

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Nákupní a prodejní strategie vybrané obchodní firmy**

**Buying and Selling Strategy of Selected Company**

Simona Rohlová

Plzeň 2012

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Nákupní a prodejní strategie vybrané obchodní firmy“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne 4. května 2012

.....  
podpis autora

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Simona ROHLOVÁ**  
Osobní číslo: **K09B0522P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management obchodních činností**  
Název tématu: **Nákupní a prodejní strategie vybrané obchodní firmy**  
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

### Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska zkoumaného problému.
2. Charakterizujte vybranou firmu a její postavení v logistickém a distribučním řetězci.
3. Analyzujte postup nákupu (tok zboží a informací).
4. Analyzujte postup prodeje.
5. Formulujte doporučení pro nákupní a prodejní strategii firmy.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- CIMLER, P.; ZADRAŽILOVÁ, D. *Retail management*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.
- TOMEK, G.; TOMEK, J. *Nákupní marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 1996. ISBN 80-85623-96-X.
- TOMEK, J.; HOFMAN, J. *Moderní řízení nákupu podniku*. Praha: Management Press, 1999. ISBN 80-85943-73-5.

Vedoucí bakalářské práce:

Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.

Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: 30. listopadu 2011

Termín odevzdání bakalářské práce: 4. května 2012

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Pšeničný  
děkan



  
Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 30. listopadu 2011

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Petru Cimlerovi, CSc. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k jejímu vypracování. Dále bych ráda poděkovala Václavu Eklovi za poskytnutí veškerých informací potřebných k vypracování praktické části této práce.

**Obsah**

<b>Úvod .....</b>	<b>7</b>
<b>Metodika práce .....</b>	<b>8</b>
<b>1. Charakteristika velkoobchodu .....</b>	<b>9</b>
<b>2. Logistika .....</b>	<b>11</b>
2.1. Distribuční řetězec .....	11
2.1.1. Řízení distribučního řetězce.....	12
2.1.2. Funkce distribučního řetězce .....	12
<b>3. Zásoby .....</b>	<b>14</b>
3.1. Řízení zásob .....	14
3.1.1. ABC analýza .....	15
3.1.2. Optimalizace zásob .....	16
3.2. Skladování.....	18
<b>4. Nákup.....</b>	<b>20</b>
4.1. Typy nákupních situací .....	20
4.2. Strategie nákupu.....	21
4.3. Rozhodování o dodavateli.....	23
<b>5. Marketing .....</b>	<b>24</b>
5.1. Swot analýza .....	24
5.2. Segmentace trhu .....	24
5.3. Produkt .....	25
5.4. Cena.....	26
5.5. Distribuce .....	26
5.6. Marketingová komunikace.....	27
<b>6. Profil společnosti.....</b>	<b>28</b>
6.1. Historie podniku.....	28
6.2. Sortiment zboží .....	29
6.2.1. Identifikace zboží.....	29
6.3. Informační systém společnosti.....	29
<b>7. Postavení společnosti v dodavatelsko-odběratelském řetězci .....</b>	<b>31</b>
7.1. Hlavní dodavatelé.....	34

---

7.1.1.	Forma spolupráce.....	34
7.1.2.	Kritéria výběru dodavatelů.....	35
7.2.	Hlavní odběratelé .....	35
7.3.	Konkurence .....	36
<b>8.</b>	<b>Plánování a organizace nákupu.....</b>	<b>37</b>
8.1.	Postup nákupu .....	37
<b>9.</b>	<b>Analýza zásob.....</b>	<b>41</b>
9.1.	Skladování zásob.....	44
<b>10.</b>	<b>Prodej v obchodní činnosti podniku.....</b>	<b>45</b>
10.1.	Postup prodeje.....	45
10.2.	Činnosti prodeje .....	48
10.2.1.	Vyhledávání nových zákazníků .....	48
10.2.2.	Vedení záznamů o stávajících zákaznících.....	48
10.2.3.	Vyřizování stížností a reklamací.....	49
<b>11.</b>	<b>Marketingové aktivity .....</b>	<b>50</b>
11.1.	Swot analýza .....	50
11.2.	Segmentace zákazníků .....	51
11.3.	Produkt .....	51
11.4.	Cena.....	52
11.5.	Distribuce .....	52
11.6.	Propagace .....	52
<b>12.</b>	<b>Nákupní a prodejní strategie .....</b>	<b>54</b>
12.1.	Nákupní strategie .....	54
12.2.	Prodejní strategie.....	55
<b>Závěr .....</b>	<b>56</b>	
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>58</b>	
<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>59</b>	
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>60</b>	
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>62</b>	
<b>Abstrakt .....</b>	<b>76</b>	

## Úvod

Bakalářská práce se zabývá tématem nákupní a prodejní strategie společnosti Ekro-line s.r.o. Význam nákupu a prodeje nelze ve společnosti přehlédnout. Jedná se o oblasti, ve kterých může firma definovat jak své silné, tak i slabé stránky. V současnosti, kdy má Evropa za sebou finanční krizi, která se dotkla i České republiky, hledají firmy způsob, jak by se dalo ušetřit. Právě oblasti nákupu a prodeje mohou být pro společnosti místem pro snížení nákladů a efektivnost tak, aby firma mohla být nadále konkurenceschopná.

Společnost Ekro-line s.r.o. je velkoobchodem se stavebním nářadím, dřevěnými násadami a držadly působící na trhu již třináct let. Za dobu svého fungování si firma vydobyla své místo mezi konkurencí, vytvořila síť spolehlivých dodavatelů a otevřela jednu maloobchodní jednotku. Díky svému sortimentu se jedná o úzce specializovaný kamenný obchod zaměřený zejména na řemeslníky a drobné opraváře. I přesto, že se jedná o malou firmu se sortimentem násad, lze i na ní ukázat, jak je významné stanovit si správnou nákupní a prodejní strategii.

Hlavním cílem bakalářské práce je tedy formulovat nákupní a prodejní strategii společnosti. Aby bylo tohoto cíle dosaženo, je potřeba vymezit postavení společnosti v dodavatelsko-odběratelském řetězci a jednoznačně tak určit fyzický tok zboží. Dále je nutné podrobně analyzovat jednotlivé kroky během celého procesu nákupu a prodeje, které jsou doprovázené příslušnými dokumenty. Dílčím cílem je také charakterizovat marketingové nástroje společnosti, ze kterých vychází zejména prodejní strategie firmy.

A protože neustále platí tvrzení, že ani ten nejlepší výrobek se neprodá sám a funkce nákupu a prodeje je ve firmě klíčová, bude v závěru bakalářské práce kladen důraz na stanovení případných návrhů na změny a zlepšení, které by mohly do budoucna firmě pomoci.



## **Metodika práce**

Bakalářská práce vychází zejména z interních informací společnosti, které byly poskytnuty v rámci rozhovorů se společníky firmy nebo získány na základě pozorování. Veškerá teoretická východiska jsou čerpána z odborné literatury, která je uvedena na konci práce.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část a obsahuje celkem dvanáct kapitol. Prvních šest kapitol je čistě teoretických a tvoří základ pro praktickou část. V praktické části jsou aplikovány teoretické poznatky z odborné literatury na společnost Ekro-line s.r.o.

Úvod teoretické části se zabývá vymezením pojmu velkoobchod a jeho specifik. Dále je přiblížena problematika logistiky a v rámci ní vymezen pojem distribuční řetězec. Další kapitola se zabývá teorií zásob. Tato kapitola klade důraz na výpočty zásob, které jsou důležité pro celkové řízení, i pro kontrolování a sledování hladin zásob. Na tuto kapitolu navazuje problematika nákupu a rozhodování o výběru dodavatele. Poslední kapitola teoretické části se zabývá marketingem, v rámci kterého je stanovena swot analýza a blíže charakterizovány nástroje marketingového mixu. Praktická část se zabývá analýzou společnosti Ekro-line s.r.o.

Lze říci, že hlavní metodou práce je dedukce a práce je tedy založena na usuzování od obecného jevu k jednotlivému. Vychází se vždy z obecných poznatků, které jsou aplikovány na konkrétní příklad ze společnosti Ekro-line s.r.o. Co se týče zpracování formální stránky práce, bylo využito programů z balíčku Microsoft office 2007.

## 1. Charakteristika velkoobchodu

„Velkoobchod zprostředkovává toky produktů od výrobců (dodavatel) k dalším článkům distribuční cesty.“ [16, s. 147]

Mezi další stěžejní úkoly velkoobchodu patří přeměna sortimentu (například balením na obchodní sortiment) tvorba zásob, přebírání rizika spojeného s nákupem, dopravou či skladováním. Dále se sem řadí propagace produktů či služby pro distributory. [16]

Velkoobchod může spolupracovat s následujícími subjekty:

- Prodává dalším velkoobchodníkům či maloobchodníkům
- Prodává výrobcům
- Prodává jiným subjektům

V případě, že se velkoobchod zabývá spotřebním zbožím, lze jej rozdělit na následující kategorie:

### **Dodávkový velkoobchod**

Dodávkový velkoobchod, někdy nazýván také jako skladový, funguje na principu, kdy se zásoby drží na skladě a následně se zboží rozváží dle objednávky až na místo určené zákazníkem. Dalším typickým znakem je vlastní autodoprava, což ale nemusí být pravidlem.

### **Agenturní velkoobchod**

Tento typ velkoobchodu zprostředkovává dodávky od výrobců i dalších dodavatelů a neskladuje tedy zboží ve vlastním skladovém prostoru. Agenturní velkoobchod se využívá u velkých dodávek. Na jedné straně je levnější, jeho nevýhodou je větší časová náročnost.

### **Samoobslužný velkoobchod**

Samoobslužný velkoobchod lze pojmenovat také jako systém Cash & Carry. Tento systém je nejvhodnější při malých odběrech zákazníka, který si zboží odveze osobním automobilem.

### **Regálový velkoobchod**

Regálový velkoobchod funguje tak, že maloobchodník prodává zboží velkoobchodníka v dané části prodejny v domluveném regálu na riziko velkoobchodníka. Maloobchodník v tomto regálu zboží neustále doplňuje a obměňuje. [2]

## 2. Logistika

V literatuře lze nalézt řadu různých názorů na logistiku a také jejích definic, které zahrnují odlišné pojmy. Následující definice charakterizují logistiku nejvhodněji a nejlépe vyjadřují danou problematiku.

Definice logistiky podle Sixty a Mačáta: „*Logistika je řízení materiálového, informačního i finančního toku s ohledem na včasné splnění požadavků finálního zákazníka a s ohledem na nutnou tvorbu zisku v celém toku materiálu. Při plnění potřeb finálního zákazníka napomáhá již při vývoji výrobku, výběru vhodného dodavatele, odpovídajícím způsobem řízení vlastní realizace potřeby zákazníka (při výrobě výrobku), vhodným přemístěním požadovaného výrobku k zákazníkovi a v neposlední řadě i zajištěním likvidace morálně i fyzicky zastaralého výrobku.*“ [13, s. 25]

Logistiku definuje také Evropská logistická asociace: „*Organizace, plánování, řízení a výkon toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích.*“ [19]

Definice logistiky podle Cimlera a Zadražilové: „*Logistika představuje souhrn postupů a nástrojů zajišťujících pohyb surovin, materiálu, zboží, obalů, odpadu (obecně materiál) a informací od výroby (těžby) až po užití (spotřebu).*“ [2, s. 78]

Lze říci, že nejjasněji a nejstručněji vystihuje problematiku logistiky definice podle Cimlera a Zadražilové. Co se týče ostatních definic, tak je zajímavá definice podle Sixty a Mačáta, která rozšiřuje oblast logistiky o požadavky zákazníka a bere ohled i na zisk v celém toku materiálu. Na logistiku lze tedy nahlížet jako na řetězec posloupností jednotlivých operací, které souvisejí s hmotnými a informačními toky. [2]

### 2.1. Distribuční řetězec

V každé společnosti je zapotřebí zboží dopravit z místa jeho výroby až ke konečnému zákazníkovi. Distribuční řetězec lze vymezit jako součást logistického řetězce, který je charakterizován okamžikem, kdy produkt opustí výrobu a doputuje ke konečnému zákazníkovi. V literatuře se nachází více označení pro distribuční řetězec, například hodnotový řetězec, dodávkový řetězec či poptávkový řetězec. V této práci je použit termín distribuční řetězec. Distribučního řetězce se mohou účastnit různé subjekty, jako

jsou například výrobci, zákazníci, velkoobchody, maloobchody, zprostředkovatelé, přepravci atd. Distribuci lze tedy chápat jako aktivity, které bezprostředně souvisí s tokem zboží, informací a peněz v distribučním řetězci. [2, 6]

### **2.1.1. Řízení distribučního řetězce**

Aby se produkt dostal od prvotního místa až ke konečnému zákazníkovi, je nutné distribuční řetězec řídit.

Dle Lamberta lze řízení distribučního řetězce definovat následovně. „*Řízení distribučního řetězce představuje integraci obchodních procesů od koncového uživatele až po prvotní dodavatele, kteří poskytují výrobky, služby a informace, jež přidávají hodnotu.*“ [11, s. 504]

Tato definice je nejpřesnější a poukazuje zejména na to, že základem řízení distribučního řetězce je řízení všech důležitých obchodních procesů u všech členů distribučního řetězce. Aby byl celý řetězec dobře řízen, je nutné zohlednit nejrůznější vazby a vztahy, které se vytvářejí mezi různými články řetězce. [11]

### **2.1.2. Funkce distribučního řetězce**

Distribuční řetězec plní následující čtyři základní funkce:

#### ➤ Kompletační funkce

Kompletační funkce znamená, že se objednávky od zákazníků shromažďují na jednom místě. Objednávky se zpracují a předají příslušnému dodavateli. Povinností dodavatele je poté výrobek zkompletovat, zabalit a dodat zákazníkovi.

#### ➤ Skladovací funkce

Skladovací funkce je samozřejmě založena na držení zásob v podniku. Rozhodování o zásobách a samotné řízení je pro firmu důležité a mnohdy velmi riskantní. Samotným zásobám se bude věnovat kapitola č. 3.

#### ➤ Funkce přepravní

Funkce přepravní v sobě zahrnuje balení, skladování a dopravu. Tyto činnosti se nacházejí ve všech částech logistického systému.

➤ Funkce komunikační

Nelze opomenout ani poslední funkci, a to funkci komunikační. Komunikace a přenos informací jsou důležité v každém článku distribučního řetězce. [6, s. 64]

### 3. Zásoby

Zásoby mají ve společnosti své nenahraditelné místo a umění správně rozhodovat o velikosti stavu zásob a prognózovat pravděpodobnou spotřebu hraje pro firmu klíčovou roli.

Zásoby mají jak pozitivní, tak i negativní vliv. Pozitivní stránkou zásob je to, že řeší problém s časovým, místním, kapacitním a sortimentním nesouladem mezi výrobou (nabídkou) a spotřebou (poptávkou). Naopak je negativně vnímáno to, že v zásobách je vázán kapitál a že zásoby nesou s sebou riziko znehodnocení či neprodejnosti. Lze také říci, že zásoby přidělují jednotlivým prvkům logistického řetězce určitou nezávislost, jelikož mohou pracovat v různých režimech. Tato schopnost zásob se nazývá rozpojování materiálového toku [2, 4]

Zásoby se dělí podle rozpojování materiálového toku na následující typy:

- Zásoby s rozpojovací funkcí (např. obratová či pojistná)
- Zásoby bez rozpojovací funkce (např. zásoba na cestě, strategická zásoba, spekulativní zásoba a zásoba bez funkce) [2, s. 107]

Podle Plevného a Žižky lze zásoby dělit podle účelu na následující typy:

- Běžné zásoby
- Pojistné zásoby
- Zásoby na předzásobení
- Strategické zásoby
- Spekulativní zásoby
- Technologické zásoby [12]

#### 3.1. Řízení zásob

*„Řízení zásob představuje soubor řídicích činností spočívajících v analýze, plánování, hodnocení, rozhodování a kontrole, jejichž smyslem je stanovit a zajistit takovou výši (hladinu) zásob jednotlivých druhů zboží, agregovaných skupin nebo zásoby celkové, která umožní plynulý průběh distribučních procesů (uspokojování odběratele).“* [2, s. 108]

Hlavním cílem řízení zásob je růst rentability podniku. Jde zejména o efektivní řízení zásob, minimalizaci nákladů logistických činností a splnění požadavků zákazníků. Důležitým měřítkem výkonu je obrátka zásob. Pro řízení zásob je možné využít ABC analýzu, prognózování, modely zásob či progresivní systém vyřizování objednávek. S ohledem na vybraný podnik v praktické části je blíže vysvětlena analýza ABC. [11]

### 3.1.1. ABC analýza

Pokud podnik pořizuje velké množství položek, je možné využít k řízení zásob metodu ABC. Tato metoda je založena na tzv. Paretově principu, který říká, že zhruba 80% důsledků způsobuje asi 20% příčin. Uvedený princip je možné interpretovat různými postupy, například že 80% tržeb podniku tvoří jen 20% výrobků. V případě, že podnik chce provést analýzu ABC, je nutné, aby si seřadil výrobky podle hodnoty jejich prodeje a poté přezkoumal rozdíly mezi položkami s vysokým a nízkým objemem prodeje. Produkty poté rozdělí do třech kategorií A, B, C od největší hodnoty prodeje daného produktu. [11, 6]

Do kategorie A se řadí položky, které tvoří 80% hodnoty prodeje, kategorii B reprezentují položky, které mají podíl 15% na hodnotě prodeje a kategorii C tvoří položky s podílem 5% na hodnotě prodeje. Nejdůležitější kategorií je samozřejmě kategorie A, u které jsou zásoby hlídány téměř každý den, individuálně se pro ně stanoví i pojistná zásoba a jsou objednávány co nejčastěji v kratších časových intervalech. Položky skupiny B se neobjednávají tak často, ale je důležité správně stanovit pojistnou zásobu. Co se týče poslední kategorie C, tak položky této skupiny se objedávají jen několikrát za dané období. [6, 12]

V rámci řízení zásob je pro podnik důležité, aby si vždy odpověděl na dvě základní otázky, a to kolik objednávat a kdy objednávat. Podnik může využít následujících výpočtů, aby dospěl ke správným odpovědím.

### Běžná obratová zásoba

Běžná obratová zásoba (nebo-li její střední hodnota) je základní řídicí hladinou zásob. Průměrnou běžnou zásobu lze určit následovně.

$$\bar{Z}_b = \frac{Z_{max} - Z_{min}}{2}$$



Kde:

$\bar{Z}_b$  ..... průměrná běžná zásoba

$Z_{max}$  ..... maximální hladina

$Z_{min}$  ..... minimální hladina [2]

### **Doba obratu zásob**

Doba obratu zásob říká, na jakou dobu podniku vystačí průměrná zásoba při průměrném prodeji. Výpočet doby obratu zásob je následující.

$$d = \frac{\bar{Z}_c}{\bar{x}_d}$$

Kde:

$d$  ..... doba obratu zásob

$\bar{Z}_c$  ..... průměrná zásoba ve sledovaném období

$\bar{x}_d$  ..... průměrný prodej ve sledovaném období [2]

### **Počet obrátek**

Podle počtu obrátek podnik rozpozná, kolikrát zásobu prodá za dané období. Počet obrátek je možné vypočítat následovně.

$$o = \frac{Q}{\bar{Z}_c}$$

Kde:

$o$  ..... počet obrátek

$Q$  ..... prodej za sledované období

$\bar{Z}_c$  ..... průměrná zásoba ve sledovaném období [2]

#### **3.1.2. Optimalizace zásob**

Pokud chce podnik zásoby optimalizovat, musí splnit následující kritéria.

- Čerpání zásob je rovnoměrné
- Dodávky jsou stejně velké a přicházejí pravidelně ve chvíli, kdy zásoba je rovna nule

- Doba skladování a velikost objednávky jsou neomezené [2, s. 115]

Aby proces optimalizace probíhal tak, jak má, je důležité mít stanovené optimalizační kritérium. Co se týče zásob, je tímto kritériem výše nákladů. Celkové náklady lze dělit do tří kategorií:

- Náklady na zásoby
- Náklady na objednání
- Náklady nedostatku [2, s. 116]

### **Celkové náklady spojené se zásobovacím procesem**

Celkové náklady jsou v podstatě součtem nákladů na průměrné zásoby a nákladů, které souvisejí s objednáním. Rovnici celkových nákladů lze charakterizovat následovně.

$$N_c = \frac{q}{2} \cdot c_1 \cdot p_i + \frac{Q}{q} \cdot c_2$$

Kde:

$N_c$  ..... celkové náklady

$q$  ..... velikost jedné dodávky

$c_1$  ..... náklady na zásoby z ceny pořízení (1ks/rok)

$p_i$  ..... cena pořízení 1 ks v Kč

$Q$  ..... celková výše poptávky za rok

$c_2$  ..... náklady na 1 objednávku v Kč [2]

### **Optimální velikost objednávky**

Optimální velikost jedné objednávky je možné spočítat podle následujícího vzorce.

$$q^{opt} = \sqrt{\frac{2 \cdot c_2 \cdot Q}{c_1 \cdot p_i}}$$

Kde:

$q^{opt}$  ..... optimální velikost objednávky

$Q$  ..... celková výše poptávky za rok

$c_2$  ..... náklady na 1 objednávku v Kč

$c_1$  ..... náklady na zásoby z ceny pořízení (1ks/rok)

$p_i$  ..... cena pořízení 1 ks v Kč [2]

### 3.2. Skladování

Nedílnou součástí celého logistického řetězce je také skladování, které zabezpečuje uskladnění produktů. Skladování lze definovat podle Lamberta následovně: *„Skladování můžeme definovat jako tu část podnikového logistického systému, která zabezpečuje uskladnění produktů (surovin, dílů, zboží ve výrobě, hotových výrobků) v místech jejich vzniku a mezi místem vzniku a místem jejich spotřeby, a poskytuje managementu informace o stavu, podmínkách a rozmístění skladových produktů.“* [11]

Skladové operace mají tři základní funkce:

➤ Přesun produktů

Tato funkce se skládá ještě z dalších aktivit, jako je příjem zboží, transfer nebo uskladnění zboží, kompletace zboží podle objednávky, překládka zboží a odeslání (expedice) zboží.

➤ Uskladnění produktů

Uskladnění produktů může probíhat jako přechodné uskladnění nebo časově omezené uskladnění. Přechodné uskladnění znamená, že se produkty skladují pouze jako nezbytné doplnění základních zásob, a nezohledňuje obrátku zásob. Oproti tomu časově omezeným uskladnění jsou například pojistné zásoby, což znamená, že jde o zásoby nadměrné vzhledem k běžným potřebám podniku.

➤ Přenos informací

Co se týče přenosu informací, dochází k němu v rámci všech funkcí skladování. Pro řízení zásob jsou správné informace o stavu zásob nezbytné. Stále častěji se lze

v podnicích setkat se zaváděním počítačového přenosu dat. Na druhé straně ale stále firmy používají potřebnou dokumentaci a formuláře, které se skladováním souvisí. [11]

## 4. Nákup

Podle Grose a Grosové lze nákup definovat následovně. „*Nákup představuje soubor činností, jejichž cílem je zabezpečení výrobní, obchodní a jiné činnosti organizace požadovaným sortimentem výrobků, polotovarů, surovin, energií, obalů aj. a služeb v požadované kvalitě, v požadovaný čas, na požadované místo při ekonomických nákladech.*“ [7, s.9]

### 4.1. Typy nákupních situací

Na základě chování a motivace zákazníka lze nákupní situace rozdělit na následující tři typy.

#### ➤ Běžný, opakovaný nákup

Do skupiny opakovaných nákupů lze zařadit dodavatele, se kterými má nakupující podepsané roční rámcové kupní smlouvy, a dodavatel tak od nakupujícího předpokládá určitou výši spotřeby. Takové vztahy jsou většinou velmi stabilní, rámcové kupní smlouvy se obnovují a ke změnám dochází pouze v termínech dodání zboží a v množství zboží.

#### ➤ Modifikovaný nákup

Pokud dochází k určité změně požadavků nakupujícího na konkrétní výrobek, lze hovořit o tzv. modifikovaném nákupu. Někdy může mít odběratel specifické přání a předpokládá, že dodavatel vyjde společnosti vstříc. Příkladem může být situace, kdy odběratel bude chtít zboží zabalit jiným způsobem, než je standardně baleno, a pokud to bude možné, předpokládá, že dodavatel vyjde nakupujícímu vstříc.

#### ➤ Nový nákup

Může ovšem nastat situace, kdy dodavatel například v rámci nějakých změn a specifických požadavků nakupujícímu nevyjde vstříc a ten bude nucen najít si nového dodavatele. Nebo může nastat případ, kdy nakupující bude chtít zahrnout do svého sortimentu nový výrobek, ale dodavatel ho nebude mít. Poté si podnik bude muset zajistit nového dodavatele. [7]

## 4.2. Strategie nákupu

Obecně je možné strategii definovat následovně. „*Strategie podniku je dokument, ve kterém jsou určeny dlouhodobé cíle podniku, stanoven průběh jednotlivých operací a rozmístění zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů.*“ [3, s. 1]

Samotná strategie nákupu je v rámci celé obchodní strategie velmi důležitá. Pokud jsou zohledněny strategické, substituční a úzkoprofilové položky sortimentu, lze se držet následujících zásad.

U *strategických položek* je důležité mít trvalé partnerské vztahy, které fungují na základě stanovených smluv, předvídat poptávku a koordinovat plánování. Nezbytné je také sledovat zákazníka u konkurence a předvídat, jaké cenové změny chystá konkurence zavést. Strategické položky představují pro firmu velký význam, ale zároveň také poměrně vysoké riziko, pokud by poptávka převažovala nad nabídkou.

V rámci *substitučních položek* je dobré mít na paměti, že je nutné se co nejlépe rozhodnout při výběru dodavatele. Dále je výhodou schopnost využít konkurence dodavatelů pro snižování cen jejich výrobků a zlepšení kvality jejich služeb. Neméně důležité je, aby podnik trval na dodržení stanovených termínů.

U *úzkoprofilových položek* by firma měla odhadnout spotřebu na nadcházející období, sledovat vývoj dostupnosti produktů na trhu a případně mít připravená náhradní řešení, pokud by nějaký produkt byl nedostupný. Úzkoprofilové položky nemají pro firmu tak velký význam a v případě, že by nebyly dostupné, není to pro firmu takové riziko. [7]

Zmíněné základní principy nákupu doplňuje také *vztah dodavatele a zákazníka*, který lze charakterizovat prostřednictvím rozhodovací matice.

Tab. č. 1.: Postavení partnerů na trhu

Síla nakupujících	Vysoká	A	A	B	Strategie A- Sbírat smetanu B- Diverzifikovat C- Rozvažovat
	Střední	A	B	C	
	Nízká	B	C	C	
Síla dodavatelů		Nízká	Střední	Vysoká	

Zdroj: GROS Ivan., GROSOVÁ, S. Tajemství moderního nákupu.

**Strategie sbírání smetany**

Strategii sbírání smetany většinou používají velké společnosti, které tlačí na snížení cen a dodávku rozdělují mezi více dodavatelů. S těmito dodavateli mají ve většině případů podepsané krátkodobé smlouvy.

**Strategie diverzifikace**

V rámci strategie diverzifikace nemají partneři vyrovnaný vztah a lze říci, že hůře je na tom nakupující. Dodavatel většinou nechce vyjednávat o ceně, nutí tak nakupujícího držet velké zásoby a neustále se poohlížet po alternativním dodavateli.

**Strategie rozvažování**

Strategie rozvažování se vyznačuje rovnocenným vztahem mezi partnery, kdy cena je většinou stanovena na základě dohody. Vztah může opět fungovat na základě smlouvy. [7]

Strategie nákupu lze dělit také podle geografického hlediska a podle počtu dodavatelů.

Podle *geografického hlediska* je možné rozeznat strategii global sourcing a local sourcing.

**Strategie global sourcing**

Tato strategie předpokládá, že nakupující bude chtít nalézt toho nejlepšího dodavatele a nebude se bát hledat ho i na mezinárodním trhu. Výhodou může být snížení nákladů, naopak nevýhodou mohou být logistické překážky či odlišnosti, které vycházejí z jiné kultury dané země.

**Strategie local sourcing**

Pokud nakupující upřednostňuje logistické výhody či rychlé pokrytí potřeby, tak se soustředí na tuzemské dodavatele a využívá tzv. local sourcing strategii.

S ohledem na *počet dodavatelů* lze rozlišit strategii single sourcing a multiple sourcing.

**Strategie single sourcing**

V rámci strategie single sourcing se počet dodavatelů výrazně redukuje a nakupující se spíše soustředí na to, aby dodávky byly kvalitní.

### **Strategie multiple sourcing**

Tato strategie funguje na principu, kdy nakupující rozdělí dodávku mezi více dodavatelů a každý druh produktu dodávají alespoň dva dodavatelé. [15]

#### **4.3. Rozhodování o dodavateli**

Nedílnou součástí rozhodování firmy je výběr správného dodavatele. Samotné rozhodování není jednoduché a společnost musí zvážit řadu kritérií a požadavků, které musí dodavatel splňovat. Důležitým faktorem při rozhodování je samozřejmě volba, od koho bude firma nakupovat, zároveň je ale potřeba rozhodnout se i na základě podmínek dodávek. [14]

Kritéria lze členit do následujících třech skupin:

- Kritéria, která se týkají výrobků a služeb s nimi spojenými

Mezi tato kritéria lze řadit schopnost dodat zboží v daném množství, kvalitě a provedení, úroveň poskytovaných služeb či ochranu při přepravě.

- Kritéria, která se týkají ceny a cenových podmínek

V rámci ceny a cenových podmínek je důležité zohlednit stanovenou cenu a nabízené slevy, uhrazení škody v případě vadné dodávky či vstřícnost při změnách v dodávkovém režimu.

- Kritéria, která se týkají dodavatele

Důležitá jsou samozřejmě i kritéria týkající se samotného dodavatele. Společnost může přezkoumat jeho inovační technické možnosti, práci managementu, image firmy, spolehlivost a pružnost dodávek, dodržování stanovených termínů, umístění podniku z hlediska řešení logistiky nebo schopnost přizpůsobit se specifickým potřebám odběratele. [14]

Samotný proces řízení vztahů s dodavateli lze rozdělit na pět fází, které zohledňují nejen zjištění potřeb daného nákupu na začátku procesu, ale i hodnocení a kontrolu vztahu s dodavatelem. Přípravná fáze, fáze identifikace potenciálních dodavatelů, fáze prozkoumání a výběru dodavatele, fáze navázání vztahu a fáze ohodnocení vztahu. [11, s. 354]



## 5. Marketing

V literatuře lze nalézt řadu definic samotného marketingu. Zde jsou uvedeny tři vybrané definice, které marketing dobře vystihují.

Definice marketingu podle Kotlera: „*Marketing je společenský a řídicí proces, kterými jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky, směny hodnotových výrobků s ostatními.*“ [10, s. 4]

Definice marketingu podle Zamazalové: „*Marketing je proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují.*“ [17, s. 3]

Definice marketingu podle Mefferta: „*Marketing je vědomé tržní vedení celé společnosti nebo tržního rozhodování v podniku. Marketing znamená plánování, koordinaci a kontrolu na současném trhu a také potencionálních obchodních aktivit. Prostřednictvím dlouhodobého uspokojení potřeb zákazníka jsou plněny i firemní cíle.*“ [5, s. 7]

Za nejlépe formulovanou definici by mohla být považována definice dle Mefferta, jelikož zohledňuje i uspokojení potřeb zákazníka.

### 5.1. Swot analýza

Swot analýza charakterizuje současné postavení společnosti. Zkratka *swot* se skládá ze začátečních písmen následujících anglických názvů.

- Strengths (silné stránky)
- Weaknesses (slabé stránky)
- Opportunities (příležitosti)
- Threats (ohrožení)

### 5.1. Segmentace trhu

Jelikož na trhu existují různí zákazníci, kteří mají odlišná přání, je nutné provést tzv. segmentaci trhu a vybrat si segmenty zákazníků, na které se rozhodne firma soustředit.

„Segmentace spočívá ve zjištění takových skupin nebo segmentů zákazníků na trhu, kteří mají podobná přání a potřeby a na daný marketingový program budou reagovat podobně a odlišně od jiných skupin.“ [9, s. 12]

Pokud firma jasně vymezení své segmenty, pak je na ní, aby uvážila, jaké segmenty jsou pro ni zajímavé a na jaké se soustředí.

Celý proces segmentace lze charakterizovat následujícími kroky.

➤ Vymezení daného segmentu

První krok segmentace spočívá v tom, aby se firma rozhodla, jaký trh bude segmentovat. Rozhoduje se tak na základě svého sortimentu a geografického hlediska.

➤ Postižení významných kritérií

V rámci druhého kroku je důležité segmentovat zákazníky dle jejich různých vlastností a charakteristik. Celková kritéria jsou shrnuta v následující tabulce.

Tab. č. 2: Segmentační kritéria aplikovaná při segmentaci spotřebních trhů

Kritéria tržních projevů		Kritéria popisná	
Příčinná	Kritéria užití	Tradiční	Psychografická kritéria
Očekávaná hodnota	Uživatelský status	Demografická	Sociální třída

Zdroj: BOUČKOVÁ, Jana. Marketing.

➤ Odkrytí segmentů

U třetího kroku je důležité zvolit takovou kombinaci kritérií, která nejlépe odkrývají segment z hlediska homogenity a heterogenity. Odkrytí znamená, že firma danému segmentu přiřadí konkrétní zákazníky.

➤ Rozvoj profilu segmentů

To, že firma ve čtvrtém kroku rozvíjí segmenty, znamená, že jim přiřazuje další charakteristiky, které jsou pro marketing významné a důležité. [1]

## 5.2. Produkt

Produkt je jádrem činnosti firmy a má vliv i na ostatní prvky marketingového mixu. Aby podnik správně produkt používal v rámci celé podnikové strategie, je důležité

pochopit jeho strukturu. Podle Vysekalové lze produkt rozdělit na čtyři úrovně. Její pojetí je nejdůležitější, jelikož kombinuje přístup Kotlera a Leeflanga.

Základní úroveň produktu je identická s jeho hlavní funkcí a většinou si podnik může pomoci tím, že si odpoví na otázku, co vlastně zákazník kupuje a k čemu produkt slouží. Druhá úroveň produktu charakterizuje způsob uspokojení potřeby. Třetí úroveň (rozšířený produkt) nabízí zákazníkovi možnost dokoupit si k produktu doplňky či službu navíc. A poslední, čtvrtá úroveň produktu, je dána subjektivním vnímáním zákazníka. Zahrnuje v sobě předchozí úrovně, jelikož člověk hodnotí každou úroveň produktu a jako celek poté vnímá značku, image či jméno firmy. [16]

### **5.3. Cena**

Cena je pro zákazníky velmi důležitá a často i rozhodující. Pro kupujícího cena znamená, kolik peněžních prostředků musí vynaložit na koupi produktu. Na druhé straně firma musí zaujmout jasnou cenovou politiku a ujasnit si, jakým způsobem bude cenu určovat.

Mezi metody tvorby cen patří tzv. nákladové oceňování. Pokud firma zvolí tuto metodu, je nutné určit celkové náklady produktu a poté tyto náklady navýšit o určitou přírážku. Firmě poté přinese zisk právě výše přírážky. Jedná se o poměrně jednoduché stanovení ceny, které ale nezohledňuje potřeby zákazníka a konkurenci. Další metodou je tzv. poptávkové oceňování. Tato metoda bere ohled právě na zákazníka. Vychází z jeho hodnocení produktu, srovnání s konkurencí a ochoty zaplatit za určitý výrobek. V případě poptávkového oceňování vychází firma z cenové elasticity poptávky. Poslední metodou je tzv. soutěživé oceňování, kdy firma vychází z cen konkurence. [16]

### **5.4. Distribuce**

Distribucí rozumíme cestu, kterou putuje produkt od výrobce k zákazníkovi. V rámci distribuce může podnik zaujmout strategii tlaku (push strategie) a vtahování (pull strategie). Při strategii tlaku směřuje firma na nejbližší článek distribučního řetězce a snaží se mu prodat co nejvíce produktů. Využívá při tom předem stanovených cenových slev a srážek. Naopak strategie vtahování se soustředí na koncového zákazníka. Firma tedy využívá podpory prodeje, reklamy či zákaznických soutěží k přesvědčení zákazníka. [16]

### **5.5. Marketingová komunikace**

Pod pojmem marketingová komunikace si lze představit informace o nabízeném zboží, oslovení stávajících i nových zákazníků či prezentace podniku navenek. Mezi nástroje komunikačního mixu patří reklama, osobní prodej, podpora prodeje, práce s veřejností, přímý marketing, sponzorství, nová média a obaly. [16]

Vzhledem k výběru podniku je v teoretické části blíže charakterizován osobní prodej a podpora prodeje. Osobní prodej znamená bezprostřední interakci mezi prodávajícím a nakupujícím. Proto je také pro management podniku důležité pečlivě vybírat zaměstnance, kteří budou v přímém kontaktu se zákazníky či odběrateli. Podpora prodeje představuje krátkodobý podnět k nákupu či prodeji. Podnik může svým koncovým zákazníkům a odběratelům nabídnout určitou výhodu, např. vzorky, soutěže nebo akce na místě prodeje. [8]

## 6. Profil společnosti

Společnost EKRO-line s.r.o. (dále jen Ekro-line) je velkoobchod se stavebním nářadím, dřevěnými násadami a držadly. Firma Ekro-line byla založena v roce 1999 od té doby si již na trhu vybuodovala pevnou pozici. Společnost sídlí ve městě Radnice u Plzně a má dva společníky. Při založení společnosti bylo hlavním cílem obou zakladatelů zaměřit se na malé firmy a soukromníky, vyplnit mezeru v dodávkách u jednotlivých firem a nalézt tak svůj prostor v segmentu násad a nářadí. Sortiment společnosti odpovídá německým technickým normám DIN a společnost se neustále snaží svůj sortiment rozšiřovat. V současné době nabízí širokou škálu řemeslnického nářadí se zaměřením na české uživatele nářadí. Celkem má Ekro-line čtyři zaměstnance na stálý úvazek včetně společníků a dva zaměstnance na částečný úvazek. [18]

V Radnicích má společnost jednu maloobchodní prodejnu a sklad, ve kterém se nachází veškeré zboží. Současně společnost na svých internetových stránkách nabízí prodej prostřednictvím e-shopu. Elektronický obchod vznikl v roce 2002, má však jeden zásadní nedostatek, a to pozdní aktualizaci dat. V současné době má společnost dva hlavní dlouhodobé cíle, kterých se snaží dosáhnout. Jedním záměrem je otevření nové pobočky v regionu Zbiroh a druhým spolupráce se zahraniční firmou PROFIX, díky které by byla rozšířena nabídka Ekro-line.

### 6.1. Historie podniku

V roce 1999 měla společnost sídlo v Rokycanech. Jelikož se ale v krátkém časovém období firma významně rozrostla a rozšířila svůj sortiment, bylo nutné vytvořit kvalitní skladové zázemí, a proto se Ekro-line v roce 2002 přestěhovala do Mýta. Společnost se ale i nadále rozrůstala, a jelikož ve stávajících prostorách nebylo možné provést potřebné stavební úpravy tak, aby zásobování skladu probíhalo plynule, rozhodla se společnost v roce 2005 najít nové vhodné prostory. Staly se jimi prostory v Radnicích. Objekt v Radnicích v minulosti sloužil jako železářství s velkým skladovým zázemím a dobrou dopravní obsluhností. Výhodou objektu bylo i to, že obchod byl v povědomí zákazníků a obyvatelé tak uvítali znovuotevření železářství. V roce 2006 zde Ekro-line otevřel maloobchodní prodejnu, která společnosti poskytuje formou zpětné vazby informace o požadavcích trhu jak pro maloobchod, tak pro velkoobchod.

## 6.2. Sortiment zboží

Společnost nakupuje a prodává spotřební nepotravinářský sortiment. Tento obchodní sortiment lze podle účelu použití rozdělit do čtyř základních kategorií, jimiž jsou dřevěná držadla a rukojeti, stavební nářadí, nářadí do dílny a zahradní nářadí. Lze říci, že hlavním produktem, který se nejvíce prodává a na kterém vše závisí, jsou dřevěné násady. Celkový přehled zahrnuje kategorie zboží s jednotlivými subkategoriemi a dílčími segmenty. Tento přehled se nachází v příloze práce A,B,C,D. [18]

### 6.2.1. Identifikace zboží

V rámci identifikace zboží zavádí v současné době Ekro-line kódy EAN, které společnost jednoznačně posouvají dopředu, a to zejména z hlediska dodavatele. Firma díky EAN kódům splňuje požadavek pro prodej zboží obchodním řetězcům.

#### Kód EAN

K označení jednotlivých druhů zboží využívá společnost kód EAN-13. Kód obsahuje český národní prefix 859, na něj navazují čtyři číslice označující Ekro-line, dalších pět číslic je číslem konkrétního výrobku a poslední číslice je číslem kontrolním. Na všech kódech je označena firma Ekro-line z toho důvodu, že někteří dodavatelé čárový kód nemají. Jde také o marketingový tah společnosti, jelikož tímto způsobem prezentuje jméno své firmy.

Obr. č. 1: příklad EAN kódu



Zdroj: vlastní zpracování, 2012

## 6.3. Informační systém společnosti

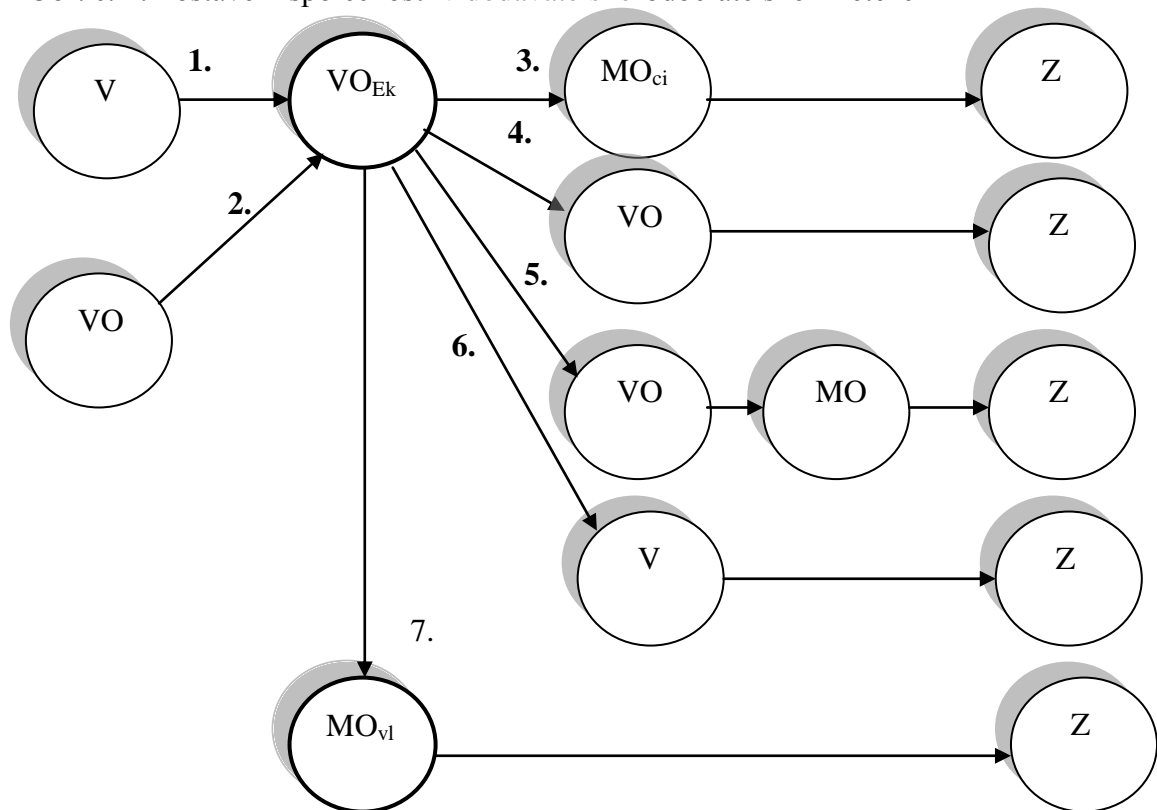
Společnost Ekro-line využívá vnitropodnikový informační systém Money S3. Tento systém je určen pro menší společnosti a obsahuje všechny potřebné evidence podvojného účetnictví, faktur, skladu, objednávek, mezd a dalších. Program si společnost zakoupila a nainstalovala sama. V případě, že dojde k technickému

problému, který není schopna řešit, využije služeb informačních techniků ve městě Radnice.

## 7. Postavení společnosti v dodavatelsko-odběratelském řetězci

Společnost Ekro-line má své určité postavení v dodavatelsko-odběratelském řetězci, na které lze nahlížet z různých pohledů. Veškeré rozdělení bude vycházet z následujícího obrázku č. 2. Schéma názorně popisuje zejména fyzický (hmotný) tok zboží, jelikož informační tok a tok plateb by byl na všech úrovních podobný. Tok plateb by putoval vždy jedním směrem a tok informací by byl vždy oboustranný.

Obr. č. 2: Postavení společnosti v dodavatelsko-odběratelském řetězci



Kde:

MO ..... maloobchod

MO<sub>ci</sub> ..... maloobchod cizí

VO ..... velkoobchod

MO<sub>vl</sub> ..... maloobchod vlastní

V ..... výrobce

Z ..... zákazník

VO<sub>Ek</sub> ..... velkoobchod Ekro-line

→ ..... fyzický tok zboží

Zdroj: Vlastní zpracování, 2012



Je důležité uvědomit si, že v řetězci, který byl navržen, jde o řízení hmotných a nehmotných toků, což si lze představit jako přeměnu objednávek daného zboží na konkrétní dodávku. Jak tento proces probíhá, bude popsáno na následujících dílčích částech dodavatelsko-odběratelského řetězce. Neustále je nutné mít na paměti, že nejdůležitější je mít správný výrobek na správném místě ve správný čas. Ve schématu i celé práci je výchozím bodem společnost Ekro-line, na kterou je primárně nahlíženo jako na velkoobchod. V některé části budou informace rozšířeny i z pohledu maloobchodní prodejny.

### **Strana nákupu**

#### ***1. Výrobce → velkoobchod Ekro-line***

Společnost Ekro-line nakupuje zboží od výrobců. Příkladem takového výrobce může být společnost Dřevovýroba Jozef Tracík (dále jen Tracík), od kterého Ekro-line odebírá dřevěné násady. Tento dodavatel dodává zboží do České republiky každý týden. Pokud tedy Ekro-line potřebuje doplnit zásoby, společnost Tracík zahrne Ekro-line do naplánované trasy a zboží dodá firmě Ekro-line přímo na sklad.

#### ***2. Velkoobchod → velkoobchod Ekro-line***

Hmotné toky do firmy proudí také od velkoobchodů, u kterých společnost Ekro-line nakupuje. Příkladem takového velkoobchodu může být společnost ZEMPOMARKET a.s. Tato společnost zašle Ekro-line objednané zboží prostřednictvím České pošty nebo jiné přepravní společnosti na vlastní náklady.

### **Strana prodeje**

#### ***3. Velkoobchod Ekro-line → cizí maloobchod***

Na druhé straně firma Ekro-line prodává i cizím maloobchodům. Jako cizí maloobchod vystupuje v řetězci například železářství ve Zbirohu. Objednané zboží zasílá Ekro-line do Zbirohu prostřednictvím přepravních společností jako je DPD či PPL CZ, s.r.o.

#### ***4. Velkoobchod Ekro-line → velkoobchod***

Dalším místem prodeje jsou pro společnost Ekro-line velkoobchody. Takovým velkoobchodem může být například velkoobchod Bela Most s.r.o. (dále jen Bela Most). Ekro-line objednané zboží opět zasílá firmě Bela Most prostřednictvím přepravních

společností DPD nebo PPL CZ, s.r.o. Z velkoobchodu poté zboží putuje až ke konečnému zákazníkovi.

**5. *Velkoobchod Ekro-line* → *velkoobchod* → *maloobchod***

Od společnosti Ekro-line nakupují také velkoobchody, které poté zásobují vlastní maloobchodní prodejny. Příkladem je firma DUPI spol. s.r.o. (dále jen DUPI). DUPI má celkem čtyři takové prodejny. Na základě objednaného množství zboží je zásilka opět doručena DUPI prostřednictvím některé z přepravních společností. Z jednotlivých prodejen nakupuje zboží konečný zákazník.

**6. *Velkoobchod Ekro-line* → *výrobce***

Firma Ekro-line prodává zboží i výrobcům. Zboží je dodáno výrobcí na jeho sklad. Příkladem výrobce, který takovým způsobem od Ekro-line nakupuje zboží je společnost Ajax&Blundell, a.s. Objednané zboží je stejně jako v předchozích variantách dodáno prostřednictvím některé z přepravních společností.

**7. *Velkoobchod Ekro-line* → *vlastní maloobchod***

V neposlední řadě je zboží dodáváno z velkoobchodu do vlastní maloobchodní prodejny v Radnicích. Jedná se o přesun zboží ze skladu do prodejny. Sklad i kamenná prodejna se nachází ve stejném objektu v Radnicích.

## 7.1. Hlavní dodavatelé

Za třináct let fungování si společnost Ekro-line vybudovala pevnou základnu dodavatelů. Mezi hlavní dodavatele patří slovenská Dřevovýroba Jozef Tracík, která společnosti Ekro-line dodává dřevěné násady. Dalším významným dodavatelem je výrobní družstvo Portáš z Valašské Bystřice či polská společnost pana Kubiše. Obě společnosti se zabývají zejména výrobou dřevěných násad. Do skupiny dodavatelů se řadí i společnost ZEMPOMARKET a.s., která sídlí v Bečvárech a firmě Ekro-line dodává zejména železářské a zahrádkářské potřeby, či výrobní družstvo DIPRO sídlící v Proseči u Skutče. Od společnosti DIPRO nakupuje Ekro-line hlavně prahy. Naopak ruční nářadí, zejména sekery, odebírá Ekro-line od společnosti ZBIROVIA a.s. a od německé firmy BISON GmbH (společnost s ručením omezeným). Hlavním dodavatelem elektrického ručního nářadí je NAREX s.r.o., sídlící v České Lípě.

Tab. č. 3: Rozdělení dodavatelů dle dodavatelsko-odběratelského řetězce

Výrobce	Velkoobchod
Dřevovýroba Jozef Tracík	ZEMPOMARKET a.s.
družstvo Portáš	BISON GmbH
polská společnost Kubiš	
družstvo DIPRO	
ZBIROVIA a.s.	
NAREX s.r.o.	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2012

### 7.1.1. Forma spolupráce

Obchodní vztah s dodavateli se řídí rámcovými ročními kupními smlouvami s dohodnutými objemy zboží. Stanovené množství vychází z předchozího období s mírnou progresí a stanoveným rabatem. Pro jednotlivé dodávky zboží jsou vystaveny objednávky, které se odvolávají na uzavřenou rámcovou kupní smlouvu.

### **7.1.2. Kritéria výběru dodavatelů**

Hlavním dodavatelem je slovenská dřevovýroba, se kterou spolupracuje Ekro-line už pět let. Kritéria výběru dodavatele budou demonstrována právě na slovenské společnosti Dřevovýroba Jozef Tracík. Výběr tohoto dodavatele ovlivnila zejména situace na domácím trhu, kdy jediný tuzemský dodavatel násad svoji činnost ukončil, a společnost Ekro-line byla nucena hledat nového hlavního dodavatele. I přesto, že Ekro-line odebírala násady i od jiných tuzemských dodavatelů, snažila se najít nového dodavatele, který by nabídl zboží za výhodnějších podmínek. Firmě se podařilo takového dodavatele nalézt a dnes je společnost Dřevovýroba Jozef Tracík jejím hlavním dodavatelem.

Výběr tohoto dodavatele neovlivnilo pouze kritérium ceny, ale i další kritéria. V rámci charakteristik týkající se přímo výrobku byla velmi důležitá kvalita, preciznost výrobku a garance spolehlivosti dodávek. Pro společnost Ekro-line byla také rozhodující ochota přistoupit na změny v dodávkovém režimu dle poptávky. A v neposlední řadě výběr ovlivnila také ekonomická situace dodavatele, logistické možnosti a spolehlivost při dodání zboží.

### **7.2. Hlavní odběratelé**

Za dobu svého působení získala Ekro-line také své pravidelné odběratele. Mezi hlavní odběratele patří velkoobchod SATURN Karlovy Vary s.r.o., který prodává stavební nářadí, pracovní a ochranné pomůcky. Dále firma Ekro-line dodává zboží litvínovské společnosti YSSEN TOOLS s.r.o., která je velkoobchodní prodejnou nářadí. Produkty Ekro-line nakupuje také výrobní firma Ajax&Blundell, a.s. Významnými odběrateli jsou také velkoobchod M.A.T. Group, s.r.o., Bela Most s.r.o., Intercom Ústí s.r.o., Kocúr – Manzo s.r.o. či DUPI obchodní spol. s.r.o. Ekro-line spolupracuje i s menší firmou, a to se železářstvím ve Zbirohu.

Hlavní cílovou skupinou kamenné prodejny firmy Ekro-line jsou řemeslníci a drobní opraváři, kteří ve specializované prodejně naleznou potřebný sortiment zboží. V maloobchodní prodejně nakupují také koncoví zákazníci. To, že Ekro-line nabízí úzce zaměřený sortiment zboží, je jeden z důvodů, proč se řemeslníci a drobní odběratelé k nákupu opakovaně vrací.

Tab. č. 4: Rozdělení odběratelů dle dodavatelsko-odběratelského řetězce

<b>Maloobchod cizí</b>	<b>Velkoobchod</b>	<b>Velkoobchod s maloobchodní prodejnou</b>	<b>Výrobce</b>
Železářství Zbiroh	Saturn s.r.o.	DUPI s.r.o.	Ajax&Blundell, a.s.
	YSSEN TOOLS s.r.o.		
	Bela Most s.r.o.		
	Intercom Ústí s.r.o.		
	Kocúr-Manzo s.r.o.		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2012

### 7.3. Konkurence

V místě působení společnosti Ekro-line lze najít dva hlavní konkurenty v rámci maloobchodních prodejen. Jedním z nich je železářství P+F Zdeněk Paleček a druhým BRAVOS železářství Jaroslav Vonásek. Společnost Ekro-line konkuruje zejména nižší cenou, jelikož si může dovolit nabízet cenu téměř na úrovni nákupních cen, a dále částí sortimentu, který je odlišný.

Základ sortimentu, a to železářský sortiment, je u všech stejný, ale v podstatě došlo k tichému rozdělení části sortimentu a odlišení v tom, že železářství P+F nabízí mimo jiné například i pračky a železářství BRAVOS se zaměřuje také na vodu a topení. Od konkurence se Ekro-line liší tím, že se na internetu prezentuje prostřednictvím internetových stránek a nabízí prodej prostřednictvím e-shopu.

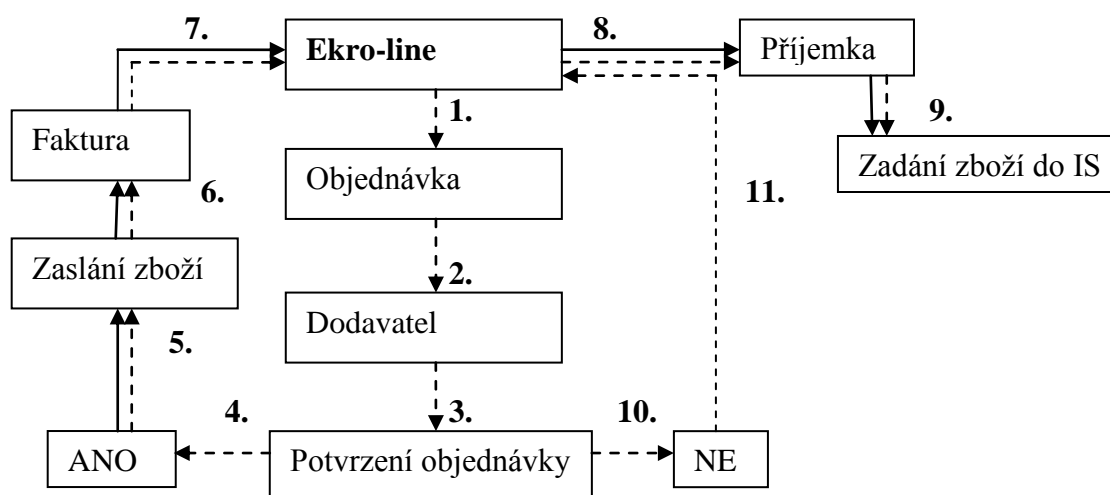
## 8. Plánování a organizace nákupu

Zjišťování potřeb a plánování nákupu zajišťuje jeden ze společníků Ekro-line. To, že se nákupem zabývá jeden ze společníků firmy, poukazuje na to, jak důležitý je ve společnosti proces nákupu a jaký dopad může mít na zisk společnosti. Společnost je malým podnikem, a proto nákup nemá své výjimečné postavení v organizační struktuře podniku. I přesto je jedním z klíčových procesů firmy. Je důležité uvědomit si, že s nákupem jsou spojeny náklady a musí být tedy řízen strategicky. Jelikož je Ekro-line malým podnikem, rozhoduje se na základě očekávané poptávky zákazníka. Administrativní stránkou celého řízení se zabývá jedna ze zaměstnankyň podniku.

### 8.1. Postup nákupu

V následujícím schématu je shrnut celkový proces nákupu, na kterém jsou dle označených čísel postupně vysvětleny jednotlivé kroky nákupu v Ekro-line a místa transformace toků.

Obr. č. 3: Schéma postupu nákupu firmy



Kde:

- > ..... fyzický tok zboží
- -> ..... informační tok zboží

Zdroj: Vlastní zpracování, 2012

1. Nákup zboží probíhá na základě rámcové kupní smlouvy. Nejdříve je dodavateli zaslána dílčí objednávka viz. příloha E s požadovaným množstvím zboží, termínem dodání a místem dodání.
2. Objednávka vychází z potřeby doplnění operativní zásoby a je zaslána v 90-ti % případech prostřednictvím e-mailu a z 10-ti % telefonicky.
3. Po obdržení objednávky zašle dodavatel firmě Ekro-line elektronické potvrzení objednávky.
4. Potvrzením objednávky se zavazuje dodat objednané zboží ve stanoveném množství, v požadovaném termínu a na určené místo dodání.
5. Dodavatel vyexpeduje zboží a zašle ho Ekro-line. Pokud náklady na dopravu hradí dodavatel, zašle zboží Ekro-line prostřednictvím České pošty, některé z přepravních společností nebo vlastními dopravními prostředky. V případě, že je v rámcové kupní smlouvě stanoveno, že náklady na dopravu hradí Ekro-line, nechá si zboží zaslat některou z přepravních společností.
6. Zboží je tedy zasláno přímo na sklad Ekro-line
7. Společně se zbožím je zaslána také vystavená faktura viz. příloha F, kterou je nutné uhradit v dohodnutém termínu.
8. Ekro-line dodávku zkontroluje a v případě, že je vše v pořádku, přijme zboží na sklad a vytvoří skladovou příjemku viz. příloha G.
9. Na základě příjemky je zboží zaevidováno do informačního systému Ekro-line Money S3.
10. Pokud by nastala situace, kdy by dodavatel nemohl Ekro-line dodat objednané zboží, zašle Ekro-line informaci o tom, že například nemá požadované zboží momentálně na skladě a není schopen do požadovaného termínu zboží dodat.
11. Pokud takovou zprávu Ekro-line obdrží, zkusí zkontaktovat jiného dodavatele, který má daný produkt také v nabídce, nebo se s předchozím dodavatelem dohodne na delším termínu dodání.

Z dodavatelsko-odběratelského řetězce v kapitole č. 7 je zřejmé, že Ekro-line nakupuje buď od výrobců, nebo velkoobchodů. Na následujících příkladech je popsán konkrétní tok zboží a informací.

### **1. Výrobce → velkoobchod Ekro-line**

Společnost Ekro-line nakupuje zboží od výrobců a poté jej prodává dál. Výrobci nakupují na základě svých požadavků. Příkladem výrobce může být společnost ZBIROVIA a.s., od které Ekro-line odebírá zejména ruční nářadí. Ekro-line zašle výrobcovi objednávku, ve které charakterizuje, jaké zboží, v jakém množství a dokdy má být dodáno. Výrobce odešle firmě potvrzení objednávky a zboží přepraví prostřednictvím vlastní přepravy do skladu Ekro-line. Vystavenou fakturu obdrží Ekro-line společně s dodaným zbožím a uhradí částku až po přijetí dodávky. Po přijetí zboží vytvoří skladovou příjemku a zboží zaeviduje do informačního systému Money S3.

### **2. Velkoobchod → velkoobchod Ekro-line**

Hmotné toky do firmy proudí také od jiných velkoobchodů, u kterých společnost Ekro-line nakupuje. Příkladem takového velkoobchodu může být společnost ZEMPOMARKET a.s. Proces od obdržení objednávky až po přijetí zboží na sklad probíhá ve stejné posloupnosti jako proces nákupu u výrobce. Jediný rozdíl nastane v dopravě, jelikož společnost ZEMPOMARKET a.s. posílá zboží většinou prostřednictvím České pošty.

Na základě stanovených rámcových kupních smluv jsou jasně vymezeny i následující požadavky kladené na dodavatele.

#### **Dodací lhůta**

Dodací lhůta se řídí podmínkami rámcové kupní smlouvy, ve které je dohodnuto 5 pracovních dnů. Pokud se jedná o nestandardní situace s kratší dodací lhůtou, může firma Ekro-line, jestliže se nachází v blízkosti dodavatele, využít vlastní dopravní obslužnosti a dojet si pro požadované zboží sama.

#### **Místo plnění**

Realizace dodávek se řídí podmínkami rámcové kupní smlouvy a standardně společnost vyžaduje, aby dodavatel zajistil také dopravu zboží do dohodnutého místa plnění.



Místem plnění se stává franco sklad či příjmová rampa společnosti Ekro-line. Veškeré náklady do sjednaného místa plnění jsou hrazeny dodavatelem.

### **Provozně logistické podmínky**

Zboží je dodáváno na paletách ve stanovených obalových jednotkách. V případě mimořádné situace firma Ekro-line vyžaduje od dodavatele zajištění balení zboží tak, aby byl zákazník maximálně spokojen. Jedná se zejména o požadavky dodání atypických prahů, násad a držadel.

### **Platební podmínky**

V rámci platebních podmínek dochází k placení do sjednaného termínu po dodávce. Běžná lhůta je maximálně 30 dnů. Na dodané zboží je vystavena dodavatelem faktura na příslušnou částku. Po přijetí dodávky putuje zboží na sklad a je zaevidováno ve skladové příjemce a poté v informačním systému Ekro-line, kterým je ekonomický software Money S3.

## 9. Analýza zásob

U zásob dodržuje Ekro-line takový stav sortimentu, který je výsledkem prodejnosti a možnosti dodavatelů. U nejprodávanější kategorie zboží činí doba obratu zásob 10 dnů. Zboží se objednává v případě poklesu zásob na určitou hladinu tak, aby byl zajištěn hladký průběh jednotlivých distribučních kroků. Ekro-line nemá zabudovaný speciální software, který by hlídal jednotlivé hladiny zásob. Společnost Ekro-line nemá pro řízení zásob stanovenou jasnou strategii, a proto by mohla využít tzv. metodu ABC. Sortiment zboží by tak mohl být roztríděn zhruba do tří skupin podle hodnoty obratu.

### ➤ Skupina A

Do skupiny A budou patřit zejména všechny typy dřevěných násad, které jsou jednoznačně zbožím, které se nejvíce prodává a má největší obrátku.

### ➤ Skupina B

Zboží jako je stavební nářadí, nářadí do dílny či zahradní nářadí se řadí do skupiny B. Většina produktů z této skupiny má větší obrátku a není potřeba je tak často doplňovat.

### ➤ Skupina C

Do skupiny C naopak patří sortiment, který je sezónní jako například hrabla na sníh nebo speciální výrobky pro jednoho zákazníka. Výrobkem pro jednoho zákazníka jsou například děrovací kleště. Ekro-line drží určitou zásobu těchto kleští pro maloobchod, který nemá sklad a jehož funkci mu plní právě Ekro-line.

U zásob je důležité provádět základní výpočty, sledovat a kontrolovat stavy zásob. Jelikož Ekro-line tyto výpočty neprovádí, mohlo by to pro ni být inspirující. Pro demonstraci je vybrán jeden z produktů, a to dřevěná násada na lopaty, na které jsou ukázány výpočty průměrné běžné zásoby, doby obratu zásob, počtu obrátek a celkových nákladů. Sledovaným obdobím je měsíc.

### Průměrná běžná zásoba

Maximální hladina zásob činila za daný měsíc 1 300 kusů. Oproti tomu minimální hladina zásob byla za daný měsíc 500 ks.

$$\bar{Z}_b = \frac{Z_{max} - Z_{min}}{2} = \frac{1300 - 500}{2} = 400 \text{ ks}$$

Kde:

$\bar{Z}_b$  ..... průměrná běžná zásoba

$Z_{max}$  ..... maximální hladina

$Z_{min}$  ..... minimální hladina [2]

Průměrná běžná zásoba činí 400 kusů.

### **Doba obratu zásob**

Průměrná zásoba v daném měsíci činila 940 kusů a průměrný prodej byl 30 kusů za den.

$$d = \frac{\bar{Z}_c}{\bar{x}_d} = \frac{940}{30} = 31,33$$

Kde:

$d$  ..... doba obratu zásob

$\bar{Z}_c$  ..... průměrná zásoba ve sledovaném období (měsíc)

$\bar{x}_d$  ..... průměrný prodej ve sledovaném období (den) [2]

Doba obratu zásob je zhruba 31 dnů, což znamená, že průměrná zásoba nám vystačí na 31 dnů.

### **Počet obrátek**

Za sledovaný měsíc se prodalo 1 300 kusů násad na lopatu a průměrná zásoba byla 940 kusů.

$$o = \frac{Q}{\bar{Z}_c} = \frac{1300}{940} = 1,38$$

Kde:

$o$  ..... počet obrátek

$Q$  ..... prodej za sledované období (měsíc)

$\bar{Z}_c$  ..... průměrná zásoba ve sledovaném období (měsíc) [2]

Počet obrátek je 1,38, a znamená to, že tolikrát se zásoba prodá za měsíc.

**Celkové náklady**

Velikost jedné dodávky činí 800 kusů. Náklady na zásobu z ceny pořízení jsou 30% a cena pořízení je 30 Kč. Za rok je výše poptávky 15 600 kusů a náklady na jednu objednávku jsou 50 Kč.

$$N_c = \frac{q}{2} \times c_1 \times p_i + \frac{Q}{q} \times c_2$$

$$N_c = \frac{800}{2} \times 0,3 \times 30 + \frac{15600}{800} \times 50$$

$$N_c = 4575 \text{ Kč}$$

Kde:

$N_c$  ..... celkové náklady

$q$  ..... velikost jedné dodávky

$c_1$  ..... náklady na zásoby z ceny pořízení (1ks/rok)

$p_i$  ..... cena pořízení 1 ks v Kč

$Q$  ..... celková výše poptávky za rok

$c_2$  ..... náklady na 1 objednávku v Kč [2]

Celkové náklady spojené se zásobovacím procesem tedy činí 4575 Kč.

**Optimální velikost objednávky**

Náklady na zásobu z ceny pořízení jsou 30% a cena pořízení je 30 Kč. Za rok je výše poptávky 15 600 kusů a náklady na jednu objednávku jsou 50 Kč.

$$q^{opt} = \sqrt{\frac{2 \times c_2 \times Q}{c_1 \times p_i}} = \frac{2 \times 50 \times 15600}{0,3 \times 30}$$

$$q^{opt} = 416,33$$

Kde:

$q^{opt}$  .....optimální velikost objednávky

$Q$  ..... celková výše poptávky za rok

$c_2$  ..... náklady na 1 objednávku v Kč

$c_1$  ..... náklady na zásoby z ceny pořízení (1ks/rok)

$p_i$  ..... cena pořízení 1 ks v Kč [2]

Optimální velikost jedné objednávky činí 416 kusů.

### 9.1. Skladování zásob

Společnost Ekro-line vlastní jeden skladový prostor, který je rozdělen na dvě části. V tomto skladu uschovává veškeré zboží. Skladový prostor je uzavřený. Zboží je zde skladováno několika systémy. Prvním systémem je řadové skladování palet na podlahu v jedné vrstvě. Palety jsou uloženy vedle sebe a společnost tak má všechny palety přístupné a přehledné. Důvodem tohoto způsobu skladování je dostatečný skladovací prostor. V případě potřeby navýšení kapacity skladu by bylo nutné umístit palety jiným systémem, například nad sebe.

Co se týče manipulačních jednotek nultého a prvního řádu, ty jsou uskladněny v regálech. Na policích je zboží skladováno v krabicích a lze s ním v případě potřeby velmi jednoduše manipulovat.

Obr. č. 4: Regálový skladový systém



Zdroj: vlastní zpracování, 2012

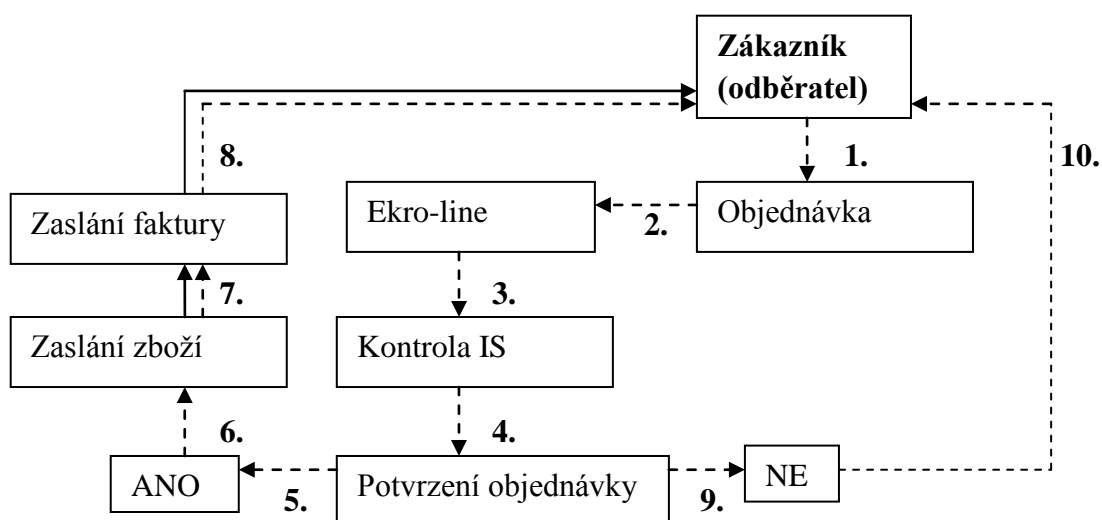
## 10. Prodej v obchodní činnosti podniku

Prodej ve firmě se odráží v celkovém plánu společnosti, a proto stejně jako další činnosti společnosti musí být plánován, organizován a řízen.

### 10.1. Postup prodeje

V následujícím schématu jsou znázorněny dílčí kroky celkového procesu prodeje.

Obr. č. 5: Schéma postupu prodeje ve firmě



Kde:

- > ..... fyzický tok zboží
- -> ..... informační tok zboží

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

1. Velkoobchodní prodej funguje na základě rámcové kupní smlouvy. Celý proces prodeje začíná přijetím dílčí objednávky od zákazníka (odběratele) viz. příloha H, ve které je specifikovaný druh objednaného zboží, množství objednaného zboží a datum požadovaného dodání.
2. Objednávka může být zaslána Ekro-line prostřednictvím e-mailu, faxu, telefonu či formuláře v e-shopu.

3. Poté, co Ekro-line obdrží objednávku, zadá ji položkově do svého informačního systému, porovná se skladovou zásobou a rezervací pro jiné objednávky.
4. a 5. Pokud vše souhlasí, je zasláno zákazníkovi (odběrateli) potvrzení přijetí objednávky s oznámením případného dílčího plnění a termínu dodání.
6. Následuje vystavení dodacího listu viz. příloha CH, který slouží zároveň jako balicí list. Po zabalení a kontrole skutečného stavu je vystavena faktura viz. příloha I a zajištěna doprava tak, aby se zboží dostalo k zákazníkovi (odběrateli) v dohodnutém termínu dodání.
7. Doprava je zajištěna ve většině případů prostřednictvím přepravních společností PPL CZ, s.r.o. či DPD. Zboží je baleno do fólií a přepravováno na paletách.
8. Faktura je vystavena v informačním systému společnosti Money S3. Předání faktury probíhá společně se zbožím a je hrazena prostřednictvím převodu peněz na bankovní účet. Převod proběhne až po obdržení zboží. Bohužel se stále častěji společnost setkává s placením po uplynutí doby splatnosti, a musí proto řešit neuhrazené pohledávky.
9. a 10. Pokud by při kontrole objednávky a stavu zásob nastala situace, že Ekro-line nemá požadované množství objednaného zboží na skladě, zašle o tom informaci svému zákazníkovi (odběrateli). V případě, že by odběratel souhlasil například s delším termínem dodání, pokračoval by řetězec krokem č. 6. Pokud by však zákazník (odběratel) se změnou nesouhlasil, k prodeji by nedošlo.

Ekro-line může vzhledem ke svému postavení v dodavatelsko-odběratelském řetězci prodávat zboží cizímu maloobchodu, velkoobchodu, výrobcí a samozřejmě vlastní maloobchodní jednotce. Jednotlivé kroky prodeje jsou popsány následovně.

### **1. Velkoobchod Ekro-line → cizí maloobchod**

Firma Ekro-line prodává i cizím maloobchodům. Jako cizí maloobchod vystupuje v řetězci například železářství ve Zbirohu (dále jen Zbiroh). Zbiroh telefonicky nahlásí společnosti Ekro-line závaznou objednávku, ve které jasně definuje, jaké zboží, v jakém množství a v jakém termínu potřebuje dodat. Na základě objednávky Ekro-line zkontroluje, zda má požadované zboží na skladě, a zašle potvrzení objednávky. Dále

vydá dodací list, který zároveň slouží jako výdejka zboží. Zboží se připraví a zabalí tak, aby mohlo být přepraveno k odběrateli. Ekro-line v rámci dopravy využívá služeb přepravních společností a využije tak služeb společnosti PPL CZ s.r.o., která zboží přepraví do Zbirohu. Vystavenou fakturu obdrží Zbiroh při předání zboží a poté ji uhradí.

## **2. Velkoobchod Ekro-line → velkoobchod**

Dalším místem pro prodej jsou pro společnost Ekro-line velkoobchody. Takovým velkoobchodem může být například velkoobchod Bela Most s.r.o. (dále jen Bela Most). Ekro-line obdrží od společnosti Bela Most většinou elektronickou objednávku, ve které jsou uvedeny všechny potřebné údaje. Na základě objednávky zkontroluje Ekro-line, zda má na skladě zboží v požadovaném množství, a zašle firmě Bela Most potvrzení objednávky. Poté již potup pokračuje stejným způsobem jako v předchozím případě cizího maloobchodu. Spolupráce s velkoobchody probíhá bez sebemenších problémů, jelikož velkoobchody mají zabudované softwary, které jim hlídají hladinu zásob. V rámci společnosti Bela Most má Ekro-line přístup do jejich systému, který řídí zásoby, a může do něj kdykoliv nahlédnout.

## **3. Velkoobchod Ekro-line → velkoobchod → maloobchod**

Od společnosti Ekro-line nakupují také velkoobchody, které poté zásobují vlastní maloobchodní prodejny. Příkladem je firma DUPI spol. s.r.o. (dále jen DUPI). Tato společnost nakupuje stejným způsobem jako předchozí článek v řetězci, a sice velkoobchody. Jediný rozdíl spočívá v tom, že velkoobchod ještě dále zásobuje vlastní maloobchodní prodejny. DUPI má celkem čtyři takové prodejny. Z jednotlivých prodejen poté putuje zboží až ke konečnému zákazníkovi.

## **4. Velkoobchod Ekro-line → výrobce**

Firma Ekro-line prodává zboží i výrobcům. Proces nákupu probíhá dle stejných kroků jako v případě nákupu velkoobchodů. Zboží je dodáno výrobcí na jeho sklad. Příkladem výrobce, který takovým způsobem od Ekro-line nakupuje zboží, je společnost Ajax&Blundell, a.s.



## **5. Velkoobchod Ekro-line → vlastní maloobchod**

V neposlední řadě je zboží dodáváno z velkoobchodu do vlastní maloobchodní prodejny v Radnicích. Jedná se o přesun zboží ze skladu do prodejny. Sklad i kamenná prodejna se nachází ve stejném objektu v Radnicích.

### **10.2. Činnosti prodeje**

Jelikož celý proces prodeje směřuje k zákazníkovi, součástí prodeje je také vyhledávání nových zákazníků, vedení záznamů o stávajících zákaznících a vyřizování stížností a reklamací. Zákazníkem je na straně odběratele označován jak velkoobchod, maloobchod, výrobce, tak i koncový zákazník.

#### **10.2.1. Vyhledávání nových zákazníků**

Mezi prodejní úkoly patří vyhledávání nových zákazníků. Nové zákazníky se snaží Ekro-line nalézt například prostřednictvím distribuce letáků, které jsou roznášeny v předem stanoveném regionu poštou přímo koncovému uživateli. Ekro-line se také prezentuje v letáku společnosti M.A.T. Group, s.r.o. Společnost spoléhá na to, že u nich již zavedení zákazníci budou provádět opakované nákupy. Ekro-line si průběžně hlídá výkyvy v nákupu zákazníků. Pokud zjistí, že některý z odběratelů přestane určité zboží odebírat, zkontaktuje ho a snaží se zjistit důvod poklesu poptávky a snaží se s odběratelem domluvit na pokračování odebírání zboží.

Dále se Ekro-line snaží přilákat nové zákazníky jednoduchou metodou, a sice tím, že se zeptá spokojených zákazníků, zda neví o někom, pro koho by jejich výrobky byly také užitečné. V případě kladné odpovědi si převezmou kontakt a sami potenciálního zákazníka zkontaktují.

#### **10.2.2. Vedení záznamů o stávajících zákaznících**

Společnost Ekro-line si pouze částečně vede informace o existujících zákaznících. Stávající zákazníky má rozdělené do následujících segmentů. Prvním segmentem je maloobchod, dalšími jsou velkoobchod, výrobci a maloobchod – koncový zákazník. Ze svého informačního systému zná data o tom, kolik nákupů zákazník provedl, co nakupoval a v jakém množství. Dále zná jméno a adresu zákazníka. Ekro-line ale nevlastní žádný datový sklad, ve kterém by byly informace na jednom místě shrnuty a shromažďovány.

### **10.2.3. Vyřizování stížností a reklamací**

Pokud Ekro-line obdrží nějakou stížnost či reklamaci, poprosí zákazníka (odběratele), aby vyplnil reklamační formulář viz. příloha J a řeší vše zásadně k jeho spokojenosti. Reklamace se řeší bezprostřední výměnou poškozeného zboží. Co se týče specifických stížností, je nutné nejdříve zjistit, jak jsou závažné, a podle toho na problémy zákazníka citlivě reagovat. Zároveň tyto informace firma využívá při komunikaci s dodavatelem ke zlepšení kvality dodávaného zboží.

### **Cenové podmínky**

Konečná cena vychází vždy ze základní ceny. Svým odběratelům však nabízí Ekro-line diferencované množstevní slevy na celkový objem zboží. Největší slevy získávají velkoobchody, menší výrobci a nejmenší maloobchody. Sleva může být maximálně 25%. Cena je ve společnosti Ekro-line určena nákladově s přičtením určité výše marže.

## 11. Marketingové aktivity

Nedílnou součástí každé obchodní činnosti jsou marketingové aktivity společnosti. V rámci kapitoly marketingu budou podrobně probrána základní 4P marketingového mixu, a sice produkt, cena, distribuce a propagace. Propojení a kombinace těchto čtyř složek jsou pro firmu velmi důležité. Marketingový mix a marketingové nástroje budou důležité pro stanovení nákupní a prodejní strategie firmy.

Před tím, než se práce bude zabývat samotným marketingovým mixem, je důležité sestavit si swot analýzu a provést segmentaci zákazníků.

### 11.1. Swot analýza

Pomocí swot analýzy jsou určeny silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky společnosti a nelze opomenout ani příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). V následující tabulce č. 3 jsou jednotlivé části swot analýzy přehledně shrnuty.

Tab. č. 5: Swot analýza firmy

	<b>S – Silné stránky</b>	<b>W – Slabé stránky</b>
<b>Interní analýza</b>	Velká šíře sortimentu	Nesystematické řízení zásob
	Malý kolektiv, bezproblémová týmová práce a komunikace	Nedostatečná komunikace se zákazníky a slabá propagace
<b>Externí analýza</b>	Velké skladovací prostory	Údržba webových stránek
	Plánované otevření nové prodejny	
<b>Externí analýza</b>	<b>O – Příležitosti</b>	<b>T – Hrozby</b>
	Stále větší zájem ze strany zákazníků o prodej zboží prostřednictvím e-shopu	Zvýšení daní – zejména DPH
		Konkurence na trhu
		Platební neschopnost odběratelů
		Úpadek dodavatele

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

## **11.2. Segmentace zákazníků**

Jak již bylo popsáno, firma Ekro-line má zákazníky rozdělené do následujících segmentů podle distribučních cest. Jedná se o segment maloobtě, velkoobtě, výrobců a maloobtě – koncový zákazník.

## **11.3. Produkt**

Společnost Ekro-line obchoduje se spotřebním nepotravinářským zbožím. Pro velkoobchod je typická velká šíře a malá hloubka sortimentu. V rámci celého sortimentu je vybrán klíčový produkt, a to dřevěná násada, a na tomto produktu bude předvedena struktura produktu rozčleněná na následující úrovně.

### **Základní úroveň produktu**

Aby byla jasně vymezena základní úroveň produktu, je nutné formulovat hlavní funkci produktu. Lze říci, že násada slouží k tvorbě hotového produktu. Násady většinou kupuje výrobce nebo velkoobchod, aby ji zkompletoval s další částí a prodával jako hotový výrobek.

### **Druhá úroveň produktu**

V druhé úrovni produktu je důležité vymežit, jakou potřebu produkt uspokojuje. Násada uspokojuje potřebu kompletace nebo spojení s dalším výrobkem tak, aby vznikl již hotový výrobek a putoval ke konečnému zákazníkovi.

### **Třetí úroveň produktu**

Co se týče rozšířených služeb celkového sortimentu, tak Ekro-line nabízí při objednávce zboží v e-shopu v hodnotě 1 000 Kč slevu 20 % na dopravné a při objednávce zboží nad 2000 Kč dopravné zdarma.

### **Čtvrtá úroveň produktu**

V případě značky produktu je násada spojena zejména s kvalitou. Násady jsou vyráběny z bukového a jasanového dřeva a odpovídají normám DIN. Pokud jsou tedy násady prodávány výrobcům, lze říci, že si ji výrobce subjektivně může spojit s kvalitou. V případě, že dřevěnou násadu půjde koupit koncový uživatel do maloobchodní prodejny, hraje zde roli tradice železářství, které v Radnicích působilo několik let, ale bylo uzavřeno. Poté obnovila prodejnu společnost Ekro-line a využila právě i toho, že železářství měli lidé v povědomí.

## 11.4. Cena

Cena je ve společnosti Ekro-line určena nákladově s přičtením určité výše marže. Z pohledu ceny využívá firma cenové konkurence. Jakmile zjistí snížení odběru zboží u některého ze svých odběratelů, snaží se o komunikaci s ním a zjištění důvodu, proč se tak stalo. V případě, že je důvodem nižší cena u konkurence, je Ekro-line ochotna domluvit se na takových cenových podmínkách, aby si odběratele udržela. Jak již bylo uvedeno v kapitole č. 5, společnost nabízí svým odběratelům diferencované množstevní slevy na celkový objem zboží. Největší slevy získávají velkoobchody, menší výrobci a nejmenší maloobchody. Sleva může být maximálně 25%.

## 11.5. Distribuce

Společnost Ekro-line nakupuje zboží za účelem dalšího prodeje maloobchodům, velkoobchodům a výrobcům. Distribuční cesty vycházejí ze základního obrázku č. 1, kapitola 2, ve kterém jsou popsány veškeré distribuční cesty, kterými se výrobek dostává ke koncovému zákazníkovi. Mezi obecnou strategií Ekro-line patří push strategie, při které se zaměřuje na nejbližší článek distribuční cesty. Samozřejmě nelze jednoznačně říci, že firma se zabývá pouze jednou strategií, v určitých situacích je využívána také kombinace strategie push i pull.

## 11.6. Propagace

Společnost realizuje osobní prodej ve své maloobchodní prodejně, ale využívá i některé prvky podpory prodeje. V rámci podpory prodeje se například prezentuje v letácích firmy M.A.T Group, s.r.o. nebo zasílá letáky přímo do schránek obyvatel ve vybraném regionu. Ekro-line má také své internetové stránky, ale jejich potíží je pozdní aktualizace stránek.

Celkově je slabou stránkou společnosti to, že nemá jasně vymezenou marketingovou strategii a definovaný marketingový cíl, kterého by chtěla dosáhnout. Příležitost je jednoznačně v tom, že si vytvoří dlouhodobější plán s jasně definovaným cílem a toho se bude držet. Dále by bylo možné zaměřit se více na propagaci a nebát se oslovit nové segmenty zákazníků. Novým segmentem by mohli být zákazníci, kteří nakupují prostřednictvím e-shopu. Tuto skupinu nemá Ekro-line zmapovanou a přesně neví, jací zákazníci tímto způsobem nakupují. Jelikož v poslední době Ekro-line zaznamenala nárůst elektronických objednávek, bylo by dobré, aby se snažila zjistit o těchto

zákaznících co nejvíce informací. Bylo by vhodné vytvořit si jednoduchou databázi, ve které bude informace sbírat a poté vyhodnotí vlastnosti a charakteristiku této skupiny.

## **12. Nákupní a prodejní strategie**

Aby mohl podnik dobře fungovat, je důležité stanovit si správnou nákupní strategii. Podstatné je, aby si společnost stanovila zásady při řízení nákupu a prodeje a vlastní postup zejména u strategických položek. Na základě získaných informací by bylo možné navrhnout následující strategie.

### **12.1. Nákupní strategie**

V rámci nákupní strategie se Ekro-line opírá o dlouhodobé partnerské vztahy, při kterých se obnovují roční rámcové kupní smlouvy. Vzhledem k situaci na trhu se společnost snaží předvídat poptávku na trhu a dle toho řídit stavy zásob. Dále také monitoruje konkurenci. Jelikož lze na nákupní strategii nahlížet z různých pohledů, je vytvořeno hned několik strategií, které jsou rozděleny podle síly partnerů, s ohledem na geografické rozložení a podle počtu dodavatelů.

#### **Nákupní strategie z hlediska síly partnerů**

Pokud je zohledněn vztah mezi dodavatelem a odběratelem a jejich síla, lze říci, že pro společnost Ekro-line je nejvhodnější strategie rozvažování, při které je vztah téměř rovnocenný. Panují zde korektní vztahy a cena je výsledkem společné dohody. Ekro-line také udržuje zásoby takovým způsobem, aby pokryla případné výkyvy a přestála dodání zboží v delších lhůtách, než jsou stanovené v rámcových kupních smlouvách. Strategie rozvažování je také vhodná i z toho důvodu, že jednotlivé kategorie sortimentu jsou bez větších rizik.

#### **Nákupní strategie podle geografického rozložení**

Pokud je zohledněno geografické rozložení, využívá společnost Ekro-line tzv. strategii local sourcing, jelikož se soustředí spíše na tuzemské dodavatele. Díky převažujícím tuzemským dodavatelům využívá Ekro-line menšího rizika nedodání, rychlejších kroků v logistickém řetězci a lepší komunikace.

#### **Nákupní strategie z hlediska počtu dodavatelů**

V případě, že se zohlední také počet dodavatelů, lze říci, že u společnosti Ekro-line převažuje tzv. strategie single sourcing. V rámci této strategie dochází spíše k redukci dodavatelů a pro jeden druh zboží je vybrán pouze jeden dodavatel. Společnost proto nemusí dělit jednu dodávku mezi více dodavatelů a vzhledem k jejím potřebám a

velikosti je tato strategie nejvhodnější. Při této strategii je nutné neustále monitorovat trh a v případě ukončení dodávek některého z dodavatelů jej okamžitě nahradit jiným dodavatelem.

## **12.2. Prodejní strategie**

V rámci prodejní strategie se firma soustřeďuje zejména na cenu. Hlavním cílem je být co nejlevnější mezi dodavateli, jelikož konkurence je v oboru náradí velmi silná. V posledních pěti letech výrazně vzrostl počet dodavatelů, výrobců i dovozců nejrůznějšího náradí z Číny a Indie a i s nimi musí čeští dodavatelé bojovat. Vzhledem k přání českého zákazníka se Ekro-line snaží nabídnout český výrobek, který je kvalitní a je nabízen za přiměřenou cenu. Ekro-line se snaží dbát o zákazníka, který přijde nakoupit zboží do vlastní maloobchodní prodejny. Snaží se mu vysvětlit vlastnosti daného výrobku a zodpovědět veškeré jeho dotazy. Informace od zákazníka poté využívá k prognózování a průzkumu poptávky ve velkoobchodní činnosti.

Na základě výsledků swot analýzy by se firma mohla více zaměřit na nové segmenty. Novým vznikajícím segmentem se stávají zákazníci, kteří nakupují prostřednictvím e-shopu. Podnik ale bohužel nemá dostatek času, aby se věnoval aktualizaci a zlepšení webového prostředí.



## Závěr

V souladu se zásadami práce bylo charakterizováno postavení společnosti Ekro-line v dodavatelsko-odběratelském řetězci, podrobně zanalyzován postup procesu nákupu a prodeje ve firmě a na základě takto získaných informací formulována nákupní a prodejní strategie firmy.

Co se týče nákupní strategie, rozhodně by si měla společnost Ekro-line i nadále udržovat se svými dodavateli dobré obchodní vztahy. Neměla by mít ale obavy ze spolupráce s novými dodavateli. Rozhodně by se vyplatilo sledovat, jaká je nabídka jiných dodavatelů, porovnávat je se stávajícími, a pokud by nový dodavatel nabídl lepší podmínky, navázat s ním spoluprací. Na základě dostupných informací shledávám jako nedostatečné zejména řízení zásob. I přesto, že je velmi důležité hlídat a kontrolovat hladiny zásob, Ekro-line tak činí velmi málo. Pokud by se společnost zaměřila vždy na určitou skupinu produktů a na základě potřebných údajů si určila velikost optimální objednávky, minimalizoval by se fakt, že v určitých produktech má vázáno zbytečně velké množství peněz a drží je na skladě.

V rámci prodejní strategie je věnováno málo pozornosti marketingu. I přesto, že jde o malou firmu, která má pouze čtyři zaměstnance na plný úvazek, měly by být jasné definovány oblasti, kterým se každý pracovník bude věnovat. Nedochovalo by tak k situaci, kdy všichni dělají všechno, což znamená, že i majitelům společnosti převážnou část pracovní doby vyplní rutinní práce na úkor strategií, plánování, řízení a marketingu. Nedostatkem jsou také neaktualizované internetové stránky společnosti, což je vzhledem k rostoucímu počtu elektronických objednávek nevyhovující. Práce na webových stránkách by měla být svěřena konkrétnímu pracovníkovi, který by odpovídal na dotazy zákazníků, přispíval aktualitami, články a informacemi o firmě. Co se týče možností propagace a zviditelnění, mohla by Ekro-line využít inzerce v místních novinách a tištěných letáků. Letáky by mohly být k dispozici u odběratelů či rozdávány v Radnicích a v Plzni. Firma by mohla vymyslet slogan, připojit své logo a zdůraznit například prodej prostřednictvím e-shopu. Dále by Ekro-line mohla využít rozesílání newsletterů na e-mailové adresy svých odběratelů, ve kterých by je informovala o novém sortimentu zboží a případných akcích.

Jelikož společnost přemýšlí o otevření nové maloobchodní prodejny v regionu Zbiroh, ale nemá připravenou žádnou analýzu, zda se vyplatí novou prodejnu otevřít, doporučila

bych Ekro-line, aby nejdříve provedla průzkum oblastí, potencionálních zákazníků, zohlednila náklady a na základě získaných informací rozhodla o otevření nové prodejny. I přesto, že tržby v roce 2010 (7 491 000 Kč) oproti roku 2009 (6 552 000 Kč) vzrostly, by bylo dobré otevření prodejny neuspěchat a v hodná doba pro otevření a strategii expanze by se mohla pohybovat v horizontu 3-5 let.

Na základě výsledků swot analýzy bych firmě Ekro-line doporučila, aby se nejdříve zaměřila na své slabé stránky a vyřešila je. Jde zejména o zmíněné nesystematické řízení zásob a hlídání jejich úrovně, údržbu webových stránek a propagaci. Až poté by se mohla zabývat otevřením nové prodejny či zaměřením se na nové segmenty.

## **Seznam tabulek**

Tab. č. 1: Postavení partnerů na trhu

Tab. č. 2: Segmentační kritéria aplikovaná při segmentaci spotřebních trhů

Tab. č. 3: Rozdělení dodavatelů dle dodavatelsko-odběratelského řetězce

Tab. č. 4: Rozdělení odběratelů dle dodavatelsko-odběratelského řetězce

Tab. č. 5: Swot analýza firmy

## **Seznam obrázků**

Obr. č. 1: příklad EAN kódu

Obr. č. 2: Postavení společnosti v dodavatelsko-odběratelském řetězci

Obr. č. 3: Schéma postupu nákupu firmy

Obr. č. 4: Regálový skladový systém

Obr. č. 5: Schéma postupu prodeje ve firmě

## Seznam použité literatury

### Publikace

- [1] BOUČKOVÁ, Jana a kol., *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003, 432 s., ISBN 80-7179-577-1
- [2] CIMLER, Petr., ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Retail management*. Praha: Management Press, 2007, 307 s., ISBN 978-80-7261-167-6
- [3] DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001, 256 s., ISBN 80-7179-603-4
- [4] DRAHOTSKÝ, Ivo., ŘEZNÍČEK, Bohumil. *Logistika – procesy a jejich řízení*. Brno: Computer Press, 2003, 334 s., ISBN 80-7226-521-0
- [5] GEISBUCH, Hans., Georg., GEML, Richard., LAUER, Hermann. *Marketing*. Lech: AG&CO. Buchverlag. 1015 s., 1991, ISBN 3-478-39472-4
- [6] GROS, Ivan. *Logistika*. Praha: Vydavatelství VŠCHT, 1996, 228 s., ISBN 80-7080-262-6
- [7] GROS Ivan., GROSOVÁ, S. *Tajemství moderního nákupu*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2006, 183 s., ISBN 80-7080-598-6
- [8] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2000, 204 s., ISBN 80-247-0447-1
- [9] JOBBER, David. LANCASTER, Geoff. *Management prodeje*. Praha: Computer Press, 2001, 431 s., ISBN 80-7226-533-4
- [10] KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha: Victoria Publishing, 1992, 789 s., ISBN 80-85605-08-2
- [11] LAMBERT, M., Douglas., STOCK, R., James., ELLRAM, M., Lisa. *Logistik*. Brno: CP Books, a.s., 2005, 589 s., ISBN 80-251-0504-0
- [12] PLEVNÝ, Miroslav., ŽIŽKA, Miroslav. *Modelování a optimalizace v manažerském rozhodování*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005, 296 s., ISBN 80-7043-435-X
- [13] SIXTA, Josef., MAČÁT, Václav. *Logistika – teorie a praxe*. Brno: CP Books, a.s., 2005, 315 s., ISBN 80-251-0573-3

- [14] TOMEK, Jan., HOFMAN, Jiří. *Moderní řízení nákupu podniku*. Praha: Management Press, 1999, 276 s., ISBN 80-85943-73-5
- [15] TOMEK, Gustav., VÁVROVÁ, Věra. *Řízení výroby a nákupu*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, 378 s., ISBN 978-80-247-1479-0
- [16] VYSEKALOVÁ, Jitka. A kol. *Marketing*. Praha: Nakladatelství Fortuna, 2006, 247 s., ISBN 80-7168-979-3
- [17] ZAMAZALOVÁ, Marcela. a kol. *Marketing. 2. přepracované a doplnění vydání*. Praha: C. H. Beck, 2010, 499 s., ISBN 978-80-7400-115-4

### **Elektronické zdroje**

- [18] *Ekro-line – profil společnosti* [online] [cit. 18.01.2012] Dostupné z www: <http://www.ekroline.cz/profil-spolecnosti/>
- [19] *Chapter 1: NATO logistics definitions*. NATO [online] [cit. 27.03.2012], Dostupné z: <http://www.nato.int/docu/logi-en/1997/lo-103.htm>

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Sortiment zboží – Držadla a rukojeti

**Příloha B:** Sortiment zboží – Stavební nářadí

**Příloha C:** Sortiment zboží – Nářadí do dílny

**Příloha D:** Sortiment zboží – Zahradní nářadí

**Příloha E:** Objednávka (nákup)

**Příloha F:** Faktura (nákup)

**Příloha G:** Skladová příjemka (nákup)

**Příloha H:** Objednávka (prodej)

**Příloha CH:** Dodací list (prodej)

**Příloha I:** Faktura (prodej)

**Příloha J:** Reklamační formulář

**Příloha A:**

Obr. č. 1: Sortiment zboží – Držadla a rukojeti

<b>Držadla a rukojeti</b>	Držadla pro pilník	Držadlo pro pilník lakované
	Násada pro kladiva	Násada pro kladiva DIN
		Násada pro Zednické kladivo
	Násada pro palice	Násada pro palici DIN
		Násada pro paličku DIN
	Násada pro sekery	Násada pro sekeru DIN
	Násady pro lopaty a krumpáče	Násada pro krumpáč
		Násada pro motykosekeru
		Násada do podávek
		Násada do vidlí
		Násada pro lopatu
		Násada pro motyku
		Násada pro rýč
	Násady pro hrábě a košťata	Násada pro zednickou naběračku
		Násada kulatá pro koště
	Násada kulatá pro hrábě	



**Příloha B:**

Obr. č. 2: Sortiment zboží – Stavební nářadí

Stavební nářadí	Zednické skoby a kramle	Fasádní skoba
		Kramle
	Stavební nádobí	Maltovník - kalfas kulatý
		Maltovník - kalfas obdélník
		Mísič drátový
		Mísič plech
		Mísič spirála
		Nádoba na odpadky
		Popelnice
		Vědro pozinkované
		Vědro stavební
		Hladítka
	Hladítko brusné	
	Hladítko ABS	
	Hladítko vyztužený natahovák	
	Hladítko houba	
	Hladítko mikropryž	
	Hladítko molitan	
	Hladítko mořská houba	
	Hladítko špalková rukojeť	
	Hladítko Rubben	
	Hladítko nerezové	
	Hladítko ocelové	
	Hladítko plstěné	
	Klínek	Klínek kruhový
	Ostatní stavební nářadí	List ulamovací
		Lžice rohová vnější
		Lžice rohové vnitřní
		Lžice štukátérská
		Mafnety pod obklady
		Nůž ulamovací
		Obkladačské rogy
		Pilka na sádrokarton
Řezač dlažby "U", Economy, Maxiflies		
Řezačka s vykružovákem		
Řezačka Cortagres, Eco, Cut		
Řezačka ložisková		
Spárovací mřížky		

	Technické kartáče	Vykružovač děr
		Univerzální napichovač
		Kartáč hrnek
		Kartáč koncový
		Kartáč miskový
		Kartáč okružní
		Ocelový kartáč ruční
	Přídavná stopka ke kartáčům	
	Stavební provázky	Šňůra malířská brnkací
		Šňůra zednická barevná
		Šňůra zednická voskovaná
	Síta a prohazovačky	Prohazovačka
		Síto dřevěný rám
<b>Stavební nářadí</b>	Vodováhy a latě	Hadicové vodováhy
		Profesionální vodováha Horizont
		Stahovací lať - H, Trapéza
		Malířská stěrka
		Škrabák dřevěný
	Zednické lžíce	Modelovka - spárovačka
		Pokryvačská lžíce Euro
		Pokryvačská lžíce oválná
		Pokryvačská lžíce trojúhelníková
		Zednická lžíce
		Zednická lžíce broušená
		Zednická lžíce nerez
		Zednická lžíce vymazávací
		Zednická naběračka
		Zednický úhelník
	Kozy pro řemeslníky	Koza pro řemeslníky Profi
	Nářadí pro HEBEL a YTONG	Drážkovač na porobeton
		Lžíce zubatá
		Pila na porobeton
		Úhelník na řezání zdiva
		Vrták do porobetonu

**Příloha C:**

Obr. č. 3: Sortiment zboží – Nářadí do dílny

<b>Nářadí do dílny</b>	Vrtáky	Sada vrtáků do kovu
		Vrták do betonu SDS Plus
		Vrták do kovu
		Vrták kuželová stopka
		Vrták stupňovitý
	Hřebíky stavební	Hřebík do krytiny
		Hřebík stavební
	Elektrické nářadí NAREX	Aku. ráz. utahovák
		Aku. vrt. šroub.
		Elektrické nůžky
		Elektrický postřihovač
		El. vrt. kladivo
		Elektrická vrtačka
		Combi soustava
		Elektrický hoblík
		Elektrická horní frézka
		Elektrické míchadlo
		El. Pásová bruska
		El. Pila
		El. vibrační bruska
		El. vysavač
		Přímočará pila
	Úhlová bruska	
	Kladiva a palice	Kladivo předtloukácí
		Kladivo tesařské s magnetem
		Kladivo zámečnické
		Palice na kámen
		Pemrlice s násadou
		Sekera univerzální
		Zednické kladivo
	Nůžky ROSTEX	Nůžky na plech převodové
Nůžky na plech rovné		
Nůžky na plech vyosené		
Dláta	Dláto ploché	
Šroubováky	Šroubovací nástavec	
	Šroubovák plochý	
	Šroubovák elektrický	
	Šroubovák Philips profí	

<b>Nářadí do dílny</b>		Šroubovák s nástavci
		Šroubovák s otvorem
		Výšečník
		Záhlubník
	Kleště a kladiva Zbirovia	Babka klepací
		Drážkovnice klempířská
		Hasák
		Kleště klempířské
		Kleště kombinované
		Kleště konektorové
		Kleště kovářské
		Kleště na dlaždice
	Sekery a páčidla Bison	Kanadská sekera
		Páčidlo zahnuté
		Pobíječka tesařská
		Požární sekera
		Sekera na štípání
		Sekera pro domácnost
		Sekera sepie
		Vytahovák na hřebíky
Prahy	Práh dřevěný	

**Příloha D:**

Obr. č. 4: Sortiment zboží – Zahradní nářadí

<b>Zahradní nářadí</b>	Hrabla	Hrabě dřevěné
		Hrabě kovové
		Hravě švédské
		Hřeben pro hrábě
	Kosiště	Kosiště dvouručkové
		Kosiště jednoruční
	Ostatní zahr. nář.	Rozpinka na hrábě
		Zub do hrábí
		Brousek na kosu
	Lopaty	Lopata srdcovka
		Lopata FE
		Lopata malá
		Lopata velká
	Krumpáče	Krumpáč kovaný
		Krumpáč baňský
	Motykosekera	Motykosekera úzká
		Motykosekera široká
	Rýč	Rýč tupý
		Rýč špičatý
	Sazák	Sazák lesnický
Vidle	Vidle na štěrk	
	Vidle tříhroté	
	Vidle čtyřhroté	
	Vidle rycí	

## Příloha E:

Obr. č. 5: Objednávka (nákup)

## Vystavená objednávka

Příjemce: EKRO-line s.r.o. nám.K.Šternberka 262 33828 Račice Tel.: -371750219/ Fax: -371750218/ I O 25236377 DI CZ25236377	Dokument číslo: <b>20116048</b>
	Dodavatel: KOVOVÝROBA SLAVÍK s.r.o. Zábvo 103 38734 Zábvo 1 I O 28128133 DI CZ28128133
Datum vystavení: 22.03.2012 Vyřazení: 23.03.2012 Vystavil(a): Brabecová Doprava: osobní dopravou Platnost podmínek: p. eva008	

Označení dodávky	Katalogové označení	Počet M.J.	M.J.	Cena za M.J.	DPH %	bez DPH	s DPH
Lopata Fe stájová	2.2409	60,00	ks	29,00	20	1 740,00	2 088,00
Lopata Fe uhlíka volká	2.2305	20,00	ks	50,00	20	1 000,00	1 200,00
Lopata Fe vykopová	2.2403	70,00	ks	27,00	20	1 890,00	2 268,00
Lopata malá Al	2.2303	150,00	ks	38,00	20	5 700,00	6 840,00
Lopata volká Al	2.2304	200,00	ks	59,00	20	11 800,00	14 160,00
Ry spí aty	2.2462	20,00	ks	31,00	20	620,00	744,00
Ry tupý	2.2453	20,00	ks	31,00	20	620,00	744,00
Vítele rycí	2.2463	10,00	ks	93,00	20	930,00	1 116,00
Hráb kovové 14 zub	2.2450	60,00	ks	32,00	20	1 920,00	2 304,00

Sleva %: 0,00

	Základ	Výše DPH	Včetně DPH
Nulová sazba DPH	0,00	0,00	0,00
Snížená sazba DPH % 14,00	0,00	0,00	0,00
Základní sazba DPH % 20,00	26 220,00	5 244,00	31 464,00
<b>Celkem:</b>	<b>26 220,00</b>	<b>5 244,00</b>	<b>31 464,00</b>

Cena celkem s DPH:

**31 464,00 K**

## Příloha F:

Obr. č. 6: Faktura (nákup)

**Faktura F 20120348**

<p><b>Dodávateľ: TRACIK Jozef</b>  <b>Nad Cirochou 2360</b>  <b>06901 Snina</b>  <b>SR</b></p> <p>IČO: 32373376 DIČ: 1020719271 IČ DPH: SK1926719271          Ž. reg. OÚ SV.sp.č.: 2002/20452/0002, reg. č.: 779/1992</p> <p>Tel.: 057768 32 78 E-mail: tracik@be/net.sk          Fax: 057768 21 10 WWW: www.tracik.sk</p> <p>Účet: <b>4000851030/7500</b> VS: <b>20120348</b>          IBAN: SK30 7500 0000 0040 0065 1030 KS: 0008          Banka: Československá obchodná banka SWIFT: CEKOGKEX</p> <p>Dátum dodania/bzp: <b>02.04.2012</b> Spôsob dopravy: SV03AAU          Dátum vyhotovenia: <b>02.04.2012</b> Spôsob úhrady: platobný príkaz          Dátum splatnosti: <b>02.06.2012</b> Objednávka:          Zákazka:          Číslo dod. listu: VPF20120348 Stredisko:</p>	<p>Odberateľ: IČO: 25236377 DIČ: 25236377 IČ DPH: CZ25236377          Tel.: Fax:          E-mail:</p> <p><b>EKRO-line s.r.o.</b>  <b>Náměstí K. Šternberka 262</b>  <b>33828 Radnice</b>  <b>Česká republika</b></p>
--	--

Deciarý tovar je oslobodený od dane podľa § 43 ods.1 zákona č. 222/2004 Z.z. o DPH v z.h.p.

p.č.	PLU	Názov	Počet	mj	Cena za mj	Cena spolu [CZK]	Zľava [%]
1.	607	Drevené hrable 13-zubové umelé	200,000	ks	58,90	11 780,00	
2.	441	Drevené hrable 13-zubové	100,000	ks	58,90	5 890,00	
3.	152	Násada na rý s T 100cm ohnutý	100,000	ks	33,20	3 320,00	
Spolu						20 990,00	

**K úhrade 20 990,00 CZK**

Slovom: DvadsaťtisícDeväťstodeväťdesiat CZK

Kurz: 1,000000  
 K úhrade 20 990,00 EUR

Cena dopravy je zahrnutá v cene výrobkov. Hmotnosť uvedených výrobkov je 298kg  
 Vývozca výrobkov uvedených v tomto dokumente vyhlasuje, že okrem zreteľne  
 označených, majú tieto výrobky preferenčný pôvod v Slovenskej republike.

Faktúru vyhotovil: Tracik Jozef

Faktúru vytlačil: Tracik Jozef

Faktúru prevzal (podpis a dátum):

**UHEVENENABO**  
 VÝROBA DREVENÝCH NÁSAD  
 0207782110  
 Nad Cirochou 2360 SNINA  
 IČO 32373376 IČ DPH SK1926719271  
 DIČ 1020719271

## Příloha G:

Obr. č. 7: Skladová příjemka

## Skladová příjemka

201290097

Odběratel: EKRO-line s.r.o. nám.K.Štemberka 282 33828 Radnice  Tel.: -371750219/ Fax : -371750218/ IČO : 25236377 DIČ : CZ25236377 <small>Spis.zn. Naše firma je zapsána v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Plzni, oddíl C, vložka 11438</small>	Doklad číslo: 201290097	
<table border="1"> <tr> <td>Dodavatel : <b>KOVOVÝROBA SLAVÍK s.r.o</b>  Záboří 103 38734 Záboří  IČO : 28128133 DIČ : CZ28128133</td> </tr> </table>		Dodavatel : <b>KOVOVÝROBA SLAVÍK s.r.o</b>  Záboří 103 38734 Záboří  IČO : 28128133 DIČ : CZ28128133
Dodavatel : <b>KOVOVÝROBA SLAVÍK s.r.o</b>  Záboří 103 38734 Záboří  IČO : 28128133 DIČ : CZ28128133		
Datum vystavení: 08.02.2012		

Označení dodávky	Katalogové označení	Počet M.J.	M.J.	Cena za M.J.	DPH %	bez DPH	s DPH
Lopata malá AI	2.2303	250,00	ks	38,00	20	9 500,00	11 400,00
Lopata velká AI	2.2304	150,00	ks	59,00	20	8 850,00	10 620,00

Sleva % 0,00

	Základ	Výše DPH	Včetně DPH
Nulová sazba DPH	0,00	0,00	0,00
Snížená sazba DPH % 14 %	0,00	0,00	0,00
Základní sazba DPH % 20 %	18 350,00	3 670,00	22 020,00
<b>Celkem</b>	<b>18 350,00</b>	<b>3 670,00</b>	<b>22 020,00</b>

Cena celkem s DPH:

22 020,00



## Příloha H:

Obr. č. 8: Objednávka (prodej)

O B J E D N Á V K A

Datum: 29.02.12

Oznaceni:  
Termin : . . .

Cislo: 448/2012

Odberatel: Zepo Jihlava spol. s r.o.  
Na hranici 10  
586 02 Jihlava  
odíl C, vložka 56805 OR Brno  
ICO: 25923137 DIC: CZ25923137  
tel: fax:

Dodavatel: 25236377  
EKRO-line s.r.o.  
nam. K. Sternberka 262  
338 28 Radnice  
ICO: 25236377 DIC: CZ25236377  
Tel./Fax: 371750219 fax 371750218

Strana: 1

Kod	Nazev	M.J.	DPH	Objednano	Cena/mj	Calkem Kc
3N230	Nasada na hrabe dr. rozstep NY ks	20	400.00	33.23	13292.00	
3N261	Hrabe drevana s UH kol. komple ks	20	200.00	62.13	12426.00	
3N270	Hrebenac celodreveny NY ks	20	100.00	29.10	2910.00	
3N504	Kosista dvouruckova hak cep. JC ks	20	300.00	91.18	27354.00	
3ZAN488/1A	Hrabe drevo - kompletní ks	20	100.00	63.24	6324.00	
Calkem s DPH		74771.00	bez DPH	62306.00		

. . . . . Objednal . . . . . Dne: . . . . . Zaznamenal . . . . .

## Příloha CH:

Obr. č. 9: Dodací list (prodej)

**Dodací list k faktuře číslo: 201210061**

Dodavatel: EKRO-line s.r.o. nám.K.Šternberka 262 33828 Radnice Česká republika Tel.: 371750219 Fax: 371750218 Mobil: E-mail: <a href="mailto:ekroline@ekroline.cz">ekroline@ekroline.cz</a> WWW: <a href="http://www.ekroline.cz">www.ekroline.cz</a> IČO : 25236377 DIČ : CZ25236377		Odběratel : L.E.S. CR, spol. s.r.o.  Areál VÚLHM Jiloviště-Strnady Praha 5-Zbraslav 15600 Česká republika IČO odběratele : 25657411 DIČ odběratele : CZ25657411
Objednávka: 12110003 Variabilní symbol : 201210061 Konstantní symbol : 0008 Specifický symbol: Datum vystavení: 13.02.2012 Datum uskutečnění zdanitelného plnění: 13.02.2012	Konečný příjemce:  L.E.S. CR, spol. s.r.o.  Areál VÚLHM Jiloviště-Strnady 15600 Praha 5-Zbraslav Česká republika	

Označení dodávky	Katalogové označení	Počet M.J.	M.J.	Cena za M.J.	DPH %	bez DPH	s DPH
Nás. pro motykosekeru 53x39/49x33/120 (1) P		500,00	ks	39,00	20	19 500,00	23 400,00
Motykosekera široká 1,9kg	9.3302	70,00	ks	199,00	20	13 930,00	16 716,00
Sazák lesnický-OPOČENSKÝ		250,00	ks	199,00	20	49 750,00	59 700,00

	Základ	Výše DPH	Včetně DPH
0 %:	0,00	0,00	0,00
Snížená sazba 14 %:	0,00	0,00	0,00
Základní sazba 20 %:	83 180,00	16 636,00	99 816,00
<b>Celkem:</b>	<b>83 180,00</b>	<b>16 636,00</b>	<b>99 816,00</b>

Zaokrouhleno: 0,00

Cena k úhradě celkem v Kč: **99 816,00**

Vytiskl: Brabornová

Naše firma je zapsána v obchodním rejstříku vedeném  
Krajským soudem v Plzni, oddíl C, vložka 11438

.....  
razítko a podpis dodavatele

## Příloha I:

Obr. č. 10: Faktura (prodej)

## Faktura - daňový doklad

Dodavatel: <b>EKRO-line s.r.o.</b> nám.K.Šternberka 262 33828 Radnice Česká republika Tel.: 371750219 Fax: 371750218 Mobil: E-mail: <a href="mailto:ekroline@ekroline.cz">ekroline@ekroline.cz</a> WWW: <a href="http://www.ekroline.cz">www.ekroline.cz</a> IČO: 26298877 DIČ: CZ26298877		<b>Faktura číslo: 201210061</b>  Objednávka: 12110003  Konstantní symbol: 0008 Variabilní symbol: 201210061 Specifický symbol:  IČO odběratele: 25657411 DIČ odběratele: CZ25657411	
		Odběratel: <b>L.E.S. CR, spol. s.r.o.</b>  <b>Areál VÚLHM Jiloviště-Strnady</b> <b>15600 Praha 5-Zbraslav</b>  <b>Česká republika</b>	
		Účet: <b>CITI</b> <b>8900126836</b> <b>2600</b>	
Způsob dopravy: dodavatelem		Způsob platby: <b>převodem</b> Datum vystavení: 13.02.2012 Datum splatnosti: <b>27.02.2012</b> Datum uskutečnění zdanitelného plnění: 13.02.2012	
Konečný příjemce: L.E.S. CR, spol. s.r.o.  Areál VÚLHM Jiloviště-Strnady 15600 Praha 5-Zbraslav Česká republika			

Označení dodávky	Katalogové označení	Počet M.J.	M.J.	Cena za M.J.	DPH %	bez DPH	s DPH
Nás. pro motykosekeru 53x39/49x33/120 (1) P		500,00	ks	39,00	20	19 500,00	23 400,00
Motykosekera široká 1,9kg	9.3302	70,00	ks	199,00	20	13 930,00	16 716,00
Sazák lesnícky-OPOČENSKÝ		250,00	ks	199,00	20	49 750,00	59 700,00

cený jsou uvedeny  
po dohodnuté slevě

	Základ	Výše DPH	Včetně DPH
0 %:	0,00	0,00	0,00
Snížená sazba 14 %:	0,00	0,00	0,00
Základní sazba 20 %:	83 180,00	16 636,00	99 816,00
<b>Celkem:</b>	<b>83 180,00</b>	<b>16 636,00</b>	<b>99 816,00</b>

Zaokrouhleno: 0,00

Cena k úhradě celkem v Kč: **99 816,00**

Firma je zapojena do Systému srušeného plnění EKO-KOM pod číslem EK-FO6070073  
Do plného uhrazení faktury zůstává zboží majetkem dodavatele.

Registrace:  
Naše firma je započána v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Plzni, oddíl C, vložka 11438

.....  
razítko, podpis dodavatele

## Příloha J:

Obr. č. 11: Reklamační formulář

**E K R O – l i n e s . r . o .**

Sedláčkova ul. 651/3, 337 01 Rokycany

provoz: nám. K. Šternberka 262, 338 28 Radnice

**REKLAMAČNÍ LIST č. 01/08**

<b>DODAVATEL: Zbirovia, a.s., Sládkova 219, 338 08 Zbiroh</b>			
Datum uplatnění reklamace: <b>29.1.2008</b>			
<b>číslo</b>	<b>druh zboží</b>	<b>kusy</b>	<b>vada</b>
1	Kleště na poj.kroužky 2327/225	1	Po několika použitích se ulomol trn.

**Vyjádření:** Žádáme o výměnu, opravu nebo dobropis reklamovaného zboží.**Upozornění:** Pokud nebude naše reklamace vyřízena do 30-ti dnů od data uvedeného na reklamačním listu (dle obchodního zákoníku), bude vám zboží vyfakturováno.

Předem děkujeme za kladné vyřízení.

Václav Ek l  
jednatel

**Abstrakt**

ROHLOVÁ, S. *Nákupní a prodejní strategie vybrané obchodní firmy*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 62 s., 2012

**Klíčová slova:** distribuční řetězec, nákup, prodej, objednávka, zásoby

Tématem bakalářské práce je nákupní a prodejní strategie společnosti Ekro-line s.r.o. Hlavním cílem práce je formulovat strategii nákupu a prodeje ve společnosti. Aby bylo tohoto cíle dosaženo, zabývá se práce postavením společnosti v dodavatelsko-odběratelském řetězci, analyzováním fyzického toku zboží a informačního toku během celého procesu nákupu a prodeje. Téma bylo zvoleno z toho důvodu, aby ukázalo, že i pro malou firmu je důležité formulovat jasnou nákupní a prodejní strategii. Teoretická část práce se zabývá problematikou logistiky, zásob, nákupu a prodeje. V praktické části je vymezeno postavení společnosti Ekro-line s.r.o. v dodavatelsko-odběratelském řetězci, popsány procesy nákupu a prodeje a určeny strategie podniku. Závěr práce se zaměřuje na návrhy zlepšení v rámci strategie nákupu a prodeje, které by mohly společnosti do budoucnosti pomoci.

## **Abstract**

ROHLOVÁ, S. *Buying and Selling Strategy of Selected Company*. Bachelor's thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 62 p., 2012

**Key words:** the distribution chain, a purchase, a sale, an order, inventories

The topic of the bachelor thesis is a purchase and sale strategy of the company Ekro-line Ltd. The main aim of the thesis is to define the strategy of a purchase and a sale in the company. To reach the aim the thesis focuses on the position of the company in the supply chain, on analysing a physical flow of the goods and an information flow during the whole process of a purchase as well as a sale. The topic was chosen to prove the fact that even for a small company it is important to define a clear purchase and sale strategy. A theoretical part focuses on issues concerning logistics, inventories, a purchase and a sale. A practical part specifies a position of the company Ekro-line Ltd. in the supply chain, there are described the processes of purchases and sales and the strategies of the company are defined. The conclusion focuses on the proposals how to improve the strategy of a purchase and a sale, which could be helpful for the company in future.