuální obchodní řízení ve výrobní firmě zahrnuje průběžný proces plánování, monitorování a optimalizace obchodních operací. Cílem je dosáhnout efektivního vedení obchodních aktivit a zlepšení výkonnosti firmy (Method for Continuous Generation of Component Business Model Heat Map using Execution Data for a Complex Service Enterprise, 2011).

Zde jsou některé klíčové aspekty kontinuálního obchodního řízení ve výrobní firmě:

Plánování výroby – identifikace poptávky, stanovení výrobních cílů a plánování výrobních procesů jsou klíčovými kroky v kontinuálním obchodním řízení. To zahrnuje optimalizaci výrobních linek, řízení zásob a koordinaci s dodavateli (Tomek, Vávrová, 2014).

Monitorování výkonnosti – výkon, tedy určité množství vykonávané práce za určité období, může být měřen jak z pohledu fyzikální veličiny, tak například z pohledu ekonomiky, ale také výkonu zaměstnanců, tedy osob vykonávající nějaký druh práce (Wagner, 2009). Pravidelné sledování klíčových ukazatelů výkonnosti (dále jen KPIs) umožňuje firmě rychle reagovat na změny a identifikovat oblasti, kde lze dosáhnout zlepšení. KPIs mohou zahrnovat efektivitu výroby, kvalitu výrobků, dodací lhůty a náklady na výrobu.

Optimalizace dodavatelského řetězce – efektivní dodavatelský řetězec je klíčovým prvkem kontinuálního obchodního řízení. To zahrnuje správu dodavatelských vztahů, sledování dodavatelského výkonu a minimalizaci rizik v dodavatelském řetězci (Method for Continuous Generation of Component Business Model Heat Map using Execution Data for a Complex Service Enterprise, 2011).

Kvalita a kontrola – je z oblasti řízení kvality projektu. Jedná se o kroky a činnosti spojené s měřením a zaznamenáváním veličin určených v plánu řízení kvality tak, aby bylo možné vyhodnotit výkonost a případně doporučit nezbytné změny (Decký, 2014).

Zajištění vysoké kvality výrobků je nezbytné pro udržení konkurenceschopnosti. Systémy kontroly kvality by měly být pravidelně aktualizovány a optimalizovány na základě získaných dat a zpětné vazby od zákazníků.

Inovace a technologický rozvoj – kontinuální obchodní řízení zahrnuje také sledování nových technologií a inovací, které by mohly zlepšit výrobní procesy a produkty. Průběžné investice do výzkumu a vývoje jsou důležité pro udržení konkurenceschopnosti.

Řízení nákladů – zahrnuje všechny činnosti ve firmě, kteří směřují k efektivnosti a výkonosti firemních procesů a firmy jako celku. Efektivní kontrola nákladů je nezbytná pro udržení ziskovosti. To zahrnuje neustálé hodnocení nákladů na suroviny, práci, energii a další faktory a hledání možností úspor (Popesko; Papadaki, 2016).

Flexibilita a agilita – výrobní firma by měla být schopna rychle reagovat na změny na trhu a v poptávce. To vyžaduje flexibilní výrobní procesy a schopnost rychle přizpůsobit výrobu novým požadavkům.

Celkově lze říct, že kontinuální obchodní řízení ve výrobní firmě vyžaduje průběžnou analýzu, plánování a akce, aby firma udržela konkurenceschopnost a dosahovala dlouhodobé udržitelnosti.

"Kontinuální obchodní řízení" může odkazovat na různé koncepty v různých kontextech. Bez dalšího specifikování můžu poskytnout obecný výklad termínu.

Kontinuální obchodní řízení v marketingu – v marketingovém kontextu může kontinuální obchodní řízení znamenat neustálé sledování a optimalizaci obchodních procesů a strategií. To může zahrnovat průběžnou analýzu trhu, sledování konkurence, a pravidelnou aktualizaci marketingových a prodejních strategií. (Marketingové noviny, 2006)

Kontinuální obchodní řízení v informačních technologiích (dále IT) – v oblasti informačních technologií může kontinuální obchodní řízení znamenat neustálou aktualizaci a vývoj informačních systémů a technologií v souladu s měnícími se potřebami podniku a technologickým prostředím. Klíčovou rolí je efektivní využívání zdrojů pro dosažení strategických cílů. Zajištění bezpečnosti IT, aktualizace IT infrastruktury, školení a rozvoj služeb, pozitivní přístup k inovacím (Management news, 2021).

Kontinuální obchodní řízení ve finančním sektoru – v bankovnictví a finančním sektoru může tento termín označovat průběžné sledování a aktualizaci obchodních procesů a strategií v reakci na ekonomické změny, regulace a nové příležitosti na trhu. Jedná se o dynamický proces, který se neustále mění dle aktuálních podmínek, vliv makroekonomického a mikroekonomického okolí podniku. Pavelková D. a Knápková A. uvádí, že finanční řízení nelze provádět dle univerzálního návodu. Výsledkem totiž vždy

musí být zachování plynulého provozu firmy s dostatkem financí v hotovosti, zdroje a jejich efektivní využití, pojištění/krytí majetku, ideálně a bezpečně nakládat s volnými prostředky pro investice umožňující růst firmy (Pavelková; Knápková, 2008).

Nepřetržité řízení podniku obvykle zahrnuje probíhající procesy a strategie, které podniky používají k zajištění efektivity, produktivity a přizpůsobivosti měnícím se podmínkám.

V každém případě je klíčové mít na paměti, že "kontinuální obchodní řízení" je široký termín a jeho význam může být upřesněn v závislosti na kontextu, ve kterém se používá.

Právní a regulační prostředí – informovanost o místních zákonech a předpisech, které ovlivňují podniky v České republice, to zahrnuje daňové zákony, pracovní zákony a jakékoli předpisy specifické pro dané odvětví (Hague, 2003).

Kulturní aspekty – pochopení kulturní nuance a obchodní etiky v České republice, budování pevných vztahů s místními/regionálními partnery a klienty je často zásadní pro úspěch (návaznost na tradice, rituály a zvyky, jejich pochopení vede k vytvoření pozitivního pracovního nebo sociálního prostředí). Pohled na kulturu může ze značné míry ovlivňovat přístup k vědeckým a technologickým inovacím. Globalizace kulturního prostředí může přinášet kladné i záporné výměny mezilidských přístupů k řízení obchodního prostředí. V mezinárodním obchodě a pracovních prostředích je důležité mít povědomí o kulturních rozdílech. To může zahrnovat obchodní zvyklosti, pracovní etiketu a přístup k řízení a komunikaci. Všeobecné kulturní aspekty mohou zohledňovat různé oblasti včetně společenských, náboženských a organizačních (O'Brien, 2015).

Přijetí technologie – držet krok s technologickým pokrokem a zhodnocení, jak je lze integrovat do obchodních operací. Přijetí digitálních nástrojů a automatizace může zvýšit efektivitu.

Školení a rozvoj – vzdělávání zaznamenává velký vývoj a nese možnost vzdělávat se i dál, navíc se v zaměstnání stále zvyšují nároky na kvalifikovanost. Lidé se čím dál více vzdělávají v dospělém věku, protože znalosti získaní ve školních lavicích dávno nestačí pro další seberozvoj a seberealizaci. Investování do neustálého vzdělávání a rozvoje svých zaměstnanců. To nejen zlepšuje jejich dovednosti, ale také přispívá k celkovému růstu společnosti a přizpůsobivosti podnikání.

Průzkum trhu – systematický proces shromažďování analyzování a interpretace dat o trhu, včetně konkurentů, spotřebitelského chování, trendů a cílových skupin, pravidelné

provádění průzkumu trhu, abychom byli informováni o trendech v oboru. Tyto informace jsou nezbytné pro informovaná obchodní rozhodnutí (Štědroň a další, 2015).

Řízení rizik – identifikace potenciální rizika, analýza, hodnocení pro podnikání a implementace strategie k jejich zmírnění. To zahrnuje finanční rizika, tržní rizika, bezpečnostní rizika, výrobní rizika, informační rizika, sociální a politická rizika, projektová rizika, podnikatelská rizika, ekologická rizika, rizika živelná, přírodní a další faktory, které by mohly ovlivnit operace řízení podniku (Management mania, 2018).

Řízení jakosti – je skupina postojů, procesů a procedur využívaných pro plánování a provádění (výroba/služba) v oblasti hlavní činnosti organizace. Implementace systémů řízení kvality, aby se zjistilo, že produkty nebo služby splňují nebo překračují očekávání zákazníků. To může zlepšit pověst a spokojenost zákazníků (Doležal, str. 238, 2023).

Ekologická a společenská odpovědnost – je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders, proto je nutné zvážit environmentální a sociální dopad obchodních aktivit, dodržování udržitelných postupů může být důležité jak pro společenskou odpovědnost firmy, tak pro plnění místních předpisů (Psutka, 2011).

Networking – aktivně se zapojení do místních obchodních sítí a průmyslových asociací. Networking může poskytnout cenné poznatky, partnerství a příležitosti k růstu.

Adaptabilita a inovace – podporování kultury přizpůsobivosti a inovací v organizaci, otevřenost změnám a povzbuzování zaměstnanců, aby přispívali nápady, které mohou zlepšit procesy nebo vytvořit nové příležitosti.

Konkrétní strategie a přístupy se mohou lišit v závislosti na povaze podnikání a odvětví. Konzultace s místními obchodními experty a profesionály, kteří znají české podnikatelské prostředí, pro vytvoření lepšího obchodního prostředí (Greensqa, 2023).

Přímé výhody CBM pro konverzní poměr

- Proaktivní detekce problémů: CBM rychle identifikuje všechny překážky, které mohou bránit zlepšení konverze.
- Optimalizace založená na aktuálních datech: S CBM se konverzní strategie přizpůsobují na základě aktuálního chování uživatelů, nikoli na základě minulých dat.

- Pokročilá segmentace: CBM poskytuje podrobné informace o různých segmentech, což umožňuje personalizovanější a efektivnější optimalizaci prodeje.

Cílem je dosáhnout efektivního vedení obchodních aktivit a zlepšení výkonnosti firmy, který zpravidla generuje vyšší ziskovost. Následující kapitola je věnována managementu údržby jako nedílnou součást jakéhokoli provozování strojů.

5 MANAGEMENT ÚDRŽBY

Údržba je jedním ze základních a komplexních činností pro zajištění provozuschopnosti stroje, minimální degradaci strojů a zařízení, prodloužení délky životnosti, zachování minimálního počtu poruch vč. minimalizace nákladů na provoz a servis (OLIFY, 2023).

Údržbu dělíme na tři základní principy PREVENTIVNÍ, PREDIKTIVNÍ, REAKTIVNÍ.

Preventivní údržba – klasická činnost opakovaného rázu, která je vykonávaná pro minimalizaci vzniku rizik technických závad na zařízeních. Preventivní údržba snižuje časovou náročnost na odstávky, pro provedení servisních úkonů, ale také pro zajištění vyšší výkonnosti strojů a jejich delší životnost. Při preventivní údržbě můžou být odhaleny drobné neshody, které mohou vyústit v závažnou technickou závadu, proto je nutné i tyto malé závady ihned registrovat a zajistit náležitý servis, pokud nevyžadují pouze autonomní údržbu. Hlavním cílem preventivní údržby je provádět preventivní výkony ještě před vznikem jakékoli závady. U vyhrazených technických zařízení (zdvihací, tlaková, plynová, elektrická) platí také zákonné předpisy a podmínky, které povolují provoz, stanovují periodické prohlídky, které provádí osoba odborně způsobilá (s osvědčením od Technické inspekce České republiky dle zákona č. 250/2021 Sb., o bezpečnosti práce v souvislosti s provozem vyhrazených zařízení), (TIČR, 2024).

Základním implementačním prvkem preventivní údržby je vždy plán, který stanovuje periodické prohlídky pro každé zařízení. Periody jsou definovány časově (kolikrát za časový interval př. 1x za kalendářní rok), také dle provozovaných hodin, nájezdu počtu kilometrů (jako u aut pro výměnu oleje a filtrů), či počtu pravidelných úkonů dle měřícího zařízení/čidla. Nedostatečná preventivní údržba může vést ke vzniku závažných rizik. (havárie se škodami na zdraví – nemoci, úrazy, smrt, odstávky výroby, poškození reputace, pokuty z prodlev, finanční – neúměrně nákladné a vedoucí k celopodnikové zátěži).

Prediktivní údržba – také se dá v literatuře dohledat údržba kondice, prediktivní údržba využívá nemodernější technologie pro zachování spolehlivosti strojů (obecná vlastnost, při které je stroj/lidský faktor vykonat požadovanou funkci za časový interval, se zachováním požadovaných parametrů, bez chybovosti), (Základy teorie spolehlivosti, 2022).

Pomocí čidel a senzorů se sbírají data o strojích, veškeré odchylky od běžného stavu jsou vyhodnocovány (teplota, vlhkost, hluk, vibrace, tlak, …) a zaznamenávány pomocí umělé inteligence, která data vyhodnocuje a v případě vyšších/dlouhotrvajících odchylek upozorňuje a tím pádem je šetřena nadbytečná preventivní údržba. Šetří se tím náklady

spojené s preventivní údržbou. Údržba je prováděna pouze v případech vyhodnocených umělou inteligencí.

Reaktivní údržba (run-to-failure) – jedná se o nejjednodušší způsob údržby, kdy se činnost údržby provádí až po projevené závadě, reakce na projevenou závadu. V některých případech je nutná pohotovost lidského faktoru, může vést k zastavení procesu výroby, hrozí delší doby odstávky, vyžadující vyšší finanční zabezpečení.

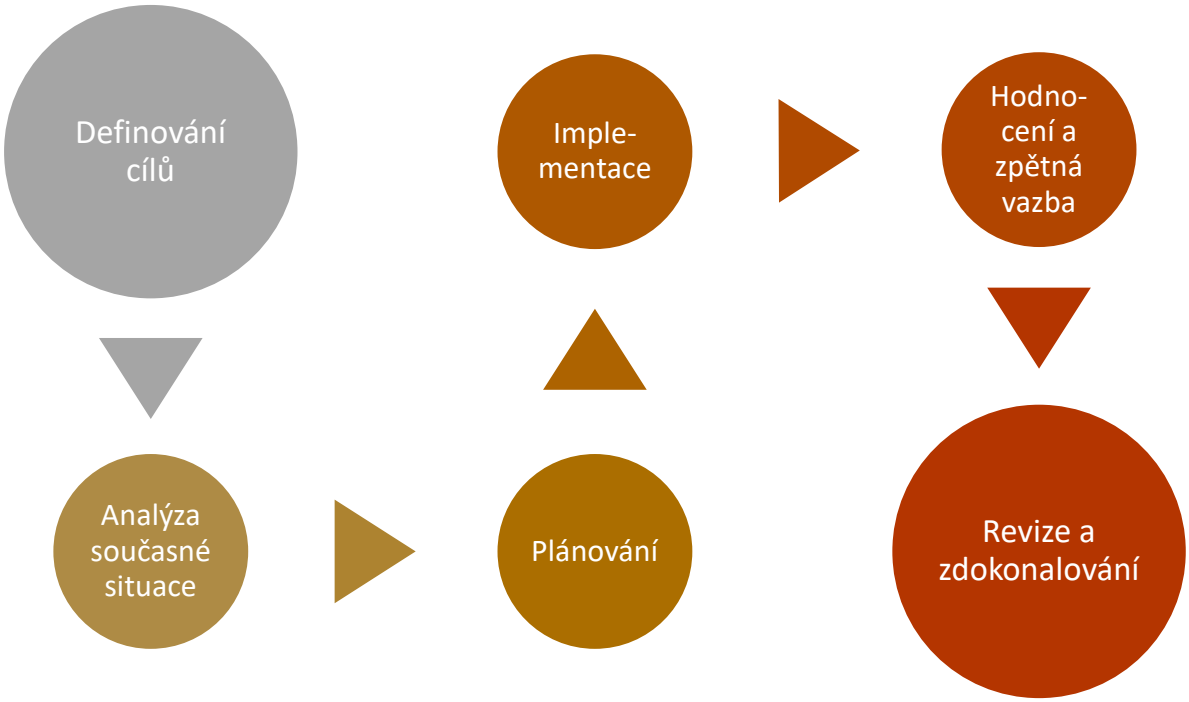
Systém LOTO (lockout/tagout) – je metoda pro zajištění vyšší bezpečnosti při výkonu údržby, zaměstnanec či jakákoli jiná fyzická osoba provádějící servis odstaví stroj z běžného provozu. Spínač, tlačítko, zámkové zařízení či jakýkoli jiný spouštěč zařízení opatří krytkou a vlastním zámkem se jménem, oddělením a případně kontaktem, tak, aby na stroji nemohl nikdo jiný pracovat a v případě opravy/údržby nikdo jiný stroj neuvedl do provozu. Systém minimalizuje rizika spjata s bezpečností a ochrany zdraví při práci (Lockout-Tagout, 2022).

Lockout – uzamknout – zamezit umístění zámku/uzávěru znemožňuje ostatním osobám odstavený stroj uvést do provozu bez použití hrubé síly či překonání překážek. Tagout – označit – informovat označení visačkou, zámkem s popiskem, informuje ostatní osoby, že na stroji probíhá údržba/servis a je odstaven od běžného provozu, proto je stroj odpojen či vypnut. Zabraňuje mechanickému riziku (zamezuje pohyb, stroje, listu, soustruhu, fréz, válců apod.), elektrickému riziku (omezuje riziko úrazů spojených s elektrickým proudem), chemickému riziku (zabraňuje výskytu nebezpečných chemických látek, chemikálií, kapalin, plynu v potrubí (pára, plyn, kyselina).

Cílem je úplné zabránění náhodnému spuštění stroje. Snížení počtu úrazů (nahodilým událostem poškozující zdraví život, můžou být lehké střední až fatální s následkem smrti). Dokonalý systém vedení údržby je nedílnou součástí jakéhokoli provozování mechanizace, pro zajištění provozuschopnosti, bezpečnosti a minimalizace nákladů na provoz, servis. Následující kapitola je věnována přímo metodickému postupu, který lze sice chápat z několika úhlů pohledu, avšak je cílen na pronájem mechanizačních prostředků.

6 METODICKÝ POSTUP

Termín, který se používá v různých oblastech a znamená systematický a strukturovaný přístup k řešení určitého úkolu, problému nebo procesu. Je často spojován s pedagogikou a výukou, kde označuje systematický postup při plánování, organizaci a provádění výukových aktivit. Nicméně, může se vztahovat i na jiné oblasti, jako je výzkum, řízení projektů nebo podnikání (Cirbusová, 2015).

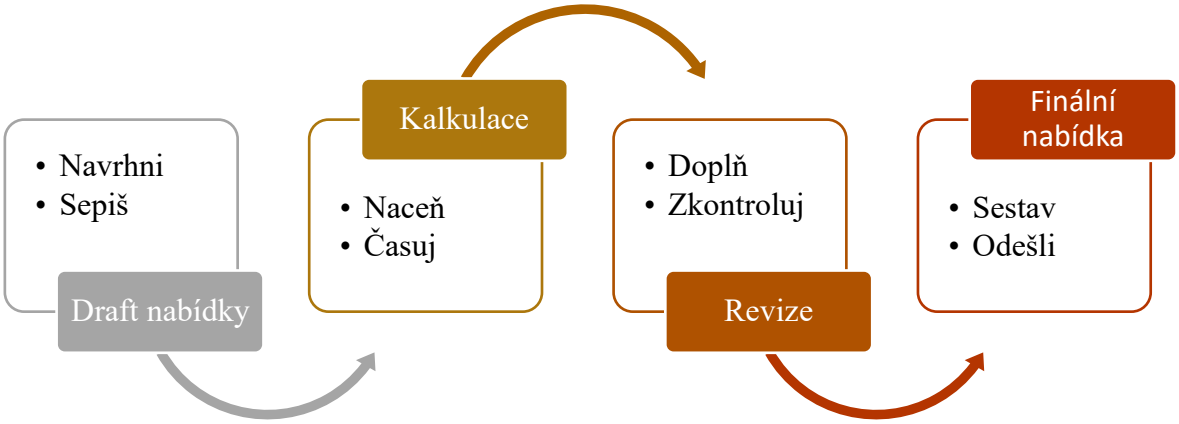


Obrázek 2 Grafické znázornění postupu (vlastní zpracování).

V případě tvorby metodického postupu musíme mít definované cíle, kterých požadujeme docílit, k této cestě nás doprovází analýza současného situace (popisná charakteristika, která zjevně prokazuje aktuální stav), na základě poznatků z různých analýz či výsledků analýz sestavíme plán. Plán například dle grafického zpracování níže – draft nabídky, kalkulace, revize vedoucí k finální podobě, v určitých případech může být doplněn i o časovou osu. Zahrnutí postupu do běžné operativy by měl zjednodušit vnitropodnikové procesy.

Hodnocení zpětná vazba se provádí po předem sjednaném časovém úseku od implementace. Revize a zdokonalování patří k poslední aktivitě, která svými úkony má vést k lepší propracovanosti.

Návrh metodického postupu pronájmu techniky může zahrnovat několik klíčových kroků, které pomohou zajistit efektivní a bezproblémový průběh pronájmu. Zde je přehled možného metodického postupu:

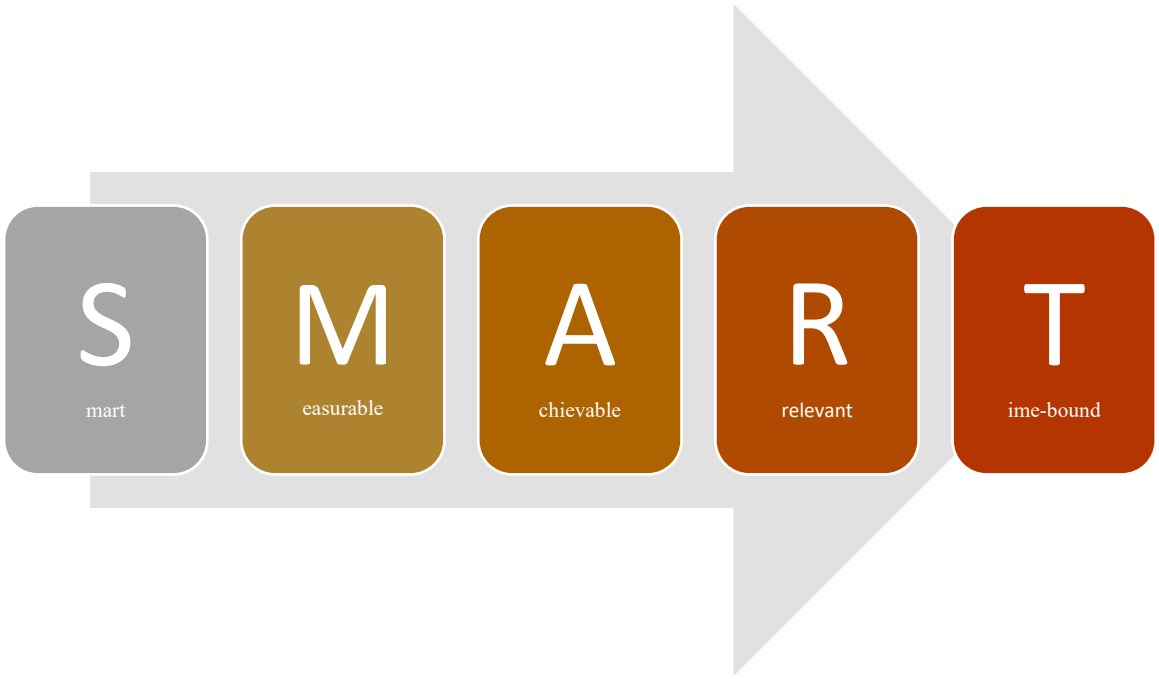


Obrázek 3 Grafické znázornění kroků postupu (vlastní zpracování).

1. Definování požadavků zákazníka: konzultace se zákazníkem ohledně specifických potřeb a požadavků na pronájem techniky, identifikace typu a rozsahu techniky potřebné pro projekt nebo úkol.
2. Odhad doby pronájmu: analýza plánu projektu a určení předpokládané doby pronájmu, zajištění flexibilitu pro případné změny v plánu.
3. Výběr správné techniky: poskytnutí odborného poradenství ohledně nejvhodnější techniky pro konkrétní úkol možnost pro zákazníka prohlédnout a potvrdit vybranou techniku před pronájmem.
4. Smluvní podmínky a ceny: sestavení smlouvy obsahující podrobné informace o pronájmu, včetně cen, doby pronájmu a podmínek vrácení, diskuse o pojištění a zárukách.
5. Logistika dopravy a montáže: plánování a organizace přepravy techniky na místo určení, poskytnutí podpory při montáži a nastavení techniky na místě.
6. Instruktáž a školení poskytnutí uživatelského manuálu a instrukcí pro správné používání techniky, volitelně poskytnutí školení pro obsluhu techniky.
7. Monitorování a Servis: sledování stavu techniky během pronájmu, rychlá reakce na případné problémy nebo potřebu údržby.

Definování cílů vycházejících z metody SMART

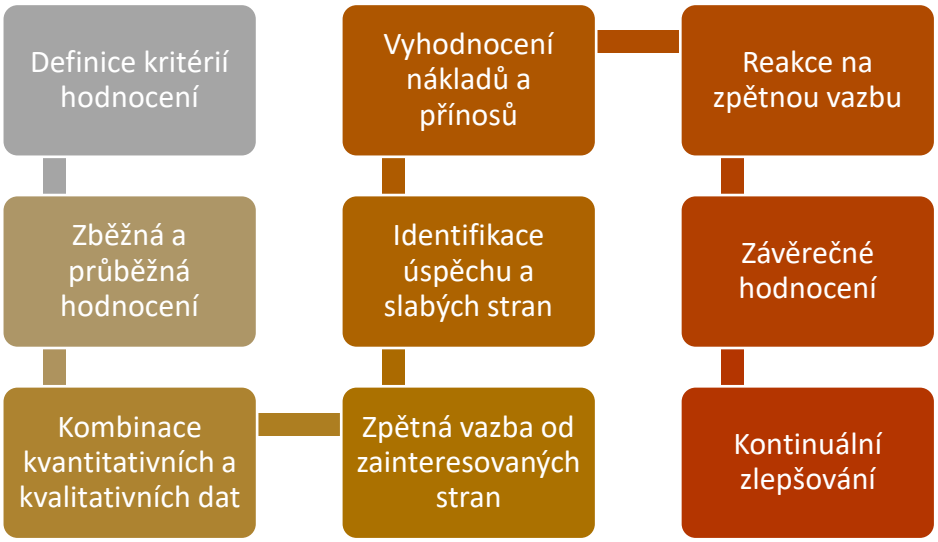
- S – specifické (nárust pronájmu techniky o min. 15 % v reakci na prodej velkoformátových tvárnic),
- M – měřitelný (sledování pokroku oproti cílům předešlých let), A – Dosažitelný (cíle ambiciózní, ale dosažitelné),
- R – Relevantní (jsou relevantní k vizi a strategii – rozšíření nebo úpravy nabídky služeb, pro širší okruh zákazníků),
- T – stanovení časového rámce (Doležal, str. 161, 2023).



Obrázek 4 Cíle SMART (vlastní zpracování).

Hodnocení a zpětná vazba

Hodnocení a zpětná vazba jsou důležitými aspekty metodického postupu, protože poskytují informace o dosažených výsledcích, efektivitě procesů a nabízejí příležitosti k zdokonalení. Zde jsou klíčové body ohledně hodnocení a zpětné vazby (Doležal, 2023).



Obrázek 5 Postup hodnocení a zpětné vazby (vlastní zpracování).

Součástí této kapitoly bylo nastínit obecné kroky tvorby metodického pokynu. Následující kapitoly bude zaměřena na konkrétní metody analýzy rizik, jež budou aplikovány v analytické části diplomové práce.

7 METODY POUŽÍVANÉ PRO IDENTIFIKACI A HODNOCENÍ RIZIK

Model, modelování, zamyšlení a jakákoli jiná tvorba či analyzování nepodstatně patří k řízení, plánování, organizování společnosti, podniků a jiných organizací. Základní metodou, která je nejběžněji používaná je brainstorming, myšlenkové mapy, metoda Delphi, bodové metody, metody srovnávání, multikriteriální metody a další.

Brainstorming

Jedna z nejběžnějších metod s velkým rozsahem využitelnosti. Technika, při které se sejde více nezávislých osob z homogenního či heterogenního oboru, cílem je generování co nejvíce nápadů na dané téma. Využívá se jak kreativní, tak logické myšlení a vítány jsou i netradiční nápady, u brainstormingu kvantita produkuje kvalitu, nápady se nekritizují (Doležal, str. 396, 2023).

V první fázi se nastíní cíl setkání, určí se zapisovatel, který zaznamená všechny nápady, během druhé fáze jsou všichni vedeni k bouřlivé produkci nápadů, všichni se navzájem motivují ke kvantitě. V poslední třetí fázi se nápady hodnotí, skupina se rozhoduje, které nápady jsou adekvátní a zaslouží si další rozbor či úplné vyškrtnutí ze seznamu (Orangeacademy, 2020).

Brainstorming lze provádět různými formy jako například skupinové kolování, kde se přidávají nápady k předchozímu, klasické nominální skupina a v neposlední řadě se v dnešní době dají používat sdílené dokumenty pro elektronický způsob brainstormingu.

Ishikawa diagram

Graficky zpracovaný diagram rybí kosti nebo také diagram příčin a následků, ve kterém se řeší pravděpodobné příčiny problému, je také úzce spjat s brainstormingem a je jedním ze sedmi základních nástrojů pro zlepšování kvality. Asi nejjednodušší vysvětlení, že slouží pro zachycení úkolů, které je potřebné splnit, aby bylo dosaženo požadovaného výsledku (Průmyslové inženýrství, 2018).

Diagram se skládá ze šesti sekcí/příčin (**materials** – suroviny, zdroje, energie, polotovary, druhy dodávek, dokumenty, informační zdroje, **machines** – stroje, zařízení, výrobní linky, dopravní značení, sklady komunikační prostředky, informační technologie, **methods** – technologické/výrobní/servisní procesy a postupy, automatizace ovládání, **measurements** – přístroje a postupy pro získávání, vyhodnocení a analýzu kvantitativních

údajů, normy, standardy, předpisy, **management** – organizační a řídící struktury, informační zabezpečení, potřeby zákazníků, vedení týmů, finance, náklady, ceny, zisky, **manpower** – přijímání pracovníků, kvalifikace, zodpovědnost, výcvik, školení, **environment** – vlivy z okolí, ekologické požadavky, ostatní nezařazené příčiny) vyúsťující v jeden problém (následek), (Doležal, str. 394, 2023).

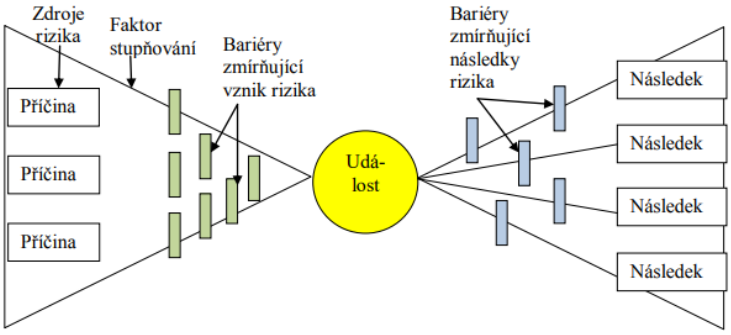
Rizikový kalkulátor Riskan

Riskan, software, který má Univerzita Tomáše Bati k dispozici umožňuje grafické zpracování formuláře pro snadnější přehled aktiv, hodnoty aktiv, hrozeb, pravděpodobnosti. Výstupem je formulář, tabulka s barevným vyznačením nejpravděpodobnějších hrozeb působících na aktiva. Zeleně jsou uvedeny hrozby s nízkou pravděpodobností, žlutě jsou označeny hrozby se střední pravděpodobností a červeně jsou označeny hrozby s vysokou pravděpodobností a vyžadují pozornost.

Metoda Bow-Tie

Metoda schematicky zobrazuje způsob, jak popisovat a analyzovat cesty od příčin k následkům. Spočívá v nadefinování příčin, které se zapracují do grafického zobrazení na levou stranu kde jsou zaznačené i bariéry zmírňující vznik rizika, uprostřed je právě řešená událost a vpravo se nachází veškeré následky společně s bariérami (Macurová, str. 87, 2011).

Grafické znázornění metody Bow-Tie je uvedené na obrázku níže.



Obrázek 6 Bow-Tie (Macurová, 2011).

Analýza konkurence

Je většinou rozsáhlá tabulka nebo jiný zdroj dat, který zahrnuje přehled hlavních konkurentů firmy, výrobku nebo služby. Obsahuje mnoho položek, protože jejím cílem je poskytnout co nejpodrobnější přehled o konkurenčních produktech, prodejích a marketingových taktikách.

SWOT analýza

Univerzálně používaný nástroj, který mapuje a analyzuje daný jev (například určitý stav, situaci, úkol, problém, pracovní tým, projekt atd.), umožňuje náhled na analyzovanou věc ze čtyřech úhlů pohledu. Matice SWOT představuje koncepční rámec pro systematickou analýzu, který usnadňuje porovnání vnějších hrozeb a příležitostí s vnitřními silnými a slabými stránkami organizace, týmu či projektu.

Vnitřní podmínky – INTERNÍ (okolnosti) jsou silné a slabé stránky.

Vnější podmínky –EXTERNÍ (okolnosti) jsou příležitosti a ohrožení.

- S (strenghts) – jsou vlastnosti, dovednosti, znalosti a zkušenosti, které nám dávají náskok před ostatními. „Co je na nás dobré“. Umožňují rozvíjet přednosti firmy a přes ně získávat výhody na trhu (Př. Zavedení PC sítě, vysoká odborná úroveň stabilizace pracovníků, funkční organizační struktura, adaptibilita. (unikátní nebo jinak odlišné produkty či služby, know-how, výrobní procesy a postupy poskytující konkurenční výhodu, …).
- W (weakness) – jsou vlastnosti, dovednosti, znalosti a zkušenosti, které vám brání v dosažení vašich cílů. „Čím se sami ohrožujeme“. Je potřebné je odstraňovat nebo zmírňovat. Nedostatek informací, malá zastupitelnost profesí, zadluženosti, stará technologie. (nedostatečná diferenciace produktů a služeb v závislosti na konkurenci, špatná kvalita produktů/služeb, …).
- O (Opportunities) – jsou okolnosti nebo situace, které nám mohou pomoci dosáhnout našich cílů nebo zlepšit naši pozici. „Co se nám nabízí“. Využívat je pro posílení pozice na trhu, zvýšení konkurenceschopnosti, zabezpečení zdrojů, konjunktura, nové vědecké objevy v oboru výhodné úvěry, politická stabilita, výhodná konkurenční pozice, marketingovou příležitostí je oblast zákaznických potřeb, jejichž uspokojováním může firma profitovat. Zabývat se intenzivním

využitím. (rozvoj a využití nových trendů, cest, oslovení nových zákaznických segmentů, …).

- T (Threats) – jsou okolnosti nebo situace, které vám mohou bránit v dosažení vašich cílů nebo zhoršit vaši pozici. „Co by nás mohlo blokovat“. Zdravě riskovat to patří k podnikání, vyhýbat se hrozbám, minimalizovat škody, vysoká rizikovost (špatné počasí pro turistiku, nevýhodný demografický vývoj, celní bariéry, nedokonalá legislativa, vysoké daně, dle závažnosti a pravděpodobnosti jejich vzniku. (konkurence na trhu, změna či fáze životního cyklu výrobku, regulace trhu, …), (MUNI Arts, 2024).

Analýza PESTLE

Patří do strategického managementu každé společnosti. Jejím cílem je analýza politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů, která se provádí v případě, že společnost uvažuje o svém dlouhodobém strategickém plánování. Je vhodným nástrojem i pro případ, že společnost vstupuje do nové oblasti trhu nebo chce nabízet nové služby (Mytimi, 2021).

Metoda What-If

Co se stane, když – je metoda založená na brainstormingu, při kterém kvalifikovaný pracovní tým (skvěle znalý zkoumaného procesu) prověřuje formou dotazů a odpovědí neočekávané události, které se mohou v procesu vyskytnou. Formovaní dotazy začínají typizovaným slovním spřežením, Co se stane, když…V praxi je metoda hojně využívaná, neboť nenese vysoké nároky na čas, složení týmu. Cílem přemýšlení pomocí této metody je identifikovat nebezpečné stavy a provozní situace, tým také odhaduje možné následky a navrhuje opatření vedoucí ke snížení rizika. Příprava spočívá sběrem veškerých podkladních informací – popis procesu, výkresová dokumentace, provozní předpisy. Porada začíná seznámením a vysvětlením účelu daného procesu (Dokumentace BOZP, 2024).

Zhodnocení teoretické části

Teoretická část diplomové práce nabídla literární rešerši základní terminologie zkoumané problematiky. První kapitola byla věnována důležitosti posuzování rizik a její analýze.

Pozornost byla zaměřena především na mitigaci rizika. V průběhu teoretické části je možné získat základní pohled na rizika, jejich identifikaci, hodnocení potažmo analýzu

vedoucí až k samotnému ošetření různými způsoby. V druhé části se dozvíme o různých typech smluv a na co si dát při názvosloví u smluv ohledně pronájmu pozor. Existuje totiž několik variant a názvu smluv, ale každá se váže ke své oblasti, nebo dle způsobu náhrady za pronájem. Kontinuální obchodní řízení ve výrobní firmě zahrnuje průběžný proces plánování, monitorování a optimalizace obchodních operací. Cílem je dosáhnout efektivního vedení obchodních aktivit a zlepšení výkonnosti firmy.

Na závěr teoretické části jsem se zaměřil na systém, respektive management údržby, její tři hlavní kategorie a doplnil jsem o systém zvyšující bezpečnost při provádění údržby LOTO. Nesmějí chybět ani metody pro identifikaci a analýzu rizik, počínaje brainstormingem, Ishikawa metodou – metoda rybí kosti až po analýzu SWOT, PESTLE.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Společnost Xella je mezinárodní společností specializující se na výrobu stavebních materiálů, především pórobetonu a izolačních materiálů. Byla založena v roce 2000 a sídlí v německém městě Duisburg. Xella je jedním z předních světových výrobců pórobetonu a má rozsáhlou působnost v Evropě, Severní Americe a Asii.

Hlavním programem firmy je výroba a prodej vlastních výrobků, prodej výrobků externích firem a služby spojené s pronájmem techniky či služby kompetenčního střediska projektová a nápočtová činnost. V České republice má zastoupení v podobě třech výrobních závodů (Hrušovany u Brna Chlumčany a Horní Počaply). Veškeré výrobní závody jsou snadno dostupné a nachází se blízko dálničních tahů, okresních tříd. Společnost pomocí svých výrobků dokáže nabídnout kompletní hrubou výstavbu rodinných i bytových domů od základové desky až po hřeben střechy. Pórobetonové tvárnice jsou také výborným a snadným pomocníkem pro řešení rekonstrukcí, úprav, obezdívek. Tvárnice jsou vyráběny jak v běžných velikostech, zpravidla se jedná o délku 60 cm, tak v podobě velkoformátového zdiva, a právě pro výstavbu pomocí velkoformátového zdiva je potřebná náležitá mechanizace jako jsou zvedáky, jeřábky, plošiny.

8.1 Informace o společnosti

Obchodní firma: Xella CZ, s.r.o.

- IČ: 64832988
- DIČ: CZ64832988

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Činnosti firmy:

- Stavební materiál – výroba, stavební systém YTONG.
- Stavební materiál – prodej, dodávka, stavební systém YTONG.
- Beton, betonářské výrobky – výroba, prodej, dodávka, pórobetonový systém YTONG, vápenopískové tvárnice SILKA.
- Izolace – prodej, dodávka, tepelně izolační desky MULTIPOR.

- Stavební systémy – montované podhledy, prodej, dodávka, minerální desky MULTIPOR.
- Internetové obchody, e-shop, nářadí.

8.2 Velkoformátové zdivo

Vápenopískové tvárnice jsou více než století na stavebním trhu, jsou osvědčené a patří k tradičním stavebním materiálům. Jsou dostatečně únosné, tepelně izolační a protihlukové pro ochranu staveb. Vápenopísek je ideálním druhem materiálu pro výstavbu vícepatrových staveb (z důvodu únosnosti) nebo také staveb s vyššími požadavky na akustické klima (administrativní budovy, rezidenční, občanské domy).

Tvárnice jsou vyráběné ze směsi křemičitého písku požadované kvality (90 %), vápna (cca 7 %) a vody cca (3 %), po uležení směsi se nalévají do forem, kde se stlačí pomocí hydraulického lisu, vylisované tvárnice putují do autoklávů, kde po dobu 4-8 mi hodin jsou pod vysokotlakou párou při teplotě 200 °C vytvrzovány. Při vytvrzování probíhá proces hydrotermální, při kterém oxid křemičitý se slučuje s vápnem a tvoří nerozpustné křemičitany vápenaté, které se vážou s pískem a vzniká nová krystalická struktura kalcium-silikát-hydrát. Celý výrobní proces stavebního materiálu s vysokou pevností tvá méně než 12 hodin.

Výhody vápenopískových tvárnic

- Zvuková izolace – chrání před hlukem a rušivými elementy.
- Statická odolnost – pevnost je základem v únosnosti zděných konstrukcí.
- Vnitřní klima – zdravé klima, akumulace tepla a vlhkosti.
- Protipožární ochrana – nehořlavý materiál a třídou A1.
- Radioaktivita – hygienicky nejčistší stavební materiál stejně jako pórobeton.
- Mrazuvzdornost – odolné vůči klimatu.
- Architektura – dovolují stavbu bez omítnutí, velmi pohledný, rovný.
- Systémové řešení – kombinace s různými prvky, zdivy.
- Udržitelnost a ekologie – veškeré suroviny jsou přírodní.

Nevýhody vápenopískových tvárnic

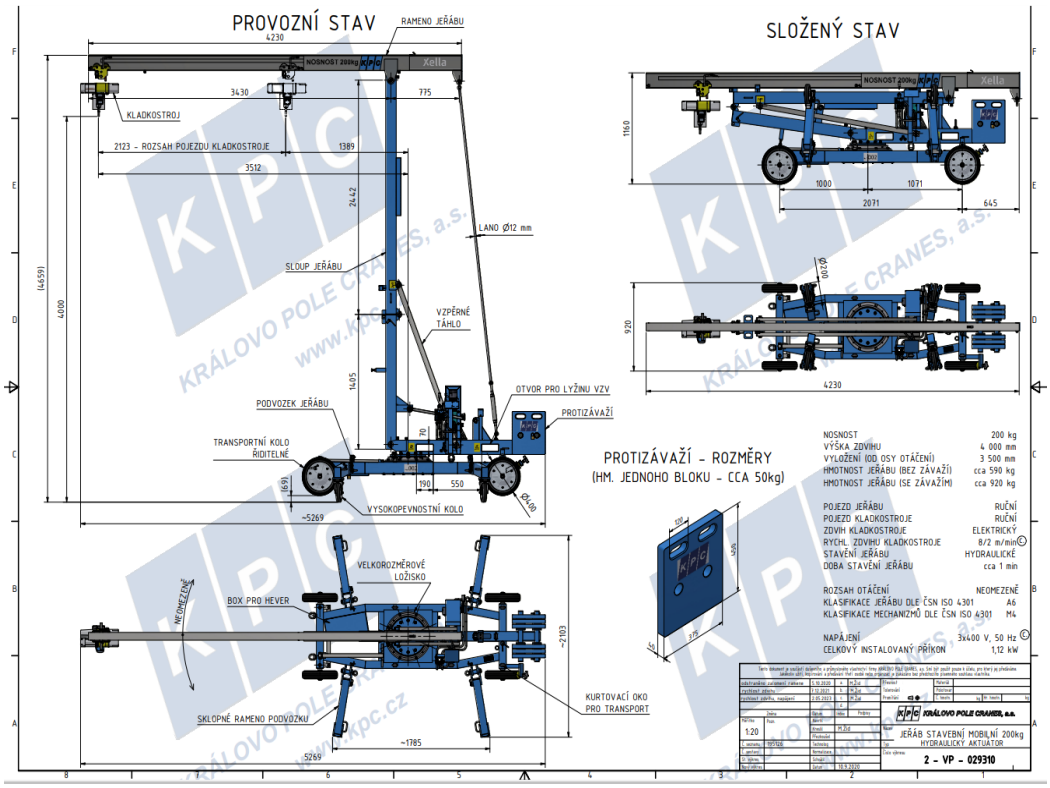
- Vysoká hmotnost – většina manipulačních úkonů či zdění je prováděna pomocí mechanizace nikoli lidské síly.
- Vysoká pevnost – při přípravě pro rozvody elektroinstalace a vodoinstalace je nutné použít řezné nářadí s diamantovým/i kotoučem/i, v tomto případě nepostačí mechanické dláto, k vysoké pevnosti se váže i řezání tvárnic, při výstavbě větších ploch jsou dle projektů vyhotoveny kladečské plány, podle kterých je i objednáván materiál, výroba je schopná produkovat tvárnice celé, poloviční i čtvrteční, tak, aby nedocházelo k časovým ztrátám na stavbě při řezání, zmenšování tvárnic

Silka TEMPO

Vhodná pro stěny s vysokou únosností, odpovídá normě EN 771-2+A1 (ČSN EN 771-2+A1, 722634 Specifikace zdicích prvků – Část 2: Vápenopískové zdicí prvky), požární odolnost je definována normou ČSN EN 1996-1-2 ČSN EN 1996-1-2, 731101, Eurokód 6 - Navrhování zděných konstrukcí – Část 1-2: Obecná pravidla - Navrhování konstrukcí na účinky požáru), avšak manipulace s materiálem je podmíněná užitím manipulační techniky z důvodu vysoké hmotnosti.

- Silka TEMPO – vyráběná na polských závodech s možností importu z těchto dvou Michalów-Reginow, Zabinko-Mosina, dle výrobní kapacity i jiné polské závody.
- Vápenopísková velkoformátová tvárnice.
- Největší rozměry 498*240*600 mm.
- Manipulace pomocí jeřábku Spider MC03.350, LMK300TFE, Steinweg MK300, MK 200, které jsou uvedeny na obrázku níže, první je názornou ukázkou provozu na stavbě a druhém obrázku je technický výkres pro udání parametrů př. k přepravě či průjezdností stavebními otvory.

Obrázek 7 Manipulační jeřáb (interní fotografie).



Obrázek 8 Technický výkres jeřábu (interní výkres).

8.3 Technické prostředky

Firma Xella nabízí k výstavbě budov z vápenopískového zdiva technické prostředky určené pro zdvih a manipulaci v podobě jeřábů (MC03.350, MK200, LMK300 a Steinweg MK300) a speciálního uchopovacího prostředku – kleští (Silka H23, H9, H21, H25 a Jumbo).

- SPIDER MC03. 350 – mini jeřáb určený pro zdění na stavbách, kde jsou již hotové stropy, vhodný do skeletu stavby
- MK200 – mini jeřáb určený pro zdění na stropech Ytong. Nosnost jedné tvárnice Silka TEMPO
- LMK 300 a Steinweg MK300 – jsou již jeřáby s elektrickým pohonem pojezdu. Možnost prodloužení pro zdění do 6 m při rozložení, možnost přenést 2 ks Silka TEMPO v jednom kroku.

Veškerý provoz technického zařízení musí být v souladu s požadavky Systému bezpečné práce pro provoz zdvihacích zařízení (dále jen SBP), firma má povinnost a současně i zájem informovat nájemce o nebezpečích, které by mohly ohrozit fyzické osoby, které mohou být při činnostech spojených s používáním zdvihacího zařízení ohroženy.

Požadavek pro bezpečné užívání je nutné vzájemně koordinovat s bezpečností a ochranou zdraví při práci, dále je zakotven i v právních předpisech České republiky (zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce, zákon č. 309/2006 Sb.). Zákoník práce, § 101, odst. 3 stanoví, že se musí obě strany vzájemně informovat o rizicích práce.

K zajištění výše uvedeného se vydávají následující závazné podmínky pro používání zdvihacího zařízení pro nájemce, kteří využívají zdvihacích zařízení pro svoje potřeby na vlastních pracovištích či pracovištích působení realizační firmy.

Tyto podmínky vychází z platné normy pro pracoviště ČSN ISO 12480-1 (270143), Jeřáby – bezpečné používání – Část 1: Všeobecně.

8.4 Pronájem stavební mechanizace

Pronájem je dočasný převod užívání majetku (například nemovitosti, zařízení, vozidla nebo techniky) od jednoho subjektu (pronajímatele) druhému subjektu (nájemci) za dohodnutý poplatek nebo platbu. Pronajímatel poskytuje nájemci právo užívat předmět pronájmu na stanovený čas a pod určitými podmínkami.

1. **Nájemce:** Osoba nebo společnost, která si pronajímá majetek od pronajímatele.
2. **Pronajímatel:** Osoba nebo společnost, která vlastní pronajímaný majetek a umožňuje jeho užívání nájemci.
3. **Nájemní smlouva:** Písemný nebo ústní dokument, který upravuje podmínky pronájmu, včetně doby trvání, výše nájemného, povinností obou stran a dalších relevantních podrobností.
4. **Nájemné:** Částka, kterou nájemce platí pronajímateli za užívání pronajatého majetku. Nájemné může být placeno pravidelně, například měsíčně.
5. **Doba pronájmu:** Časové období, po které má nájemce právo užívat pronajatý majetek. Doba pronájmu je obvykle stanovena v nájemní smlouvě.

8.5 Rizika pronájmu

Rizika pronájmu byla definována na základě brainstormingu za účasti *odpovědné osoby za pronájem techniky, revizního technika (elektrikáře), specialisty zákaznického servisu, dispečera dopravy, finančního specialisty, osoby odborně způsobilé v oblasti bezpečnosti.*

Fyzické riziko: poškození nebo ztráta, riziko, že pronajatá technika může být poškozena nebo ztracena během doby pronájmu.

Bezpečnostní riziko: pronajatou techniku používá neproškolená osoba nebo osoba bez platného osvědčení (Osvědčení pro obsluhu jeřábů, tzv. průkaz jeřábníka, jeřábnický průkaz, se vydává podle příslušné skupiny jeřábu – třída 0, třídy A, AS, B, C, autojeřáby, třída D. Odborná způsobilost jeřábníků a provoz jeřábů jsou dané těmito právními předpisy a normami: Vyhláška 392/2003 Sb. o bezpečnosti provozu technických zařízení a o požadavcích na vyhrazená technická zařízení tlaková, zdvihací a plynová při hornické činnosti a činnosti prováděné hornickým způsobem; příloha 6, Nařízení vlády 378/2001 Sb., kterým se stanoví bližší požadavky na bezpečný provoz a používání strojů,

technických zařízení, přístrojů a nářadí, ČSN ISO 12480-1 Jeřáby – Bezpečné používání, ČSN ISO 9926-1 Výcvik jeřábníků a další normy třídy 27.

Operativní riziko: technické problémy, možnost výpadku nebo technických problémů s pronajatou technikou.

Zodpovědností riziko: Právní odpovědnost: Riziko spojené s právní odpovědností za úrazy, škody na majetku nebo jiné incidenty, které mohou nastat v souvislosti s pronajatou technikou.

Finanční riziko: nesplácení nájmu, riziko, že nájemce nesplní své finanční závazky spojené s pronájmem.

Riziko údržby: nepravidelná údržba, nedostatečná údržba, je propojená s navazující rizika bezpečnostními.

Riziko předčasné doby ukončení pronájmu: Ukončení pronájmu před termínem: Riziko, že jeden z partnerů bude chtít ukončit pronájem před stanoveným termínem.

Změna podmínek: změna okolností: Riziko změny okolností, které mohou ovlivnit provoz nebo potřeby nájemce.

Smlouva o nájmu stavební techniky by měla obsahovat a stanovit odpovědnost za rizika výše uvedené. V případě porušení nájemních podmínek také stanovit sankce.

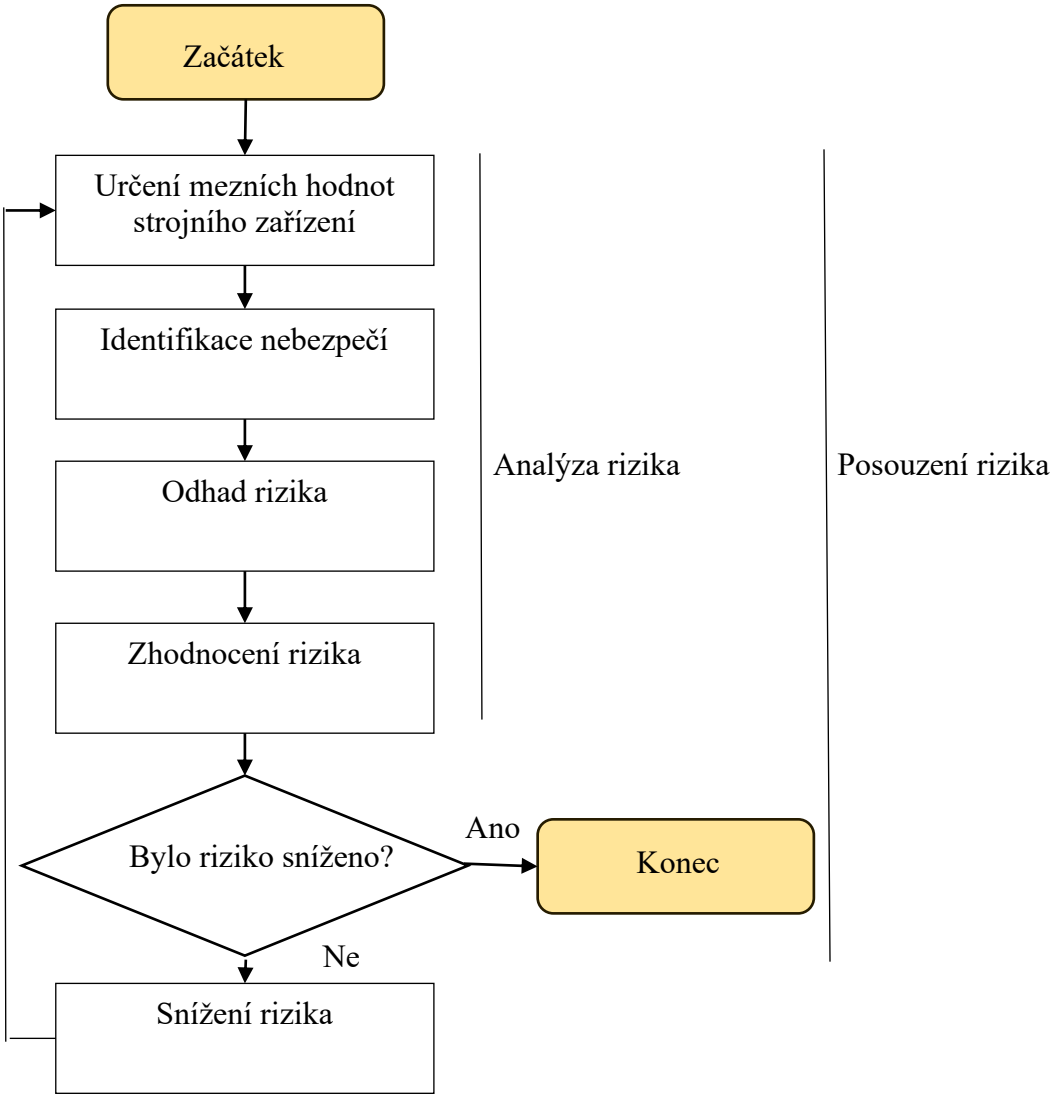
Analýza rizik strojních zařízení je součástí procesu konstrukce strojního zařízení za účelem maximálního snížení rizika. Výsledkem procesu je specifikace požadavků pro zajištění bezpečnosti ve všech fázích nasazení a práce se strojním zařízením.

Proces posouzení rizik u strojů uváděných na trh podmiňuje NV č. 176/2008 Sb. O technických požadavcích na strojní zařízení, příloha č. 1 (Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2006/42/ES o strojních zařízeních), viz. obrázek Analýza rizik strojních zařízení.

- Vymezuje určení strojního zařízení, což zahrnuje jeho předpokládané použití a jakékoliv jeho důvodně předvídatelné nesprávné použití.
- Určuje nebezpečí, která mohou vyplývat ze strojního zařízení, a tím spojené nebezpečné situace.

- Odhaduje rizika při zohlednění závažnosti možného poranění nebo škody na zdraví a pravděpodobnost jejich výskytu.
- Vyhodnocuje rizika s cílem určit, zda je v souladu s cílem tohoto nařízení nutné snížení rizika.
- Zajišťuje ochranná opatření k vyloučení nebezpečí, nebo snížení rizik spojených s tímto nebezpečím.

Na obrázku je obecný vývojový diagram pro analýzu rizik strojních zařízení.



Obrázek 9 Analýza rizik strojních zařízení (BOZPinfo, 2006).

8.6 Legislativa

Rozlišujeme právní předpisy, právní normy, nařízení vlády a zákony, pronájem mechanizačních prostředků je vázán na smluvní vztah mezi pronajímatelem a nájemcem, je nutné si uvést níže veškerou legislativu spojenou s bezpečností, pronájem mechanizačních prostředků.

- Zákony - č. 262/2006 Sb. zákoník práce a č.309/2006 Sb. Zákon, kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy (zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci).
- Nařízení vlády č. 378/2001 Sb.; Nařízení vlády, kterým se stanoví bližší požadavky na bezpečný provoz a používání strojů, technických zařízení, přístrojů a nářadí.
- Nařízení vlády č. 176, 2008 Sb. o technických požadavcích na strojní zařízení.
- ČSN ISO 12 480-1; Jeřáby – Bezpečné používání – Část 1: Všeobecně.
- ČSN EN 14 238+A1:2010; Motorová paliva – Bezolovnaté automobilové benziny – Technické požadavky a metody zkoušení.
- ČSN EN 13 155+A2:2009; Jeřáby – Volně zavěšené prostředky pro uchopení břemen.
- Vyhláška 392/2003 Sb. o bezpečnosti provozu technických zařízení a o požadavcích na vyhrazená technická zařízení tlaková, zdvihací a plynová při hornické činnosti a činnosti prováděné hornickým způsobem; příloha 6.
- Nařízení vlády č. 378/2001 Sb., kterým se stanoví bližší požadavky na bezpečný provoz a používání strojů, technických zařízení, přístrojů a nářadí, ČSN ISO 12480-1 Jeřáby – Bezpečné používání, ČSN ISO 9926-1 Výcvik jeřábníků a další normy třídy 27.
- Návody k použití od výrobce v českém jazyce v aktuálním znění.

9 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola bude věnována popisu a analýze současného stavu ve společnosti XELLA, kde hlavním cílem bude získat relevantní informace o postupu jakými jsou mechanizační prostředky pronajímány, skladové hospodářství, analýza vnitřního prostředí za pomocí SWOT analýzy, organizační struktura, výzkum a inovace, vnějšího prostředí s analýzou konkurence a současného postupu pronájmu mechanizačních prostředků. Cílem je nasbíraná data analyzovat a vyhodnocovat.

Sběr informací – kvantitativní (čísla) a kvalitativní (názory, zkušenosti) data, další relevantní informace.

- Za pronájem mechanizace je zodpovědná osoba, která řídí, plánuje a organizuje prodej velkoformátového zdiva a je pomocnou silou obchodního týmu v oblasti prodeje zdiva a pronájmu techniky. Ve skladové evidenci vedeme jeřáby MK 200 – 6ks, typové označení 1-6, MK 300 – 9ks, typové označení, 20-29, SPIDER 350–4 ks, 34-36), skladová evidence je pouze na bázi excelové sdílené tabulky s veškerým přehledem o stavu techniky, místě pronájmu, době pronájmu, kontaktních osob na stavbě, revizní kontroly a jiné statusy.
- Veškerá technika je půjčovaná během celého kalendářního roku včetně víkendů a dnů pracovního klidu, zpravidla v sezóně, kdy venkovní teploty neklesají pod bod mrazu jsou jeřáby rozpůjčované na stavbách zdící z velkoformátového zdiva, či zdiva Silky.
- SPIDER MC03. 350 – mini jeřáb určený pro zdění na stavbách, kde jsou již hotové stropy, vhodný do skeletu stavby
- MK200 – mini jeřáb určený pro zdění na stropech Ytong. Nosnost jedné tvárnice Silka TEMPO
- LMK 300 a Steinweg MK300 – jsou již jeřáby s elektrickým pohonem pojezdu. Možnost prodloužení pro zdění do 6 m při rozložení, možnost přenést 2 ks Silka TEMPO v jednom kroku.
- Veškerá mechanizace podléhá pravidelným **kontrolám technického stavu** – vždy při/po jakékoli manipulaci (kontrola elektro kabeláže, pevnosti a těsnosti hydraulických hadic, ovládacího mechanismu, závlaček, vizuální kontrola, **revizím** (elektro revize při každém vrácení na výrobní závod – provozním elektrikářem,

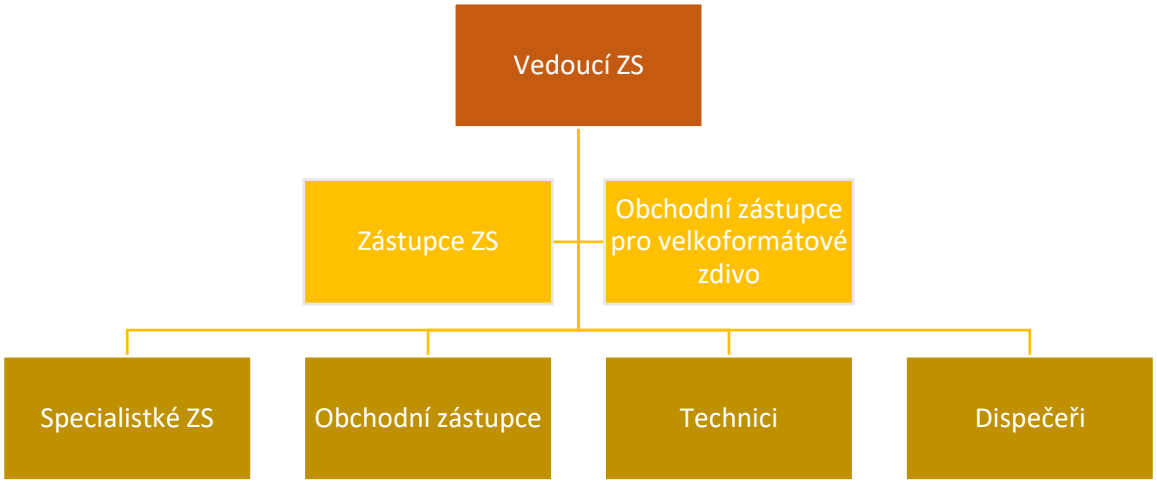
pravidelné, prediktivní a reaktivní údržbě (dle systému LOTO popsaném v teoretické části).

9.1 Analýza vnitřního prostředí

Analýza podnikových zdrojů, resp. vnitřního prostředí podniku je jedním z pilířů formování podnikové strategie. Směřuje k identifikaci těch zdrojů a kompetenci, které mu umožní budovat konkurenční výhodu, a to relativně trvale (Tichá; Hron, 2002).

SWOT Analýza vnitřního prostředí podniku je důležitým nástrojem pro posouzení silných a slabých stránek podniku z hlediska jeho interních faktorů. Tato analýza poskytuje informace o tom, jakým způsobem jsou zdroje, schopnosti a struktury podniku přizpůsobeny jeho strategii a cílům.

Struktura organizace: zahrnuje hierarchii, organizační strukturu a rozdělení povinností a pravomocí. Důležité je zkoumat, zda organizace má správnou strukturu pro dosažení svých cílů. V čele organizační struktury sféry pro pronájem stojí vedoucí zákaznického servisu, ihned o patro níže v hierarchii je zástupce zákaznického servisu a na stejné úrovni se také nachází obchodní zástupce pro velkoformátové zdivo se stejnými pravomocemi jako zástupce zákaznického servisu, na nejnižší úrovni pak specialisté zákaznického servisu (zpracovávají objednávku), obchodní zástupci (zajišťují servis, školení, odpovědnost v daném regionu), technici (zajišťující technický stav a revize techniky), dispečeři (cenové kalkulace dopravy a závoz či svoz na/ze staveb).



Obrázek 10 Organizační struktura (vlastní zpracování).

Zdroje a schopnosti: zahrnuje lidské zdroje (znalosti v dané oblasti, dovednosti – práce na PC, schopnost plánování a organizace, motivace – dostatečná motivace zaměstnanců), finanční zdroje – vlastní/leasing, materiální a technologické zdroje. Je důležité posoudit, zda jsou tyto zdroje dostatečné a vhodné pro dosažení strategických cílů. Mini jeřáby společnost vlastní, či je má na leasing přímo od výrobce. Pořizovací cena jednoho jeřábku je kolem 700.000 Kč.

Výrobní procesy a technologie: analyzuje efektivitu a efektivnost procesů, technologií a systémů používaných v podniku. Zjišťuje se, zda jsou tyto procesy a technologie odpovídající potřebám trhu. V případě této společnosti se zdá být nastavený proces jako zdlouhavý a zmatečný, zmatečnost je jak na vnitřní straně podniku, tak bohužel vykazuje své nedostatky i na vnější prostředí, což pro stávající i potenciální zákazníky není na pravém místě.

Marketingová strategie a prodejní síla: hodnotí se marketingové strategie, značka podniku, prodejní kanály a schopnost podniku oslovit a udržet zákazníky. Společnost Xella má přední zastoupení na trhu s pórobetonovými výrobky, avšak v zastoupení vápenopískových tvárnic má nízkou konkurenci díky své marketingové strategii ve spolupráci s odvětvím pronájmu jeřábků, tudíž je společnost schopna nabídnout komplexní servis od zadání zakázky, přes dodání a poskytnutím patřičné techniky pro urychlení výstavby. Tyto služby nejsou konkurence schopné, protože v této oblasti prodeje (vápenopísku) je společnost jedinečná. Potenciálním ohrožením jsou monolity, avšak díky svým vlastnostem je stále upřednostňován vápenopísek.

Výzkum a vývoj: posuzuje se úroveň investic do výzkumu a vývoje, inovace a schopnost podniku přizpůsobit se změnám na trhu a technologickému vývoji. Jelikož vývoj ve stavebnictví nabírá na svých obrátkách ani společnost Xella nemůže zůstat pozadu, myslím, že díky průkopníkům z oblasti velkoformátového zdiva má velkou šanci se v budoucnu více prosadit na stavebním trhu.

Kvalita řízení a organizační kultura: zkoumá se úroveň efektivity řízení, organizační kultura, hodnoty a normy, které ovlivňují chování zaměstnanců a výkonnost podniku.

Finanční výkonnost: posuzuje se finanční zdraví podniku, včetně rentability, likvidity, zadluženosti a dalších finančních ukazatelů. Nákup nového jeřábku stojí přibližně 700.000 Kč dle platného odkazu https://www.brka-liftservis.cz/minikran-mk-400--stavebni-mini-jerab_366. Půjčovné je stanovené na 1.100 Kč / kalendářní den, avšak se jedná o obchodní

nástroj pro cenotvorbu a možnost získání celé zakázky může být cena snížena až na 500 Kč/na kalendářní den. V porovnání s pořizovací hodnotou jeřábu, životností a denním nájemným je tato služba z velké části dotována, ale slouží obchodně k získání zakázek a v marži množství prodaného materiálu se jedná o zanedbatelné částky. Aktuálně se cena dopravy odvíjí od palivových příplatků za naftu, avšak se pohybujeme na částce 35-45 Kč/km, proto by se měla nabídnout pevná částka do nového procesu, aby se ulehčilo zdlouhavému postupu při zpracování objednávky.

Podniková infrastruktura: zahrnuje informační technologie, administrativní systémy a další infrastrukturu potřebnou pro provoz podniku. Komunikační kanály mezi sféry dle organizační struktury jsou zastaralé a na dnešní dobu nedostatečné, specialisté mají určitá pravidla pro zpracování, obchodní zástupci naopak se naopak snaží co nejvíce obchodovat a pravidla velmi často obchází a prosí o výjimky, technici naopak se starají o blaho a pravidelnou údržbu techniky, avšak při zrychlenému výdeji dochází k nedostatečně potřebné údržbě, dispečeři o závozy/ svozy jeřábků na/ze staveb, v případě zrychleného oddání jsou náklady zvýšeném, dlouhodobě nerentabilní.

SWOT analýza vnitřního prostředí

Analýzu SWOT byla vybrána z důvodu stanovení cíle – vyhledání nejslabší stránky pro případné odhalení a náležité opatření vedoucí k zvýšení efektivity a propracovanosti systému.

Tabulka 1 SWOT analýza (vlastní zpracování).

SWOT analýza	Pozitivní	Negativní
Interní faktory	**Silné stránky (STRENGHTS)** - Udržitelnost vývoje ve stavebnictví. - Vlastní technika na skladě. - Jedinečnost v komplexnosti dodání materiálu + techniky. - Technologie.	**Slabé stránky (WEAKNESSES)** - Dostupnost (výroba v PL, D, HU). - Zákaznický servis – pronájem techniky (zastoupení v SK). - Složitý proces pronájmu. - Nesoudržný proces.
Externí faktory	**Příležitosti (OPPORTUNITIES)** - Proaktivní přístup. - Zpřístupnění na více staveb. - Pronájem i na mezinárodní úrovni. - Aktivní účast na veletrzích. - Dokonalý marketing. - Mezera na trhu.	**Hrozby (THREATS)** - Konkurence. - Úpadek stavebnictví (krize). - Dlouhodobě nepříznivé počasí či extrémní počasí.

Legenda hodnocení

- Silné stránky a příležitosti hodnotím kladně na stupnici 1-5 (kdy 1 odpovídá nejnižší spokojenosti, 5 – nejvyšší spokojenost).
- Slabé stránky a hrozby mají zápornou stupnici do -1 do -5 (kdy -1 nejnižší nespokojenost, -5 nejvyšší nespokojenost.
- Výsledkem je celková bilance kladná (pozitivní) nebo záporná (negativní).

Silné stránky

Tím, že známe své silné stránky, můžeme posílit loajalitu zákazníků a vybudovat pevný základ pro růst. V našem případě se jedná o udržitelnost vývoje ve stavebnictví, vlastní techniku na skladě, jedinečnost v komplexnosti dodání materiálu a techniky, technologie. Výsledek hodnocení je 2,6.

Tabulka 2 Silné stránky (vlastní zpracování).

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Výsledek
Udržitelnost ve stavebnictví	0,5	4	2
Vlastní technika na skladě	0,1	2	0,2
Jedinečnost v komplexnosti	0,3	1	0,3
Technologie	0,1	1	0,1
Výsledek	1		**2,6**

Slabé stránky

V našem případě se jedná o dostupnost materiálu, který je pouze importován z Polska, Německa a Maďarska, kde občas doba dodání je časově zdlouhavější, zákaznický servis má zastoupení pouze na Slovensku, tudíž hodnotíme jako slabou stránku, protože čeští zákazníci si musí volat na servisní středisko na Slovensku. Slabou stránkou hodnotíme také celý proces pronájmu, který není jednoduchý a je také dosti časově náročný, občas to na zákazníky působí zmatečně, protože jsou neustále odkazováni na různé dotyčné osoby. Celkový výsledek slabých stránek je -4,3.

Tabulka 3 Slabé stránky (vlastní zpracování).

Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Výsledek
Dostupnost	0,1	-2	-0,2
Zákaznický servis	0,4	-4	-1,6
Složitý proces	0,3	-5	-1,5
Nesoudržný proces	0,2	-5	-1
Výsledek	1		**-4,3**

Příležitosti

Pokud poznáme včas své příležitosti, nejen že rozšíříme svůj tržní dosah, ale budeme schopni diverzifikovat nabídku produktů nebo navazovat strategická partnerství. Pro udržitelnost našeho neustálého pokroku musíme klást důraz na proaktivní přistup v nabídce ze strany obchodních zástupců, dostupnost a zpřístupnění pro větší škálu staveb, pronájem i na mezinárodní úrovni, aktivně se účastnit kongresů, veletržních akcí, přednášky pro firmy, studenty odborných učilišť, středních a vysokých škol, kompletní propagace velkoformátového zdění. Neustále sledovat mezeru na trhu a hledat možné příležitosti pro zdokonalení našich služeb. Výsledek 4,15.

Tabulka 4 Příležitosti (vlastní zpracování).

Příležitosti	Váha	Hodnocení	Výsledek
Proaktivní přístup	0,4	5	2
Zpřístupnění na různé typy staveb	0,15	3	0,45
Mezinárodní úroveň	0,05	2	0,1
Účast na veletrzích	0,2	5	1
Dokonalý marketing	0,12	3	0,36
Mezera na trhu	0,08	3	0,24
Výsledek			**4,15**

Hrozby

Stejně jako příležitosti i hrozby patří mezi vnější vlivy, které jsou mimo naši kontrolu a představují výzvy pro podnikání. Zvýšená konkurence, ekonomická nestálost, měnící se regulace nebo tržní trendy – tak vypadají hrozby. Jejich proaktivním hodnocením a řešením se můžeme připravit: vypracujme tzv. pohotovostní plány, upravit včas své strategie, ať minimalizujeme dopad na podnikání. Výsledek -4.

Tabulka 5 Hrozby (vlastní zpracování).

Hrozby	Váha	Hodnocení	Výsledek
Konkurence	0,2	-3	-0,6
Krize	0,6	-5	-3
Dlouhodobá nepřízeň počasí	0,2	-2	-0,4
Výsledek	1		**-4**

Bilance

Tabulka 6 Celková bilance (vlastní zpracování).

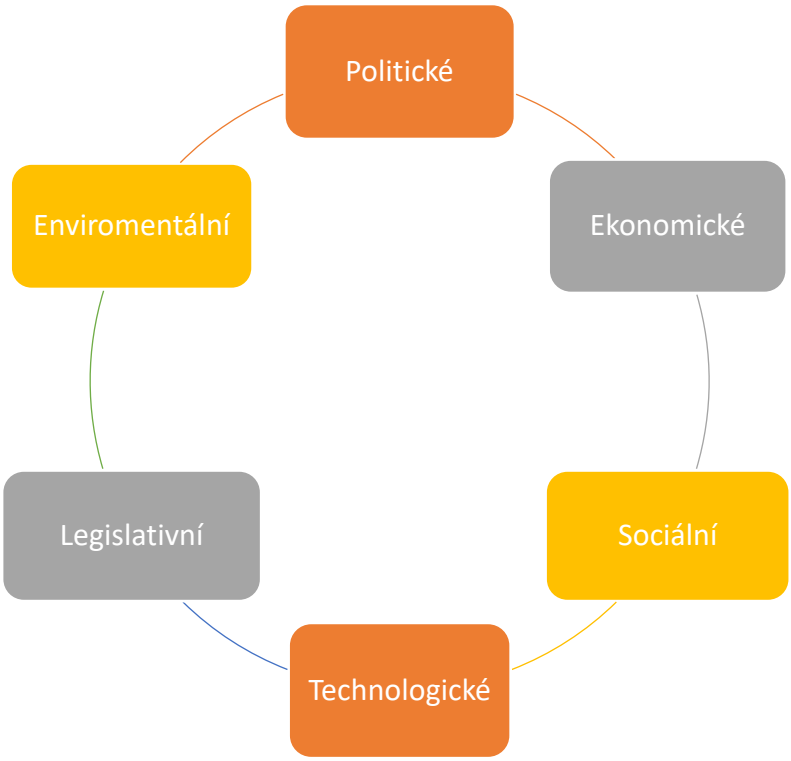
Interní	-1,7
Externí	0,15
Celkem	**-1,55**

Bilance SWOT analýzy není příznivá. Výsledek záporný znamená, že musíme zapracovat na zlepšení. Při důkladné prohlídce je zřejmé, že nejvyššího zlepšení dosáhneme v Interní části. Zapracovat musíme vždy především na sobě. Největší potenciál ke zlepšení celkové bilance SWOT analýzy představuje položka ve Slabých stránkách – jsme s ní nejvíce nespokojeni (hodnota -4) a přiřadili jsme ji vysokou váhu 60% podíl důležitosti na Slabých stránkách. Řešením může být diverzifikace (přerozdělení odpovědnosti na více dotčených, proškolení více zaměstnanců spojených s tímto procesem). Výsledek Externí části SWOT analýzy v tomto případě moc nezměníme. Položky se dají ovlivnit př. naší účastí na veletrzích. Důležité je faktory identifikovat!

9.2 Analýza vnějšího prostředí

Slouží k uvědomění si a analyzování makroprostředí, v němž se organizace pohybuje, Faktory přicházející z vnějšího prostředí můžeme, odborníků vnímat jako příležitosti, které můžeme využít k dalšímu rozvoji organizace, ať už jde o příležitosti nebo naopak hrozby.

- Identifikace problémů a příležitostí – identifikování nasbíraných dat a vyhodnocení největších problémů a příležitostí, které mohou být využity, propojení s cíli, které chceme dosáhnout



Obrázek 11 PESTLE analýza (vlastní zpracování).

Politické faktory – úprava daňové politiky, enviromentálních předpisů, cla a politická stabilita země, v poslední době sice proběhly změny v daňové politice a enviromentální předpisy se stále zpřísňují, tak tento faktor zcela nepůsobí na tento druh podnikání

Ekonomické faktory – mezi ekonomické faktory patří hospodářský růst či pokles úrokové míry, směnné kurzy, inflační a mzdové sazby, minimální mzda, nezaměstnanost a dostupnost úvěrů. Ekonomické faktory nás už z velké části ohrožují, v případě zdražení úvěrů se sníží poptávka po materiálu tudíž i pro pronájmu techniky, růst inflace bude mít stejný následek, všechny výše uvedené parametry vedou ke snížení kupní síly výrobků

s úzkou provázaností na obrat pronájmu techniky. Pro příklad uvádím údaje z tvstav.cz, kde jsou znázorněné počty hypoték s průměrnou úrokovou sazbou

Obrázek 12 Vývoj počtu hypoték 2011-2023 (Wienerberger, 2024).

Z grafu je zřejmé, že nejvíce hypoték bylo uzavřeno v roce 2021 v počtu cca 29 500 s průměrnou úrokovou sazbou 2,3 %. Stavebnictví čelilo neskutečné poptávce po materiálu a pracovní síle. V následujících dvou letech se svět dostal do hospodářské krize způsobené válkou na Ukrajině.

Sociální faktory hrají důležitou roli ve stavebnictví, jak při plánování a realizaci stavebních projektů, tak i při samotném provozování a udržování staveb. Zahrnují kulturní normy a očekávání, zdravotní služby, míru růstu populace, věkové rozložení obyvatel, bezpečnost a další demografické údaje. Opět úzce souvisí se zaměstnaností. Navíc vám pomůžou pochopit, jaké rozpoložení aktuálně vládne na trhu a o jaké služby či produkty by mohl být zájem. Mezi sociálními faktory je potřeba vzít v úvahu také náboženství, vzdělanost, demografické změny, příjmy a kupní sílu obyvatelstva, vývoj pracovní síly a podobně. Některé z hlavních sociálních faktorů ve stavebnictví zahrnují:

Kvalifikovaná pracovní síla je klíčovým faktorem pro úspěšnou realizaci stavebních projektů. Zajištění dostatečného množství kvalifikovaných pracovníků může být výzvou v závislosti na aktuální situaci na trhu práce. Právě pomocí jeřábků a výstavbě z velkoformátového zdiva je šetřena pracovní síla, protože z velké části práci vykonává mechanizace, nikoli lidská síla.

Zdraví a bezpečnost práce – stavebnictví je odvětvím s vysokým rizikem pracovních úrazů a nemocí z povolání. Zajištění bezpečných pracovních podmínek a dodržování předpisů týkajících se ochrany zdraví a bezpečnosti práce je nezbytné. Čím méně pracovníků na stavbě, tím také menší pravděpodobnost/četnost pracovních úrazů. Poškození zdraví či smrt je také jedno z nejhůře vyčíslitelných škod.

Sociální dopady – stavební projekty mohou mít vliv na okolní komunitu a obyvatele. Například mohou ovlivnit životní prostředí, dopravu, infrastrukturu, přístup k obchodům a službám apod. Je důležité zohlednit tyto sociální dopady a pracovat na minimalizaci negativních vlivů. Díky velkoformátovému zdivu je možné postavit projekt daleko rychleji než z klasického zdiva, tudíž jsme schopni být pružnější na trhu oproti konkurenci.

Diverzita a inkluze – stavebnictví by mělo být otevřené všem bez ohledu na pohlaví, rasu, náboženství nebo jiné osobní charakteristiky. Podpora diverzity a inkluze může přispět k lepšímu pracovnímu prostředí a výsledkům stavebních projektů. Dokonce pomocí mechanizace si mohu rychleji postavit i vlastní dům a splnit si tak svůj sen s vlastním bydlením. V poslední době jsou moderní mikro byty.

Sociální odpovědnost firem – stavební společnosti by měly brát v úvahu svou sociální odpovědnost vůči zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům a komunitě. To zahrnuje dodržování etických standardů, ochranu životního prostředí a zapojení do charitativních aktivit.

Vzdělávání a rozvoj pracovníků – investice do vzdělávání a rozvoje pracovníků ve stavebnictví může přispět ke zlepšení jejich dovedností a znalostí, což má pozitivní vliv na kvalitu práce a výsledky projektů.

Technologické faktory – technologie se úzce vážou na vývoj a inovace. Mezi ně patří transformace technologických změn, vývoj infrastruktury, a případné vládní či institucionální výzkumy.

Legislativní faktory – právní faktory zahrnují změny legislativy, které mají vliv na zaměstnanost, přístup k využívaným materiálům, vliv na kvóty, dovoz, vývoz nebo zdanění. Všechny tyto faktory mají vliv na vnější i vnitřní stránku fungování podniku, některé mají dokonce vliv na celé podnikatelské prostředí v zemi. Kromě toho sem spadají i vlastní zákony, pravidla a předpisy, které má každá společnost vlastní a které zaměstnanci dodržují.

Enviromentální faktory – s těmito faktory stejně možná jako s ostatními přicházíme do styku dennodenně, ale enviromentální faktory jsou důležitou sférou pro udržení životního prostředí pro dalších několik generací, tak, aby mohli fungovat a žít stejně či lépe než my. Patří sem zákony o likvidaci odpadů, zákony o ochraně životního prostředí, regulace spotřeby energie a další, které podléhá nařízením vlády.

Environmentální faktory jsou klíčové především pro odvětví cestovního ruchu, zemědělství a podobně. Nicméně globální oteplování, přechod na udržitelné zdroje a etické získávání zdrojů donutily snad každou organizaci, aby ve svém fungování environmentální faktory zohlednila, například pro mytí jakékoli techniky musí být odpadní voda zadržena v nádržích a následně ekologicky zlikvidována s nutností doložení o ekologické likvidaci, nebo tříděním odpadu (běžně papír, sklo, plast, bioodpad, ale firma se snaží i odpad z výroby znovu použít, tudíž je přimícháván do výrobní směsi), používání elektrických vysokozdvižných vozíků oproti klasickým vysokozdvižným vozíkům na dieselový motor, tímto se firma snaží jít ekologicky vpřed a být ekologicky udržitelnou.

9.3 Analýza konkurence

důležitým nástrojem pro podniky, orientující se na trhu v konkurenčním prostředím, vhodná pro formulaci strategie, konkurenci v pronájmu techniky s provázaností na dodávku materiálu přímo na stavbu, občas dodávku materiálu spojenou s doručením techniky nemáme konkurenci, žádný výrobce vápenopískových tvárnic neposkytuje tyto služby, ale pro porovnání uvádím cenotvorbu půjčoven mini jeřábků. Nejprve je potřebné analyzovat konkurenty na trhu, detailně prozkoumat jejich nabídku a porovnávat s vlastní nabídkou. Analýza konkurence je vhodná pro cenovou strategii, díky analýze můžeme prozkoumat okolí a v tom případě zapojit svoji kreativitu a přijít na trh s inovací či novým trendem. Provádění analýzy konkurence nám poskytuje cenné informace, které nám napomáhají lépe porozumět trhu a lépe se diferenciovat od konkurence, jsem tudíž schopni lépe zpracovat plán růstu a rozvoje.

- Společnost Xella pronajímá mini jeřáb za 1100 Kč/kalendářní den, ale cena slouží jako obchodní nástroj a obchodníci mohou cenu snížit až na 500 Kč/kalendářní den. Viz. obrázek níže – aktuálně platný ceník pronájmu mechanizačních prostředků.

Pronájem techniky

název	pro výrobky	jednotka	hodnota poskytované služby	cena při odběru materiálu bez DPH	cena při odběru materiálu s DPH
			Kč	Kč	Kč
Pronájem pásové pily na pórobeton*	Y	kalendářní den	700,–	350,–	424,–
Doprava pil při pronájmu:					
– Vaše vlastní doprava (platí i pro svoz po ukončení pronájmu)	Y S	ks	kupující si zajistí na vlastní náklady		
– Doprava Xella s Vaším materiálem			200,–	zdarma	zdarma
– Doprava Xella paletovou dodávkou (jedna cesta)			1 300,–	1 300,–	1 573,–
Pronájem minijeřábu s příslušenstvím (kleště, schůdky)**	VF	kalendářní den	1 100,–	1 100,–	1 331,–
Doprava minijeřábu na stavbu a převzetí techniky po ukončení zdících prací	VF	ks	dle skutečných nákladů		

* Minimální sazba za pronájem pásové pily je 700 Kč bez DPH.
** Cena je orientační. Finální cena bude stanovena dle individuální zakázky.
Minijeřáby typu MK200 a MK300 s únosností 200 kg a 300 kg.
Po objednání minijeřábu je uzavřena s nájemcem nájemní smlouva, veškeré činnosti a práce s minijeřábem budou prováděny v souladu s ČSN ISO 12480-1 Jeřáby – Bezpečné používání a s „Podmínkami pro používání pronajatého zdvihacího zařízení". Předmět nájmu může být užíván pouze proškolenými osobami na obsluhu předmětu nájmu v souladu s návodem na použití.
Za proškolení osob a práci s minijeřábem zodpovídá nájemce.
Více technických dat o minijeřábech najdete v Produktovém katalogu.

Obrázek 13 Ceník pronájmu techniky (Ceník Xella, 2024).

Tabulka 7 Konkurence (vlastní zpracování).

Firma	Cena	Technika	Období
Xella	1.100	Mini jeřáb	1-31 dní
Lift servis Brka	1.000	Mini jeřáb	1-31 dní
Minijeraby-Vujtek	Ind. kalkulace	Mini jeřáb	1-31 dní

- Lift servis Brka nabízí obdobné mini jeřáby se základní cenou 1000 Kč bez DPH v časovém intervalu jeden den až jeden měsíc https://www.brka-liftservis.cz/stavebni-minijeraby_111
- Minijerab-Vujtek nabízí stavební mechanizaci v podobně obdobných mini jeřábů stejně, jako naše společnost. Bohužel není na internetových stránkách uvedena cena pronájmu na den či měsíc. https://minijerab-vujtek.cz/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw2PSvBhDjARIsAKc2cgMG0KbnPd0s

n9QO4r2qaJVTBk0iGSygMetO1k81TjMz3c6GqJ4yO4MaAhPIEALw_wcB, https://befard.com/cz/produkty/minijeraby/befard-spider.html

U obou pronajímatelů techniky se ale jedná pouze o pronájem techniky bez možnosti dodání materiálu, tudíž můžeme vyhodnotit, že jako společnost máme výhodu a opravdu přední zastání servisu a komplexnosti na trhu.

9.4 Současný postup pronájmu techniky

V současné době firma disponuje zdlouhavým procesem příjmu a zpracováním objednávky pro pronájem mechanizace na stavbu (půjčuje i stavební pily na pórobeton, a různé stavební nářadí, tato sekce není součástí diplomové práce).

Objednávky z webového rozhraní (https://www.xella.cz/cs_CZ/zapujceni-minijerabu) odchází na centrální odbavení sídlící na Slovensku v Zemianských Kostolanech se slovenskými telefonními čísly (už tohle pro zákazníky nepůsobí přívětivě, když potřebují řešit stav své objednávky na pronájem mini jeřábu a musí kontaktovat slovenské kolegy).

Specialistky centrálního odbavení ihned po příjmu objednávky kontaktují obchodního zástupce dle dané lokality a společně zkontrolují podmínky se systémem SAP, pokud nejsou zvýhodněné podmínky zavedené v systému, uvádí se klasická cena dle ceníku 1.100 Kč/kalendářní den. V případě jiných podmínek může obchodní zástupce dané lokality přistoupit na snížení ceny za denní pronájem až na minimálních 500 Kč/kalendářní den, cenotvorba je pouze obchodním nástrojem a musí být schváleno obchodním zástupcem.

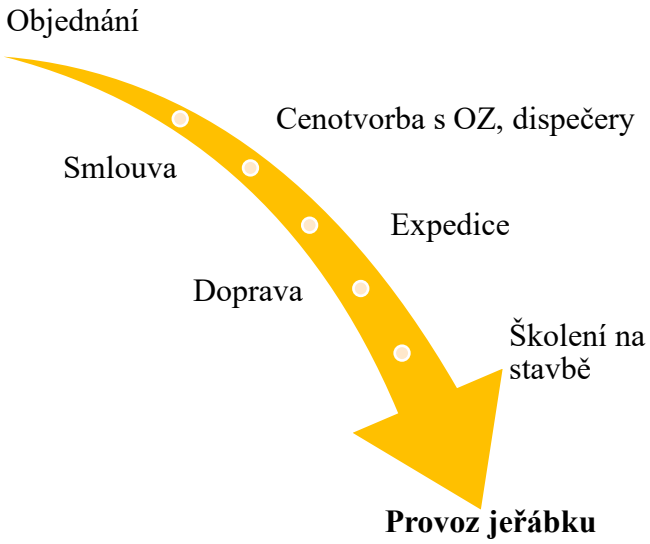
Dále musí specialistka zjistit cenu dopravy, kontaktuje dispečery v České republice a řeší cenu za dopravu mini jeřábku z výrobního závodu přímo na stavbu, do vzdálenosti 70 km od výrobního závodu v Hrušovanech se počítá s cenou 40 Kč/km oboustranně, nad vzdálenost 70 km od výrobního závodu se cena počítá cca 35-40 Kč/km jednostranně a dle destinace.

Specialistka centrálního odbavení chystá cenovou nabídku dle objednávky, doba výpůjční doby*cena za denní pronájem schválená obchodním zástupcem + cena za dopravu, cenovou nabídku odesílá i s výslednou kalkulací pronájmu, vyčká na schválení a připravuje smlouvu dle uvedených dat. (většinou se na vyřízení pronájmu poměrně spěchá, tudíž stačí smlouvu podepsat a naskenovat zpět).

Vyčká se na složení kauce ve výši 10.000 korun českých. Dále zkontroluje skladové možnosti (pouze v excelové tabulce) vybraného typu, připraví předávací protokol a nahlásí ve skladě expedici mini jeřábu, zároveň požadavek na transport předává dispečerovi dle dané oblasti. Odesílá na tisk předávací protokol na odbavení do Hrušovan u Brna.

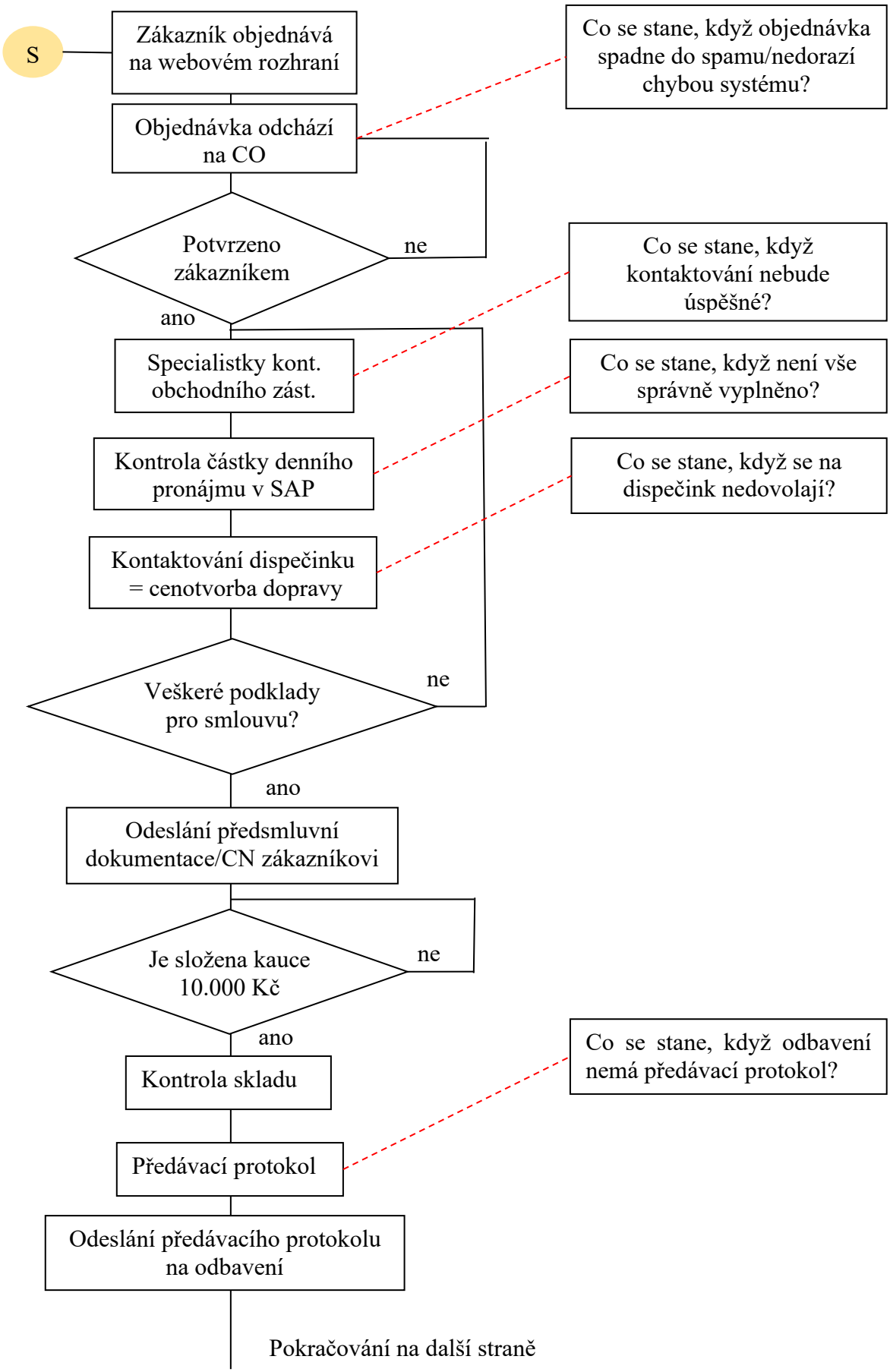
Dispečer zajistí a naplánuje dopravu, informuje zákazníka o transportu a předává informaci na odbavení. Odbavení na základě předaných dokumentů předává řidiči smlouvu o pronajatém zařízení. Řidič musí vepsat své jméno, státní poznávací značku a telefonní kontakt do předávacího protokolu, protože po dobu přepravy je za mechanizační prostředek zodpovědný.

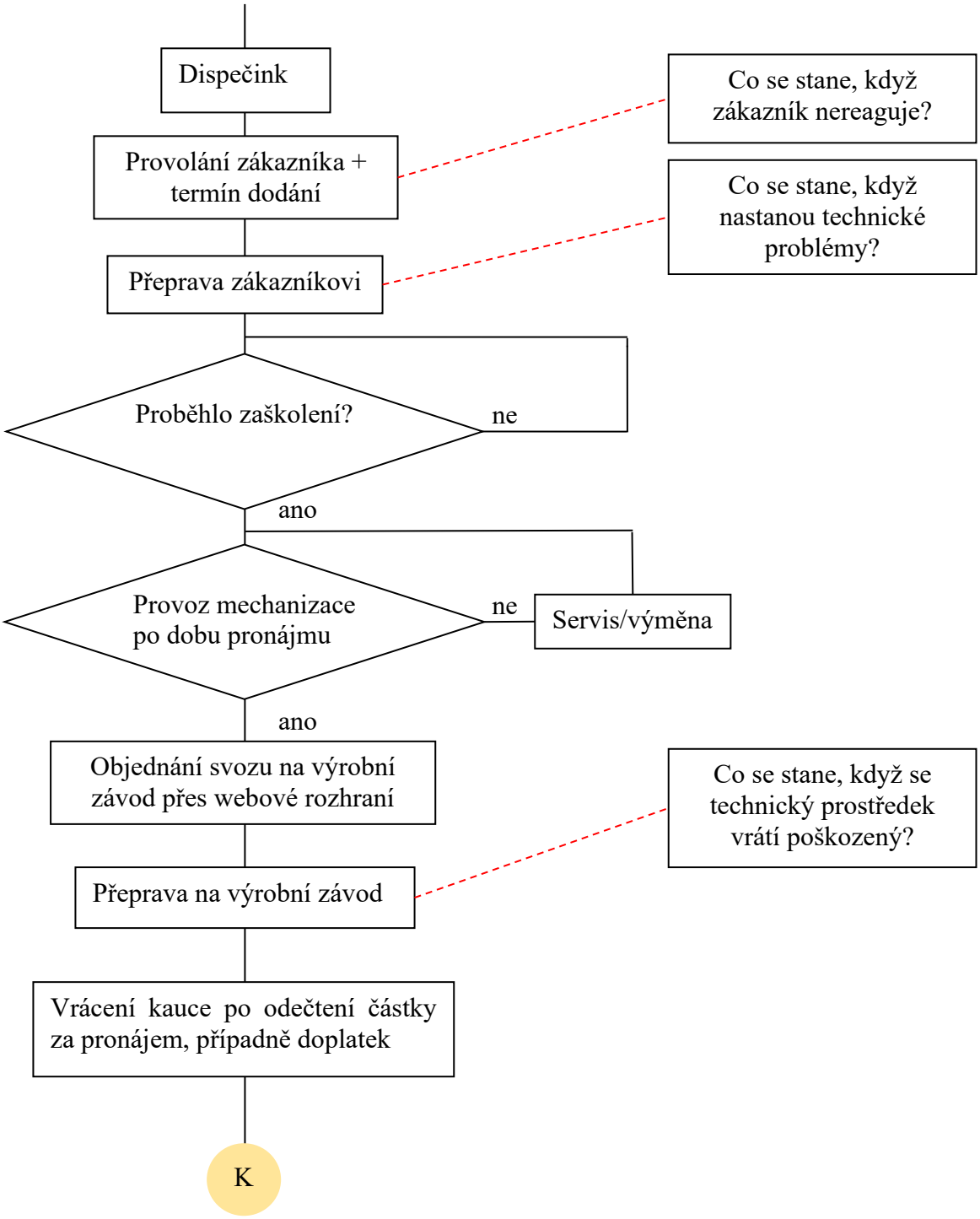
Na stavbě musí proběhnout zaškolení s osobou pověřenou pro provoz zdvihacího zařízení společně s Ytong mistrem, na základě tohoto školení je podepisován protokol o seznámení s provozem techniky. V případě poruchy je připraven ohlašovací formulář na stránkách společnosti, zároveň je zde uveden i formulář pro vrácení.



Obrázek 14 Současný postup (vlastní zpracování).

Se současným postupem pronájmu mechanizačních prostředků v jistých situacích narážíme na pro klientsky neschůdné varianty, které vedou ke sporovým situacím. Postup je zdlouhavý, se zainteresováním několika oddělením napříč společností. Pro náhled jsem vypracoval níže uvedený vývojový diagram s odnožemi metody What-If.


S
Zákazník objednává na webovém rozhraní
Objednávka odchází na CO
Potvrzeno zákazníkem
ne
ano
Specialistky kont. obchodního zást.
Kontrola částky denního pronájmu v SAP
Kontaktování dispečinku = cenotvorba dopravy
Veškeré podklady pro smlouvu?
ne
ano
Odeslání předsmluvní dokumentace/CN zákazníkovi
Je složena kauce 10.000 Kč
ne
ano
Kontrola skladu
Předávací protokol
Odeslání předávacího protokolu na odbavení
Pokračování na další straně
Co se stane, když objednávka spadne do spamu/nedorazí chybou systému?
Co se stane, když kontaktování nebude úspěšné?
Co se stane, když není vše správně vyplněno?
Co se stane, když se na dispečink nedovolají?
Co se stane, když odbavení nemá předávací protokol?



Obrázek 16 Vývojový diagram (vlastní pracování).

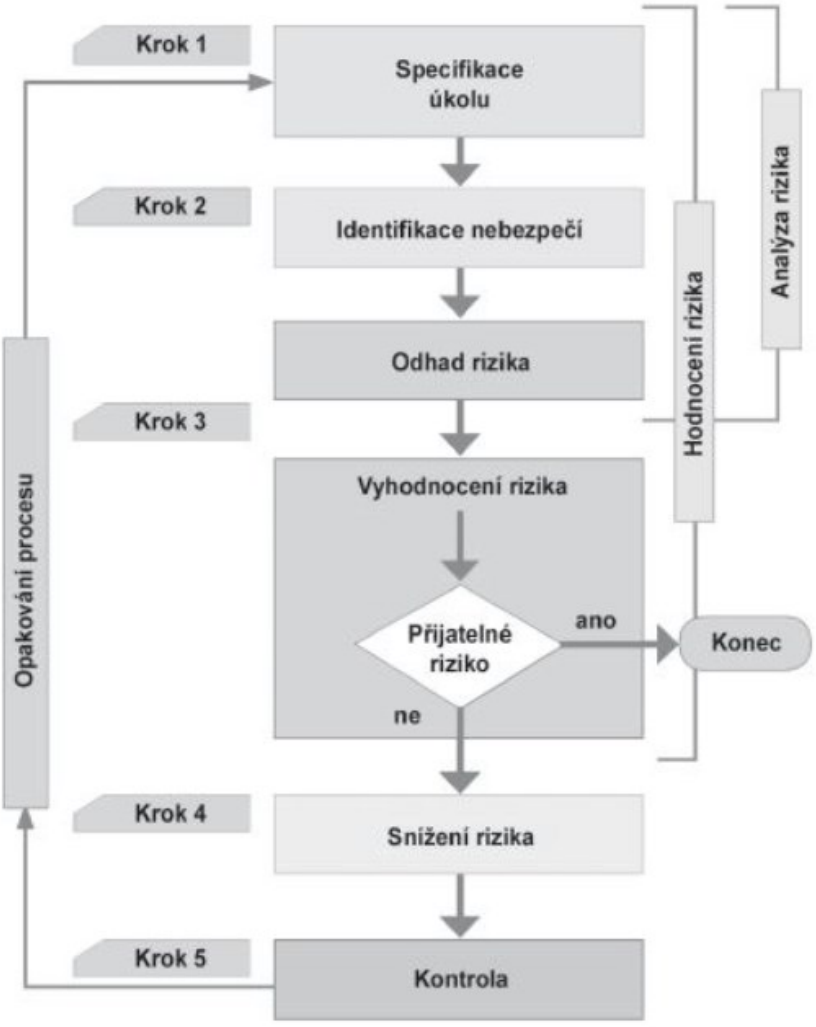
Vývojové diagramy slouží pro grafickou představu dané problematiky, zde se jedná o postup pronájmu mechanizačních prostředků doplněných o metodu What-If, která je podrobněji zpracována níže.

Tabulka 8 Metoda What-If (vlastní zpracování).

WHAT IF?	Následek	Návrh opatření
Nefunkční webové rozhraní.	Zákazník volá a řeší s centrálním odbavením, které má zastoupení pouze na Slovensku.	Rozdělení centrálního odbavení na CZ/SK.
Objednávka spadne do spamu/nedorazí chybou systému.	Zákazník volá a řeší s centrálním odbavením, které má zastoupení pouze na Slovensku. Nebo se objednávka promlčí – ztráta potenciálního obchodu.	Ideální IT zastoupení. Rozdělení centrálního odbavení na CZ/SK.
Kontaktování obchodního zástupce nebude úspěšné.	Zbytečné prodloužení procesu zpracování.	Předem odkontrolovány údaje v systému.
Není vše správně vyplněno.	Zbytečné prodloužení procesu zpracování.	Kontrola při příjmu objednávky.
Na dispečink se specialistky nedovolají.	Zbytečné prodloužení procesu zpracování.	Předání metodiky cenotvorby i specialistkám – soběstačnost.
Odbavení nemá předávací protokol.	Odbavení nemá informace, prodlužování při procesu odbavení.	Sekundární kontrola o doručení, kontrola údajů.
Zákazník nereaguje.	Vícenáklady při storno poplatcích za přepravné, nedodržení termínu dodání.	Zasílat i SMS zprávy, případně mailová komunikace.
Nastanou technické problémy.	Náklady na servis, časová náročnost, prodlení ve výstavbě.	Záleží, na jaké straně vznikly, pokud je na vině zákazník, musí zajistit náhradu, popřípadě náklady na servis budou přefakturovány na něj, ostatní technické problémy nese společnost, zajištění preventivní údržby.
Stavba nebyla z naší strany kontaktována.	Návrat loženého LKW do závodu/zajištění náhradního místa vykládky, spojeno s vícenáklady časové i finanční	Automatizace potvrzovacích SMS, ihned po ukončení telefonního kontaktu, odeslání SMS ihned po nakládce.
Stavba není připravena.	Vícenáklady časové, finanční.	Ujištění o připravenosti stavby před nakládkou, upozornit na možná rizika plynoucí z nepřipravenosti.
Poškozený technický prostředek.	Vícenáklady časové, finanční	Kontrola Ytong mistrem po ukončení provozu na stavbě.

10 IDENTIFIKACE A VYHODNOCENÍ RIZIK

Identifikace rizik je klíčovým krokem v procesu řízení rizik v jakémkoli projektu či podnikání. Rizika pronájmu byla definována na základě zapisovaného brainstormingu, kde se sešli – obchodní zástupce pro velkoformátové zdivo, obchodní zástupce, dispečer, specialistka zákaznického servisu, provozní elektrikář, zámečník, jako všichni dotčeni tématem pronájmu.

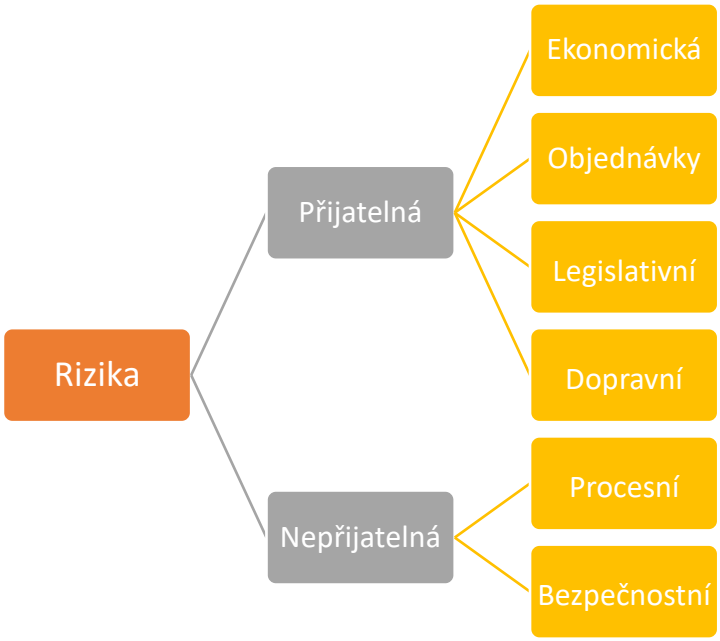


Obrázek 17 Vývojový diagram při vyhodnocení rizika (QMprofi.cz, 2024)

Definovaná rizika:

Definovaná rizika vychází z brainstormingu. Cílem brainstormingu bylo definovat možná rizika spojená s pronájmem, což je vstupem pro analýzu rizik. Všichni byli předem informováni o tématu plánované schůzky.

- Ekonomická – inflační riziko, změna daňové politiky, rizika trhu – snížení poptávky po stavebnictví všeobecně.
- Spojená s objednáním techniky – falešné objednání, nedostatečná ochrana osobních údajů vycházející z GDPR, phishingové útoky (IT rizika), objednávka spadená v nevyžádané poště.
- Procesní rizika – veškerá rizika spjata s celým procesem pronájmu mechanizace, nyní zdlouhavý a poměrně náročný proces bez patřičných odpovědností.
- Legislativní – změny v existující legislativě (pracovní právo, nová legislativa, nejednoznačnost legislativy, retroaktivní legislativa (změny v legislativě se zpětnou platností), zákazy, příkazy, nové normy, vyhlášky apod.
- Technologická – zneužití technického prostředku pro jiné účely, únik provozních kapalin a maziv, poruchy dle závažnosti, nedostatečná pojištění.
- Dopravní – můžeme dělit a rizika způsobená lidským faktorem či technickým, organizačním, přírodními katastrofami, opožděné dodání, technická porucha dopravního prostředku, havárie.
- Bezpečnostní – vznik požáru, zkrat elektrické energie, úraz při manipulaci, úraz při používání techniky, pád mechanizace, úraz vlivem špatného technického stavu, přimáčknutí, naražení, nesoustředěnost, práce pod návykovými látkami, práce za špatných povětrnostních podmínek, neoprávněná obsluha – neproškolená obsluha, nedostatečné zajištění stroje při přepravě.



Obrázek 18 Rizika přijatelná a nepřijatelná (vlastní zpracování).

Výsledek brainstormingu s definovanými oblastmi a dílčími riziky byl dále zpracován za pomoci obchodního zástupce pro velkoformátové zdivo, vedoucím zákaznického servisu, produktovým manažerem společně s finančním ředitelem. Každé riziko bylo dle výše uvedeného vývojového diagramu posouzeno. Přijatelná rizika převládají, žádoucí hodnoty, nepřijatelná rizika – kategorie vyšly pouze dvě – procesní, bezpečnostní, proto se rozhoduji zaměřit se na kompletní proces pronájmu techniky a vymyslet efektivní metodický postup pronájmu.

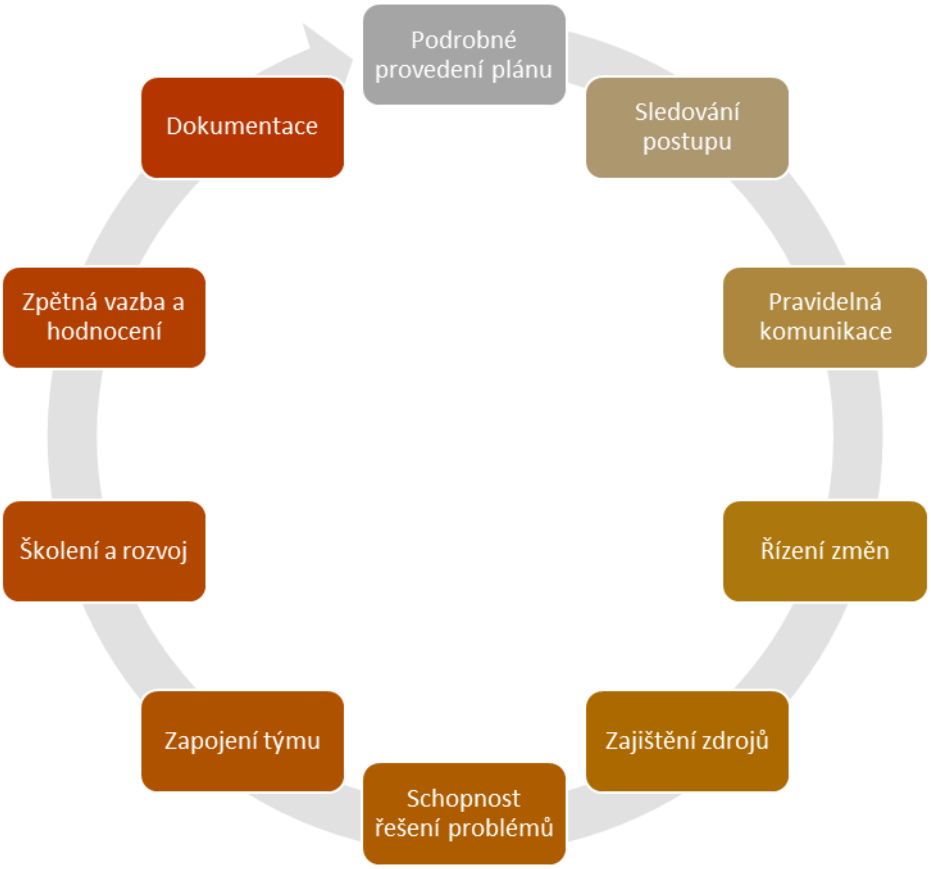
Na základě výsledků analýz bude v následující kapitole zpracován návrh metodického postupu, který bude reagovat na všechna zjištěná rizika.

11 NÁVRH A ZHODNOCENÍ METODICKÉHO POSTUPU

Cílem vytvoření metodického postupu je zvýšit efektivitu a zlepšit podnikovou situaci v této oblasti, zjednodušit proces pronájmu, snížit rizika a urychlit administrativní kroky pro vydání techniky, zvýšení spokojenosti – zlepšení zákaznické zkušenosti a budování dlouhodobých vztahů, snížení administrativní zátěže – zjednodušení procesu pronájmu a minimalizace administrativní práce, zvýšení transparentnosti – jasná definice podmínek pronájmu a minimalizace rizik. Rozhodně během zpracování procesu nepůjde o řešení ekonomické návratnosti s propočty, ale o fungující postup, aby veškeré zúčastněné strany dokázali i mimo firmu působit informovaně a měli přehled o stavech vyřizování požadavků.

Plánování pronájmu mini jeřábků

- **Stanovení kroků a úkolů:** rozdělení cílů na dílčí, čeho chceme dosáhnout, jak složitý by měl být proces, úkol,
- **Alokace zdrojů:** jaké zdroje budou potřebné pro každý krok. To může zahrnovat lidské zdroje, finanční prostředky, technické vybavení a další.
- **Časový plán:** určuje termíny pro dokončení každého kroku.
- **Zodpovědnost a pravomoci:** Přiřadit odpovědnosti za každý úkol konkrétním osobám nebo týmům.
- **Zdroje:** co vše máme k dispozici a jaké máme možnosti
- **Rizikový management:** rizika, která by mohla ovlivnit plán, a vypracovat strategie pro jejich minimalizaci.
- **Komunikace:** je klíčovým prvkem úspěšného plánování a provádění.
- **Flexibilita:** do plánu zahrnout určitou míru flexibility pro případné změny v situaci nebo nečekané události.
- **Monitorování a vyhodnocování:** metody monitorování postupu a hodnocení dosažených výsledků.
- **Zpětná vazba:** zahrnout mechanismy pro získávání zpětné vazby od týmu a dalších zúčastněných stran. Tato zpětná vazba může být klíčová pro zdokonalování procesu.



Obrázek 19 Koloběh implementace (vlastní zpracování).

Stanovení cíle – návrh metodického postupu, zlepšení vnitropodnikové komunikace, stanovení odpovědnosti, zjednodušení administrativních úkonů.

Zákazník si dle vlastní potřeby má možnost vybrat ze třech možných mini jeřábků na webovém rozhraní společnosti Xella (https://www.xella.cz/cs_CZ/zapujceni-minijerabu) kde musí vyplnit:

- Název společnosti, sídlo společnosti, ulice a číslo popisné, město, PSČ, IČO, DIČ.
    - Možná v případě zapůjčení koncového zákazníka stavějící svépomocí by bylo vhodné doplnit formulář o výběr mezi realizační firmou/stavbou svépomocí.
- Zastoupení – jméno a příjmení, kontakt pro elektronickou komunikaci a telefonní spojení, umístění stavby,
    - Nově navrhují o doplnění zástupce kontaktní osoby, ze zkušeností víme, že dotyčná osoba u sebe nemusí mít mobilní telefon, má schůzky apod. v případě urgentní potřeby navázání spojení, tahle položka vyžaduje pouze

změnu na webovém rozhraní o přidání nové kolonky, tudíž pro správce webových stránek je tento úkol záležitostí pár minut.

- Pověřená osoba pro provoz zdvihacích zařízení nájemce – jméno a příjmení, kontakt pro elektronickou komunikaci, telefonní kontakt.
    - Nově navrhuji, aby byl přikládán scan osvědčení pověřené osoby, přeci jen manipuluje s břemeny a může ohrozit i ostatní kolegy na stavbě, raději budeme vyžadovat pro naši ochranu, stejně jako u půjčoven aut, kde po nájemci chtějí vidět řidičský průkaz, opět se jedná o doplněk objednávkového formuláře na webových stránkách
- Vlastní vývěr mini jeřábku – SPIDER, MK200, MK300. U výběru není potřebné něco měnit.
- Materiál manipulovaný pomocí mini jeřábku – Silka Tempo, Silka XL, Silka malo formát, Ytong Jumbo. U výběru není potřebné něco měnit.

Objednávka z webového rozhraní dochází na centrální odbavení, které sídlí i svoji činnost vykonává ze závodu v Zemianských Kostolanech na Slovensku.

1. Návrh pro zlepšení – diverzifikace centrálního odbavení na divizi Slovenska a Česka zvlášť, maximálně povolit zastupitelnost na této mezinárodní úrovni, ale v případě nedostupnosti jedné z kanceláří mít automaticky přesměrovanou psanou korespondenci i telefonní spojení na zástupce. Vytvoření českého (v Hrušovanech u Brna – sídlo firmy) a slovenského (se stejným sídlem v Zemianských Kostolanech) centrálního odbavení přinese řadu benefitů, pod které patří dostupnost, rozložení pracovních úkonů na české a slovenské, osobní kontakt mezi kolegy. Finanční náročnost téměř nulová, protože se nacházíme v době stavební krize a došlo by k udržení zaměstnanců ve společnosti a zefektivnění pracovních činností nejen spojených s pronájmem stavební mechanizace.

Specialistky centrálního odbavení by měly mít v systému SAP pod kódem vedenou stavbu, kde by měl obchodní zástupce při cenové kalkulaci materiálu uvést i cenu případného pronájmu jakékoli techniky v tomto případě mini jeřábku.

2. Návrh zlepšení – uvedením ceny pronájmu již v doplňku cenové nabídky pro materiál by vedlo k zrychlení administrativních úkonů na centrálním odbavení, specialistky by byly zproštěny nadbytečných telefonních spojení, které zdržují při výkonu práce. Při

objednání pronájmu by si zvládly vše v jednotném systému dohledat. Opět se jedná o beznákladovou položku již ze strany obchodního zástupce (pouze jedna z přidaných kolonek při naceňování). Přínos: zefektivnění postupu, snížení počtu telefonních spojení, zefektivnění pracovního času jak obchodního zástupce, tak specialistek zákaznického servisu.

Pro dokončení cenové nabídky pronájmu chybí specialistkám cena za přepravu a doručení z výrobního závodu v Hrušovanech u Brna jeřábku na stavbu (vždy pouze Hrušovany u Brna). Cenotvorba přepravy: do 70 km od Hrušovan u Brna oboustranně 40 Kč/km, nad 70 km od Hrušovan u Brna 35-40 Kč/km jednostranně. V současné době tyto výpočty provádí dispečeři.

3. Návrh zlepšení – nově bych navrhl tuhle zodpovědnost převést na specialistky, již díky přerozdělením na SK/CZ pobočky, protože dispečeři jsou telefonicky dost vytížení a občas je časově náročnější se jim dovolat, proto se držet stejného pravidla, jen vycházet z kilometráže trasy dle map na webovém rozhraní mapy.cz/google.maps.cz.

Cenová kalkulace je soubor všech nákladů – pronájem i doprava. Tuto kompletní cenovou nabídku sdělují zákazníkovi, v případě potvrzení, specialistky centrálního odbavení chystají smluvní dokumentaci, která nese veškeré náležitosti:

4. Nově navrhované náležitosti smlouvy:
    a) Číslo smlouvy
    b) Pronajímatel: Osoba nebo společnost, která vlastní pronajímaný majetek a umožňuje jeho užívání nájemci.
    c) Nájemce: Osoba nebo společnost, která si pronajímá majetek od pronajímatele.
    d) Předmět smlouvy: pronajímané zařízení: druh, typ a evidenční číslo, příslušenství
    e) Místo určení/: místo, kde bude pronajatá mechanizace vykonávat svoji činnost.
    f) Odpovědnou osobu s osvědčením pro provoz a manipulaci se zdvihacím zařízením, společně se zástupcem – kontaktní osobou (rezervní kontakt).
    g) Nájemné: Částka, kterou nájemce platí pronajímateli za užívání pronajatého majetku. Nájemné může být placeno pravidelně, například měsíčně.

h) Doba pronájmu: Časové období, po které má nájemce právo užívat pronajatý majetek. Doba pronájmu je obvykle stanovena v nájemní smlouvě.

i) Poučení: veškeré činnosti a práce budou prováděny v souladu s „Návodem výrobce“ a „Podmínkami pro používání pronajatého zdvihacího zařízení“.

j) Informace o jistině: složena ve výši 10.000 Kč.

k) Povinností obou stran a dalších relevantních podrobností.

l) Prohlášení: Zástupci smluvních stran prohlašují, že si smlouvu přečetli, souhlasí s ní a že tato smlouva vyjadřuje jejich pravou a svobodnou vůli, na důkaz čehož připojují své podpisy.

m) Místo, datum podpisu smlouvy

n) Podpisy pronajímatele a nájemce.

Smlouvu zákazník podepíše a sken smlouvy odesílá zpět (inovovaný návrh smlouvy v příloze č. 1).Specialistky zákaznického servisu kontrolují skladovou zásobu v excelové tabulce a chystají předávací protokol pro vyskladnění a přepravu mini jeřábu z výrobního závodu Hrušovany u Brna na místo realizace stavby.

5. Nové náležitosti předávacího protokolu:

   a) Předávajícím (pronajímatel) s kontakty (telefonní, e-mailové).

   b) Přebírající (nájemce) s kontakty (telefonní, e-mailové).

   c) Předmět protokolu: typ mini jeřábku a jeho vnitropodnikové označení, doplňkové příslušenství (kabely, kleště, schody, …)

   d) Předpokládané datum předání přebírajícímu

   e) Datum, kdy bude vráceno s možnosti případného prodloužení (ošetřeno dodatky ke smlouvě)

   f) Datum a místo

   g) Za předávajícího podpis, za přebírajícího k přepravě podpis, za příjemce zařízení podpis a doklad číslo občanského průkazu, telefon a datum.

6. Návrh pro sjednocení se systémem SAP, veškerý materiál je v systému veden pod přidělenými kódy, abychom se vyhnuli používání excelové tabulky navrhuji pro každý jeřábek založit kód do SAP a řídit zásobu stejným stylem jako materiál, v tom případě

by i předávací protokol pro přepravu mohl být v podobě dodacího listu automaticky generován ze systému SAP, protože zákazníci jsou již evidováni a přenos dat je mnohem snazší a daleko automatičtěji. V SAP lze jeřábek opět naskladnit ihned po jeho návratu, v případě jeho nutné revize servisu, či dočasnému vyloučení z provozu může být nastaven status stejně jako u materiálu – PROCHÁZÍ KONTROLOU KVALITY, s provázaností na elektronickou servisní dokumentaci.

Náklady na zavedení:

- Založení kódů je zcela zdarma – stačí vygenerovat systémový kód a provést školení tohoto postupu, na bázi vnitropodnikového uvedení do provozu bez nutností externistů
- Elektronické servisní knížky – některé online servisní knížky jsou poskytovány zdarma po registraci, avšak v nedokonalé verzi, nákup systému pro elektronickou servisní knihu je v řádu desetitisíců.

Přínosy:

- Jednotný evidenční systém.
- Snadné zadávání v jednom systému se všemi totožnými výstupy.
- Elektronická servisní kniha přináší kontrolu servisních úkonů odkudkoli a kdykoli

Dispečeři plánují vyzvednutí mini jeřábu na výrobním závodě v Hrušovanech u Brna, provolávají místo vykládky a domlouvají předem datum a čas dodání, bez provolání není možné kamion mini jeřábem naložit. V případě neprovolání se vystavují možnému riziku nevyložení.

7. Návrh na zlepšení – kdyby se dispečerům ubralo kalkulování přeprav, budou mít lepší prostor na ideální zajištění přepravy dle požadavků a lépe pracovat s náklady, s potenciálem šetření. Větší prostor pro komunikaci se zákazníky a včasné provolávání staveb.

Doručením na stavbu náš proces nekončí, je potřebné zajistit proškolení oprávněné osoby pro manipulaci a práci se zdvihacím zařízením, nutné doložit oprávněným osvědčením. Školení na stavbě provádí Ytong mistr, který zaškolí pro provoz se zdvihacím zařízením, školení se uzavírá sepsáním prohlášení o provedeném školení.

8. Návrh na zlepšení – domlouvat Ytong mistra do jednoho pracovního dne od doručení jeřábku na stavbu, aby byla zajištěna efektivnost provozu, protože až po zaškolení vzniká nárok na denní nájemné.

V případě poruchy je nutné obeznámit společnost Xella telefonicky na telefonním čísle z předávacího protokolu/smlouvy, v nepracovní době písemně pomocí formuláře, který je zavěšen na webových stránkách https://www.xella.cz/cs_CZ/zapujceni-minijerabu. Základní servis je prováděn Ytong mistry, větší závady například na elektroinstalaci provádí provozní elektrikář společnosti Xella, zámečnické poruchy provádí zámečník pracující na živnost, vetší poruchy pak zajišťuje výrobce minijeřábků, výrobce také disponuje náhradními díly, které dokáží vyměnit i naši zaměstnanci.

Poruchy, které vzniknou vinou neoprávněného užívání či v rozporu s podmínky pro užívání jsou plně fakturovány nájemci. Poruchy, které vzniknou díky špatnému technickému stavu či drobné poruchy jdou za společností a jsou řešeny okamžitou opravou nebo výměnou mini jeřábu kus za kus.

Zhodnocení implementace metodického návrhu

Implementací navrhovaných změn, kterým byla věnovaná celá kapitola společnost dokáže postup pronájmu značně zefektivnit, zjednodušit a zajistit dostupnost na české a slovenské úrovni. Při implementaci musíme zohlednit tři sektory vycházející z troj imperativu projektů (náklady – implementace je téměř beznákladová, systémem společnost disponuje, jen je potřebné provést patřičné kroky, časová – krátkodobá časová náročnost, rizika – jediným rizikem je neochota přestupu na nový postup), metodická návrh nese jedině přinos pro společnost. Každý krok v postupu byl konzultován s dotčenými osobami, kteří s navrhovaným postupem souhlasí a změnu pro podnik vítají.

Zhodnocení praktické části

Praktická část měla přinést návrh metodického postupu pronájmu mechanizační techniky ve společnosti Xella, zefektivnění postupu, snížení administrativních úkonů, omezení telefonického spojení, rozdělení na českou a slovenskou pobočku, sjednocení do jednoho softwaru (v tomto případě SAP). Největší výhodou je finanční nákladnost, která je téměř nulová, pouze časově náročnější, kde jde o vytížení specialisty softwaru SAP při generaci nových skladových a evidenčních kódů.

Dle mého názoru praktická část splňuje veškeré předpoklady a může být pro společnost dostatečně přínosná.

ZÁVĚR

Obsah diplomové práce je věnován návrhu metodického postupu pronájmu technických prostředků pro zvýšení efektivnosti využití lidského faktoru při výstavbě obytných či kancelářských budov. Mechanizace usnadňuje a zrychluje výstavbu s menším zastáním lidského faktoru, který je v dnešní době nejnákladnější složkou při rozpočtování staveb.

Návrh metodického postupu se dá pojmout z různých úhlů pohledu, avšak byl popsán v teoretické části jako postup pronájmu, kde jsou důkladně rozebraná možná rizika, analýzy pro odhalení rizik, analyzovány relevantní právní předpisy a judikatura týkající se nájmu, typy smluvních vztahů, předávací protokol a management údržby, který je nutnou součástí celkového postupu. U managementu údržby jsem získal skvělé znalosti v systému LOTO, který raketově zvyšuje bezpečnost při provádění údržby jakéhokoli zařízení. Celková teoretická část působí velmi čtivě a je skvělou oporou pro vstup do praktické části.

Praktická část přináší informace o výrobní společnosti, jejich prvořadé zastoupení ve výrobě pórobetonových tvárnic a velkoformátového vápenopískového zdiva, ke kterému je potřebná mechanizace v podobě mini jeřábků, tato technika je možná pronajmout a celému pronájmu jsem se snažil navrhnout metodický postup pro zefektivnění procesu, snížení administrativních úkonů, omezení telefonického spojení, rozdělení na českou a slovenskou pobočku, sjednocení do jednoho softwaru (v tomto případě SAP). Pro identifikaci rizik byly použity metody jako brainstorming, SWOT analýza s propočty a hodnocením, metoda PESTLE, výsledky z metod byly totožné a vyhodnoceny jako rizika, pro které jsem navrhoval patřičné ošetření.

Výhodou všech navrhnutých opatření je jejich bezúplatná realizace, jediným nákladem je čas, který je potřebné věnovat prozkoumání systému SAP a zavedení postupu. Zavedením navrhovaného postupu pro pronájem techniky představuje komplexní nástroj pro zkvalitnění a zefektivnění procesu pronájmu pro všechny zúčastněné strany. Implementace metodického postupu může přinést výše uvedené benefity a vést ke zkvalitnění služeb v oblasti pronájmu techniky.

Na závěr bych chtěl uvést, že firma má německé majitele a občas není jednoduché prosadit inovace v procesním řízení, avšak postup pronájmu je v současné chvíli neskutečně složitý a vyloženě si žádá o úpravu pro urychlení, sjednocení a zefektivnění, tato práce přináší jednoduchý a praktický návrh na inovaci postupu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

AVEN, Terje. *Risk analysis*. Chichester: Wiley, 2015. ISBN 978-1-119-05779-6.

BOZP. *BOZPinfo.* 2006. Online. Dostupné z: https://www.bozpinfo.cz/prakticky-priklad-s-komentarem-jak-vyhodnotit-rizika-na-pracovisti. [cit. 2024-03-31].

BOZP. *BOZPinfo*. 2006. Online. Dostupné z: https://www.bozpinfo.cz/rizika-nebezpeci-souvisejici-se-strojnim-zarizenim. [cit. 2024-04-10].

ČASTORÁL, Zdeněk. *Management rizik v současných podmínkách.* Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-132-4.

CIRBUSOVÁ, Martina. *Základní metodologická pravidla při zpracování odborného textu.* Online. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/law/podzim2015/MP315K/um/Metodologie.pdf. [cit. 2024-04-10].

CZECHWEALTH. *CzechWealth*. 2024. Online. Dostupné z: https://www.czechwealth.cz/slovnik-pojmu/diverzifikace. [cit. 2024-03-31].

DECKÝ, Martin. *Kontrola kvality na stavbách*. 4. diel. Eurostav, 2014. ISBN 9788089228409.

BOZP. *Dokumentace BOZP*, 2024. Online. Dostupné z: https://www.dokumentacebozp.cz/aktuality/metody-hodnoceni-rizik-bozp/#kap_5. [cit. 2024-04-13].

DOLEŽAL, Jan; KRÁTKÝ, Jiří; HÁJEK, Martin; LACKO, Bronislav; CINGL, Ondřej et al. *Projektový management*. 2. vydání. Expert. Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-3619-3.

FOJTÍK ROMAN, *Požární ochrana*. Online. Dostupné z: https://pozarniochrana.netstranky.cz/temata/48-prevence-zavaznych-havarii.html. [cit. 2024-03-31].

FOTR, Jiří. *Jak hodnotit a snižovat podnikatelské riziko*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-06-3.

GREENSQA. *Greensqa*, 2023. Online. Dostupné z: https://greensqa.com/en/continuous-business-monitoring/. [cit. 2024-03-31].

HAGUE, Paul. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Business books (Computer Press). Praha: Computer Press, 2003. ISBN:80-7226-917-8.

KLIK.CZ. *Klik.cz*, 2023. Online. Dostupné z: https://www.klik.cz/blog/vzor-smlouvy-o-pujcce/. [cit. 2024-03-31].

LEGÁT, Václav a další, HRNČÍŘ. *Systémy managementu jakosti a spolehlivosti v údržbě*. 1. vydání. Praha: Česká společnost pro jakost, 2007. ISBN 978-80-02-01949-7.

LEGÁT, Václav a další. *Management a inženýrství údržby*. 2. vydání. Příbram: PROFESSIONAL PUBLISHING, 2016. ISBN 987-80-7431-163-5.

LOCKOUT-TAGOUT. *Lockout-Tagout*. 2022. Online. Dostupné z: https://lockout-tagout.cz/co-je-to-loto/. [cit. 2024-03-31].

MACUROVÁ, Pavla. *Řízení rizik v logistice*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2011. ISBN 978-80-248-2538-0.

MAMAGEMENT MANIA. *Management mania*. 2018. Online. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/typy-rizik. [cit. 2024-03-31].

MANAGEMENT NEWS. *Management news*. 2021. Online. Dostupné z: https://www.managementnews.cz/rozhovory/potreba-strategickeho-rizeni-v-it-id-4009754. [cit. 2024-03-31].

MARKETINGOVÉ NOVINY. *Marketingové noviny*. 2006. Online. Dostupné z: https://www.marketingovenoviny.cz/marketing_3895/. [cit. 2024-03-31].

METHOD FOR CONTINUOUS GENERATION OD COMPONENT BUSINESS MODEL HEAT MAP USING EXECUTION DATA FOR A COMOLEX SERVICE ENTERPRISE. *Method for Continuous Generation of Component Business Model Heat Map using Execution Data for a Complex Service Enterprise*. 2011. Online. Dostupné z: https://web.cse.ohio-state.edu/~ramnath.6/Publications/E-Generation-of-Component-Business-Model-HeatMap-IEEE-06139113.pdf. [cit. 2024-03-31].

MVČR. *Ministerstvo vnitra České republiky*. 2016. Online. Dostupné z: https://www.mvcr.cz/gdpr/clanek/co-je-gdpr.aspx. [cit. 2024-03-31].

MUNI ARTS. *MUNI Arts*. 2024. Online. Dostupné z: https://kisk.phil.muni.cz/kreativita/temata/vizualizace-a-presentace-informaci/swot-analyza. [cit. 2024-03-31].

MYTIMI. *Mytimi*. 2021. Online. Dostupné z: https://www.mytimi.cz/co-je-to-pestle-analyza-projdete-si-jednoduchy-navod-jak-na-ni-/. [cit. 2024-03-31].

O'BRIEN, Dave. *Kulturní politika: management, hodnoty a modernita v kreativních průmyslech*. Brno: Barrister & Principal, 2015. ISBN 9788074850585.

OCHRANA, František.; PAVEL, Jan a VÍTEK, Leoš. *Veřejný sektor a veřejné finance: financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit*. Praha: Grada, 2010. ISBN 9788024732282.

OLIFY. *Preventivní prediktivní a reaktivní údržba*, 2023. Online. Dostupné z: https://olify.io/cs/blog/posts/preventivni-prediktivni-a-reaktivni-udrzba. [cit. 2024-03-31].

ON-LINE SMLOUVY. *On-line smlouvy*. 2024. Online. Dostupné z: http://www.pravnipraxe.eu/vypujcka.php. [cit. 2024-03-31].

ON-LINE SMLOUVY. *On-line smlouvy*. 2024. Online. Dostupné z: http://www.pravnipraxe.eu/pacht.php. [cit. 2024-03-31].

ORANGEACADEMY. *Brainstorming*. 2020. Online. Dostupné z: https://orangeacademy.cz/clanky/brainstorming/. [cit. 2024-03-31].

PAVELKOVÁ, Dana a KNÁPKOVÁ, Alena. *Podnikové finance*. Zlín: UTB Zlín, 2008. ISBN 978-80-7318-732-3.

PRŮMYSLOVÉ INŽENÝRSTVÍ. *Diagram rybí kosti.* 2018. Online. Dostupné z: https://www.prumysloveinzenyrstvi.cz/2018/05/28/sablona-diagram-rybi-kosti-ishikawa/. [cit. 2024-03-31].

PSUTKA, Jindřich. *Odpovědnost za ekologické škody v občanském právu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-559-5.

QMPROFI.CZ. QMprofi.cz, 2024. Online. Dostupné z: https://www.qmprofi.cz/33/priklady-aplikace-sedmi-zakladnich-nastroju-managementu-jakosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Eou0c_K0wh9GC6onfPMKGKw/. [cit. 2024-04-18].

RANKE, Ulrich. *Natural Disaster Risk Management Geosciences and Social Responsibility.* Cham: Springer, 2015. ISBN 978-3-319-35186-5.

SMEJKAL, Vladimír a RAIS, Karel. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích.* 4. vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.

TIČR. *Technická inspekce České republiky*. 2024. Online. Dostupné z: https://www.ticr.eu/. [cit. 2024-03-31].

TICHÁ, Ivana a HRON, Jan. *Strategické řízení*. Praha: Credit, 2002. ISBN 8021309229.

TOMEK, Gustav a VÁVROVÁ, Věra. *Integrované řízení výroby: od operativního řízení výroby k dodavatelskému řetězci*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4486-5.

WAGNER, Jaroslav. *Měření výkonnosti: jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti. Prosperita firmy.* Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-2472-924-4.

WIENERBERGER. *Wienerberger.* 2024. Online. Dostupné z: https://www.wienerberger.cz/o-nas/o-spolecnosti/tiskove-zpravy/stavebnictvi-ocekava-rok-pozvolneho-rustu.html#imageLightbox-2. [cit. 2024-04-08].

ZÁKLADY TEORIE SPOLEHLIVOSTI. *Základy teorie spolehlivosti*. Online. Dostupné z: https://homel.vsb.cz/~bri10/Teaching/Statistika%20II/skriptum/4_Teorie_spolehlivosti.PDF. [cit. 2024-03-31].

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CBA Cost Benefit Analýza

CBM Continuous Business Management

CZ Česká republika

DIČ Daňové identifikační číslo obchodníka

GDPR General Data Protection Regulation

EU Evropská unie

IČO Identifikační číslo obchodníka

IT Informační technologie

KPI Klíčové ukazatele výkonnosti

LOTO Logout/tagout

OOZ Osoba odborně způsobilá

PC Počítač

PSČ Poštovní směrovací číslo

SBP Systém bezpečné práce

SK Slovenská republika

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Povinnosti provozovatele (Ranke, 2015). 14
Obrázek 2 Grafické znázornění postupu (vlastní zpracování). 26
Obrázek 3 Grafické znázornění kroků postupu (vlastní zpracování). 27
Obrázek 4 Cíle SMART (vlastní zpracování). 28
Obrázek 5 Postup hodnocení a zpětné vazby (vlastní zpracování). 29
Obrázek 6 Bow-Tie (Macurová, 2011). 31
Obrázek 7 Manipulační jeřáb (interní fotografie). 39
Obrázek 8 Technický výkres jeřábu (interní výkres). 39
Obrázek 9 Analýza rizik strojních zařízení (BOZPinfo, 2006). 43
Obrázek 10 Organizační struktura (vlastní zpracování). 46
Obrázek 11 PESTLE analýza (vlastní zpracování). 53
Obrázek 12 Vývoj počtu hypoték 2011-2023 (Wienerberger, 2024). 54
Obrázek 13 Ceník pronájmu techniky (Ceník Xella, 2024). 57
Obrázek 14 Současný postup (vlastní zpracování). 59
Obrázek 15 Vývojový diagram současného postupu část 2., (vlastní zpracování). 61
Obrázek 16 Vývojový diagram (vlastní pracování). 61
Obrázek 17 Vývojový diagram při vyhodnocení rizika (QMprofi.cz, 2024) 63
Obrázek 18 Rizika přijatelná a nepřijatelná (vlastní zpracování). 65
Obrázek 19 Koloběh implementace (vlastní zpracování). 67

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 SWOT analýza (vlastní zpracování). 49
Tabulka 2 Silné stránky (vlastní zpracování). 50
Tabulka 3 Slabé stránky (vlastní zpracování). 51
Tabulka 4 Příležitosti (vlastní zpracování). 51
Tabulka 5 Hrozby (vlastní zpracování). 52
Tabulka 6 Celková bilance (vlastní zpracování). 52
Tabulka 7 Konkurence (vlastní zpracování). 57
Tabulka 8 Metoda What-If (vlastní zpracování). 62

SEZNAM PŘÍLOH

1. Nájemní smlouva

Příloha č. 1

Evidenční číslo smlouvy:

NÁJEMNÍ SMLOUVA

uzavřená ve smyslu § 2201 a násl. Občanského zákoníku
níže uvedeného dne, měsíce a roku mezi smluvními stranami, kterými jsou:

Obchodní společnost
se sídlem Hrušovany u Brna, Vodní 550, PSČ 664 62
IČ: **XXXXXXXXXX** DIČ: **XXXXXXXXXX**
číslo účtu: **XXXXXXXXXX**
zastoupená Ing. Lucií Šnajdrovou, zmocněnkyní dle plné moci

jako nájemce na straně jedné (dále jen „**pronajímatel**“)

a

Obchodní společnost
XXXXXXXXXXXXXXX
se sídlem: XXXXXXXXXXXXXXXXXX
IČ: XXXXXXXX DIČ: CZXXXXX
číslo účtu: XXXXXXXXXX

místo určení – stavba: XXXXXXXXXX
Pověřená osobu pro provoz zdvihacích zařízení nájemce: XXXXXXXXX
Odpovědná kontaktní osoba:
jako podnájemce na straně druhé (dále jen „**nájemce**“)

t a k t o :

Úvodní ustanovení

Pronajímatel má ve své dispozici zdvihací zařízení:

Typ: **SPIDER 250-1 ks, Kleště: SILKA sada: H21-1ks, H23-1ks, H9-1 KS , Montážní schody-1 ks**

přičemž je oprávněn toto zdvihací zařízení dále poskytnout do užívání příslušné třetí osobě. Z tohoto důvodu uzavírající smluvní strany tuto nájemní smlouvu za podmínek níže stanovených.

I. Předmět smlouvy

1.1. Pronajímatel přenechává do užívání touto smlouvou nájemci zdvihací zařízení dle úvodního ustanovení včetně příslušenství definovaném v předávacím protokolu (dále jen „předmět nájmu“ nebo („jeřáb“).

1.2. Nájemce předmět nájmu do nájmu přijímá za podmínek dále uvedených v této smlouvě.

1.3. Veškeré činnosti a práce budou prováděny v souladu s „Návodem výrobce“ a s „Podmínkami pro používání pronajatého zdvihacího zařízení“.

II. Nájemné, jistota

2.1. Nájemné za předmět nájmu činí **XXXX**,- **Kč/kalendářní den** užívání jeřábu včetně **příslušenství** (kleště, schůdky) nájemcem. Nájemce je oprávněn předmět nájmu užívat v rozsahu sjednané doby nájmu dle čl. III. této smlouvy.

2.2. **Doprava jeřábu na stavbu a převzetí techniky po ukončení zdicích prací bude fakturováno podle skutečných nákladů. Předpokládaný náklad na 1 cestu je XXXX,- Kč bez DPH.**

2.3. Nájemce se zavazuje do 3 pracovních dnů ode dne podpisu této smlouvy uhradit na účet pronajímatele uvedený v záhlaví jistotu ve výši **10.000,- Kč s uvedením poznámky „jistota jeřáb“.** Nebude-li jistota uhrazena, není pronajímatel povinen předmět nájmu předat nájemci.

2.4. Na jistotu je pronajímatel oprávněn kdykoliv, nikoli však povinen, započíst všechny své pohledávky vůči nájemci vzniklé zejména z důvodu porušení této smlouvy (zejména pohledávky z uplatněných smluvních pokut, dlužného nájemného v souvislosti s užíváním předmětu nájmu a/nebo z titulu odpovědnosti nájemce za škodu vzniklou na předmětu nájmu a/nebo z jiného důvodu.

III. Doba nájmu, účinnost smlouvy

3.1. Tato smlouva se uzavírá na **dobu určitou**, ode dne jejího uzavření do doby vrácení předmětu nájmu. Konkrétní délka nájmu je obsahem předávacího protokolu o předání předmětu nájmu nájemci vystaveného pronajímatelem a podepsaného oběma smluvními stranami v okamžiku jeho předání. Tento předávací protokol je nedílnou součástí smluvního vztahu podle této smlouvy. **Tato nájemní smlouva nabude účinnosti okamžikem předání předmětu nájmu nájemci.**

3.2. Nájemce určuje osobu oprávněnou k převzetí a užívání předmětu nájmu **jako Pověřenou osobu pro provoz zdvihacích zařízení nájemce ve smyslu ČSN ISO 12 480-1**, která je uvedena v této smlouvě.

3.3. Každá ze stran této smlouvy ji může kdykoli vypovědět písemnou výpovědí zaslanou druhé smluvní straně doporučenou poštou. Výpovědní lhůta činí 1 týden a počíná běžet dnem, následujícím po dni doručení výpovědi.

3.4. Nájemní vztah lze rovněž ukončit výpovědí s výpovědní lhůtou jednoho dne ode dne doručení písemné výpovědi druhé smluvní straně, pokud je důvodem k výpovědi hrubé porušení této smlouvy druhou smluvní stranou. Za hrubé porušení smlouvy se považuje zejména:

- prodlení nájemce se zaplacením nájemného podle této smlouvy po dobu delší než 7 dnů,
- prodlení nájemce s vrácením předmětu nájmu po dobu delší než 7 dnů,
- užívá-li pronajímatel jeřáb na jiném místě než je místo určení uvedené ve smlouvě
- chování nájemce, v jehož důsledku vzniká na předmětu nájmu škoda nebo hrozí vznik škody, nebo které jinak odporuje dobrým mravům,
- činnost pronajímatele, která nájemci znemožňuje řádné užívání předmětu nájmu.

3.5. Nájemní vztah může být rovněž ukončen dohodou smluvních stran.

IV. Práva a povinnosti nájemce

4.1. Nájemce se zavazuje užívat předmět nájmu řádně a v souladu s jeho povahou a obvyklým určením tak, aby nedošlo k jeho poškození. Nájemce se zejména zavazuje

při provozu jeřábku dodržovat veškerá bezpečností doporučení dle **návodu k použití jeřábu, který bude nájemci předán spolu s předmětem nájmu.** Nájemce se zavazuje s obsahem návodu před použitím jeřábu seznámit, užívat jej v souladu s tímto návodem.

4.2. Předmět nájmu může být **užíván pouze proškolenými osobami** na obsluhu předmětu nájmu v souladu s návodem na použití. **Za proškolení osob zodpovídá nájemce**.

4.3. Nájemce je povinen provádět do **Deníku/elektronického deníku zdvihacího zařízení záznamy** o osobách proškolených na obsluhu, o provozu a údržbě předmětu nájmu. Deník zdvihacího zařízení je **nedílnou součástí předávacího protokolu** a bude předán nájemci současně s předmětem nájmu.

4.4. Nájemce je oprávněn užívat jeřáb pouze po dobu platné revize, tj. elektrorevize a revize zdvihacího zařízení. Hrozí-li konec platnosti revize v době nájmu, je nájemce povinen tuto skutečnost neprodleně oznámit pronajímateli. **Po skončení platnosti revize nelze jeřáb používat**.

4.5. V případě vzniku škody na zdraví či majetku mající původ v provozu jeřábu, se nájemce zavazuje zdržet se uplatňování jakýchkoliv nároků vůči pronajímateli. Nájemce je povinen provádět běžnou údržbu podle pokynů výrobce předmětu nájmu. V případě, že předmět nájmu nebude při jeho vrácení pronajímateli řádně očištěn, je nájemce povinen uhradit pronajímateli částku ve výši 5000,- Kč.

4.6. Nájemce je povinen informovat pronajímatele o **termínu vrácení jeřábu alespoň 5 dní před plánovaným datem** vrácení jeřábu na kontaktní adresu uvedenou v předávacím protokolu.

4.7. Nebude-li dohodnuto jinak, přepravu předmětu nájmu zajišťuje pronajímatel. Nájemce se zavazuje předmět nájmu v místě určení převzít a po skončení nájemního vztahu jej ve stejném místě neprodleně předat pronajímateli ve stavu, v jakém jej převzal. Převzetí a předání předmětu nájmu provede Pověřená osoba nájemce.

4.8. Nájemce je oprávněn uskutečnit dopravu jeřábu vlastní dopravou. V takovém případě je místem jeho předání a převzetí příslušný závod nájemce.

4.9. Jakékoli změny předmětu nájmu mimo běžné údržby není nájemce oprávněn provádět.

4.10. Nájemce je povinen oznámit pronajímateli bez zbytečného odkladu potřeby oprav, které má provést pronajímatel. Při porušení této povinnosti odpovídá nájemce za škodu tím způsobenou. Nájemce je povinen snášet omezení v užívání předmětu nájmu v rozsahu nutném pro provedení oprav předmětu nájmu, včetně provedení nutné revize, které provádí pronajímatel. Po tuto dobu pronajímatel nájemné neúčtuje.

4.11. V případě totálního zničení nebo ztráty předmětu nájmu je nájemce povinen uhradit pronajímateli částku ve výši 700 000 Kč bez DPH**,** představující hodnotu předmětu nájmu v plné výši.

4.12. Nájemce se zavazuje užívat předmět nájmu pouze na v této smlouvě určeném místě určení - stavbě. Každá změna místa výkonu jeřábu vyžaduje souhlas pronajímatele a příslušné přílohy k této smlouvě

V. Práva a povinnosti pronajímatele

5.1. Pronajímatel je oprávněn požadovat umožnění prohlídky předmětu nájmu za účelem kontroly jeho stavu, a to vždy za přítomnosti oprávněného zástupce nájemce.

5.2. Za eventuelní úrazy vzniklé v souvislosti s užíváním předmětu nájmu, pronajímatel nenese odpovědnost.

5.3. Pronajímatel je povinen účtovat k veškerým částkám dle této smlouvy aktuálně platnou sazbu DPH.

5.4. Pronajímatel je oprávněn požadovat smluvní pokutu ve výši sjednaného nájemného za každý den prodlení nájemce s vrácením předmětu nájmu.

5.5. Před uzavřením smlouvy má organizace Pronajímatele povinnost přesvědčit se, zda je Nájemce v potřebném rozsahu kompetentní k provedení prací v souladu s požadavky ČSN ISO 12480-1.

5.6. Nedílnou součástí této smlouvy jsou tyto přílohy uloženy na webovém rozhraní:

- Technické podmínky provozu jeřábu (Návod výrobce)
- Podmínky pro používání pronajatého zdvihacího zařízení
- Deník ZZ pro provoz jeřábu
- Předávací protokol o předání a převzetí předmětu nájmu

VI. Všeobecná a závěrečná ustanovení

6.1. Otázky neupravené touto smlouvou se řídí příslušnými ustanoveními Občanského zákoníku. V případě, že má pronajímatel zdvihací zařízení v nájmu, ujišťuje nájemce, že je oprávněn dát toto zdvihací zařízení do užívání nájemci. V tomto případě se na vztah pronajímatele s nájemce použije podpůrně ujednání o podnájmu.

6.2. Nevynutitelnost nebo neplatnost kteréhokoli článku nebo ustanovení této smlouvy neovlivní vynutitelnost nebo platnost ostatních ustanovení této smlouvy. V případě, že jakýkoli takovýto článek nebo ustanovení by měl z jakéhokoli důvodu pozbýt platnosti (zejména z důvodu rozporu s aplikovatelnými českými zákony a ostatními právními normami), provedou smluvní strany konzultace a dohodnou se na právně přijatelném způsobu provedení záměrů obsažených v takové části smlouvy, jež pozbyla platnosti.

6.3. Tato smlouva nabývá platnosti okamžikem podpisu obou smluvních stran a účinnosti dle ujednání v čl. III. odst. 3.1.poslední věta. Může být měněna jedině formou číslovaných písemných dodatků opatřených podpisy za obě smluvní strany.

6.4. Tato smlouva je vyhotovena ve dvou exemplářích s platností originálu, z nichž každá smluvní strana obdrží po jednom.

6.5. Zástupci smluvních stran prohlašují, že si smlouvu přečetli, souhlasí s ní a že tato smlouva vyjadřuje jejich pravou a svobodnou vůli, na důkaz čehož připojují své podpisy.

V**XXXXXX** dne **XXXXXX**

V**XXXXXX** dne **XXXXXX**

Pronajímatel:
Xella CZ, s.r.o.
Zastoupená **XXXXXXXXXX**

Nájemce:
XXXXXXXXX