

### Případová studie 3, 4

Pan Josef Suchánek začal v roce 1991 soukromě podnikat v oboru **truhlářství a stolařství**. Měl vlastní výrobní prostory v rodinném domě a od kolegy, který zbankrotoval, koupil v hotovosti velmi výhodně moderní strojní vybavení, takže nebyl zatížen dluhy. Musel se rozhodnout o skladbě sortimentu a zvolit segment trhu, který bude obsluhovat. Vzhledem k tomu, že neměl zkušenosti s podnikáním, rozhodl se prozatím si ponechat stálé zaměstnání. Uvědomoval si, že má dočasně přístup k relativně levnému dřevu a navíc mu přítel jeho ženy zprostředkoval 4 zakázky na celkově 25 kompletů kuchyňského nábytku pro místní trh. Jednalo se o výrobu kuchyňských skříněk. Během tří měsíců dokončil 3 zakázky kuchyňského nábytku a současně si byl vědom následujících **problémů** :

- poslední zakázka byla zrušena a zůstalo mu 7 nedokončených kompletů
- při výrobě kuchyňských skříněk mu došlo dřevo a nové dodávky dřeva bylo možné nakoupit za o třetinu vyšší cenu
- neměl zajištěny jiné zakázky

Musí se rozhodnout jak dále pokračovat. Někteří subdodavatelé navrhují uzavřít firmu, popřípadě ji ponechat pouze pro příležitostné uspokojování místního trhu.

Z informací předložených panem Suchánkem vyplývá, že:

- na regionálním trhu působí 3 větší podniky
- tito výrobci jsou zkušenější a mají již tradici
- v těžkých kusech nábytku Suchánka bylo málo živé práce a příliš mnoho materiálu
- klesala životní úroveň obyvatelstva
- došlo ke zdražení dřeva

Toto jsou jediné informace o kterých měl pan Suchánek povědomí.

Dále si pan Suchánek uvědomil podobnost nedokončených rámců dveří k zrcadlovým rámcům a začal tak uvažovat o změně zaměření své výroby.

Po přibližně jednoměsíční přípravné práci byl schopen nabídnout zákazníkům **dva druhy výrobků** :

1. **zrcadlové rámy** k zavěšení ve čtyřech velikostech a v šesti přírodních (barevných) provedeních u každé velikosti
2. **rámy a stojany otočných zrcadel** pro kadeřníky a salóny krásy - ve dvou velikostech a také v šesti přírodních (barevných) provedeních.

Pro distribuci svých výrobků využil pan Suchánek blízký velkoobchod s celostátním pokrytím a kontakty se sklenářstvím.

Pan Suchánek dále projevil jeho sen, rozvíjet podnik, vybudovat truhlářství a stolařství, které by využívali nejen regionální zákazníci, ale i zákazníci z široké okolí, popřípadě expandovat do nějaké sítě obchodů nabízejících nábytek po celé ČR.

Poradce by měl přiblížit panu Suchánkovi, jakou cestou se vydat, aby byly naplněny sny pana Suchánka, pokud jsou reálné, popřípadě pokud je daná oblast (výroba zrcadlových rámců a kuchyňských linek) neperspektivní nabídnout jinou oblast podnikání a strategii v tomto podnikání takovou, aby se podnik nedostal opět do ztráty, jako při zahájení podnikání.