VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

STUDIE EFEKTIVNOSTI DISTRIBUCE S VAZBAMI NA OBSLUŽNOST ZÁKAZNÍKŮ

THE STUDY OF DISTRIBUTION EFFICIENCY WITH LINKS TO CUSTOMER SERVICEABILITY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE — PETR KRÄMER
AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE — prof. Ing. MARIE JUROVÁ, CSc.
SUPERVISOR

BRNO 2014

Vysoké učení technické v Brně
Fakulta podnikatelská

Akademický rok: 2013/14
Ústav managementu

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Petr Krämer

Ekonomika a procesní management (6208R161)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Studie efektivnosti distribuce s vazbami na obslužnost zákazníků

v anglickém jazyce:

The Study of Distribution Efficiency with Links to Customer Serviceability

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Popis podnikání ve vybraném podniku se zaměřením na:
- portfólio
- materiálové toky
Cíle řešení
Analýza současného stavu procesu rozšíření podnikání
Zhodnocení teoretických poznatků pro řešení
Návrh tvorby distribuce vybrané části portfolia
Podmínky realizace a přínosy
Závěr
Použitá literatura
Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

JUROVÁ,M. a kol. Výrobní procesy řízené logistikou.1.vyd. Praha Albatros Media 2013, 260s. ISBN 978-80-265-0059-9
KOŠTURIAK,J. CHAĹ,J. Inovace vaše konkurenční výhoda. Brno Computer Press 2008, 164s. ISBN 978-80-251-1020-7
SVOZILOVÁ,A. Projektový management. Praha Grada Publishing 2008,356s. ISBN 978-80-247-3611-2
SYNEK,M. a kol. Manažérská ekonomika. 5.aktual.vyd. Praha GRADA 2011, 480s. ISBN 978-80-247-3494-1
RASTOGI, M. Production and operation management. Bangalore: University science press, 2010. 168 s. ISBN 978-938-0386-812

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/14.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Korán, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan

V Brně, dne 1.4.2014

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá analýzou a návrhem distribučního systému pro produktovou řadu z oblasti rozšíření podnikání ve společnosti AAA COLOR s. r. o. Práce analyzuje aktuální stav v podniku a v návrhové části popisuje možnosti efektivního využití distribučních kanálů vzhledem k obslužnosti zákazníka.

Abstract

The bachelor thesis deals with the analysis and design of the distribution system for product line in the field of business expansion in AAA COLOR s. r. o. The thesis analyzes the current situation in the company and the proposal part describes the possibilities of effective use of distribution channels relative to the customer serviceability.

Klíčová slova

Rozšíření podnikání, distribuce, obslužnost zákazníka.

Key words

Business expansion, distribution, customer serviceability.

Bibliografická citace

KRAMER, P. *Studie efektivnosti distribuce s vazbami na obslužnost zákazníků.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 60 s. Vedoucí bakalářské práce prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2014

...……

Petr Krämer

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucí mé bakalářské práce prof. Ing. Marii Jurové, Csc. za cenné odborné rady a doporučení, které mi poskytla pro zpracování mé práce. Dále děkuji společnosti AAA COLOR, s. r. o., která přispěla informacemi a materiály důležitými pro zhotovení této práce.

Obsah

Úvod 11

1 Cíle práce 12

2 Teoretická východiska práce 13

2.1 Hodnota, uspokojení a kvalita pro zákazníka 13

2.1.1 Obslužnost zákazníka 13

2.1.2 Služby tvořící hodnotu 13

2.2 Distribuce 14

2.2.1 Organizace a chování distribučních systémů 14

2.2.2 Tvorba mezinárodních distribučních systémů 14

2.2.3 Distribuční cesty 15

2.2.4 Výhradní distribuce 16

2.2.5 Fyzická distribuce 16

2.3 Distribuční strategie 16

2.3.1 Typy distribuční strategie 16

2.3.2 Výběr distribuční strategie 17

2.4 Výběr členů distribučního systému 17

2.4.1 Řízení a motivace členů distribučního systému 17

2.4.2 Hodnocení distribučních partnerů 18

2.5 Přímý a nepřímý prodej 18

2.5.1 Přímý prodej 18

2.5.2 Nepřímý prodej 19

2.5.3 Přeprava 19

2.5.4 Velkoobchod 19

2.5.5 Maloobchod 20

2.6 Internetový obchod 21
2.6.1 Kategorizace úrovní elektronického obchodování podle subjektu 22
2.6.2 Zajištění distribuce zákazníkovi 22
2.6.3 Specifikace internetového zákazníka 22
2.7 Logistika 22
2.7.1 Cíle logistického systému 23
2.7.2 Náklady spojené s logistikou ve společnosti 23
2.7.3 Skladování 23
2.7.4 Řízení zásob 24
2.7.5 Dopravní mechanizace 25
2.8 Podnikové procesy 25
2.8.1 Inovace podnikových procesů 25
2.8.2 BPR – Business proces reengineering 26
2.9 Inovace sortimentu a zavádění nových produktů na trh 26
2.10 Projektový management 27
2.10.1 Řízení projektu 27
3 Analytická část 28
3.1 Základní informace o podnikatelském subjektu 28
3.1.1 Služby a sortiment společnosti AAA COLOR s. r. o. 30
3.1.2 Články dodavatelského řetězce 31
3.1.3 Materiálové toky 32
3.1.4 SWOT analýza 34
3.1.5 Současný distribuční systém 36
3.2 Současný stav procesu rozšíření podnikání 37
3.2.1 UNIFER jako cesta ke zlepšení 37
3.2.2 Analýza a sestavení cen 39

3.2.3 Marketingová podpora a reklama 40
3.2.4 Zajímavé segmenty zákazníků 40
3.2.5 Internetová podpora 41
4 Návrh tvorby distribuce vybrané části portfolia 42
4.1 Možnosti využití distribučních kanálů 42
4.2 Distribuce zboží od dodavatele 42
4.3 Distribuce zboží zákazníkům 45
4.3.1 Prodejna 45
4.3.2 Objednávka elektronicky či telefonicky 45
4.3.3 Internetový obchod 46
4.3.4 Maloobchodní prodejny 48
4.4 Realizace a přínosy 52
Závěr 55
Seznam literatury 57
Seznam obrázků 59
Seznam tabulek 59
Seznam zkratek 60
Seznam příloh 60

Úvod

Distribuce je jednou z hlavních součástí podnikového systému jako takového. Systému, který dopomáhá k ucelení pozice subjektu na národním i mezinárodním trhu. Na zdejším velmi rychle se rozvíjejícím trhu může být špatná tvorba distribuce a následná horší obslužnost zákazníků firmě osudná. Distribuce je mostem spojujícím zákazníka s produktem. Rozsáhlý komplex činností zajišťuje, aby byl tento most co nejkratší. Tudíž je důležité, aby byl produkt dostupný ve správném čase, množství a na správném místě potřebám zákazníka.

Společnosti si hledají nové cesty za úspěchem své činnosti. Mnohdy stojí před rozhodnutím typu, jak nové produkty uvést na trh. Aby došlo k co nejefektivnějšímu využívání distribučních kanálů, postupují své produkty dalším obchodníkům, kteří z jejich prodeje mají zisk a dokáží oslovit nové skupiny zákazníků.

Dnešní doba vyžaduje neustálé kontrolování a inovování distribučního systému podniku, protože případné nevyužívání některých nabízených distribučních kanálů může firmu připravit o výrazné podíly tržeb z prodeje produktů. Díky neustálé potřebě podniků a jejich distribučních systémů vznikla spousta firem, jejichž podnikatelský záměr je distribuce produktů ostatním podnikům či živnostníkům. Úkolem dnešních společností je co nejlépe využívat všech dostupných možností těchto společností.

Jedním z takových podniků je i společnost AAA COLOR s. r. o. Ta v oblasti inovací nabídky svého sortimentu nezahálí a vidí ji jako cestu k úspěchu. S tvorbou inovačních procesů úzce souvisí i tvorba efektivního využití distribučních kanálů a právě touto problematikou se zabývá tato bakalářská práce.

1 Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je tvorba návrhu efektivního využití nových distribučních kanálů pro oblast rozšíření portfolia společnosti AAA COLOR s. r. o. Tento návrh bude proveden na základě analýz, kalkulací a komparací současného stavu procesu rozšíření podnikání. Inovace by měly přispět především k zpřístupnění nových produktů zákazníkům na více místech a k růstu tržeb z prodeje této produktové řady.

Jako dílčí cíle lze označit: představení portfolia a materiálových toků společnosti. Provedení analýzy současného stavu procesu rozšíření podnikání. Dále také popsání bližší charakteristiky nátěrové hmoty UNIFER a umožnění srovnání produktu s produkty konkurence. Na základě těchto zpracovaných informací provedené navržení vhodných distribučních článků prodeje nátěrových hmot.

2 Teoretická východiska práce

Tato kapitola poskytuje teoretický základ potřebný k pochopení problematiky, kterou se bakalářská práce zabývá. V této části je tedy prostor věnován obslužnosti zákazníků, distribuci, logistice a inovačním procesům. Teoretický základ je zde popsán za pomocí zdrojů odborné literatury.

2.1 Hodnota, uspokojení a kvalita pro zákazníka

Zákazníci velmi často vybírají z široké nabídky produktů a služeb, které mohou uspokojit jejich potřeby. Mezi těmito produkty si zákazník vybírá pomocí jejich charakteristiky a nadstandartních hodnot nabízených prodávajícím. Pokud tyto hodnoty při výběru technologicky rovnocenných produktů na některém z nich převyšují, zákazník si jej zvolí a koupí. (Kotler, 2007)

2.1.1 Obslužnost zákazníka

Míra naplnění očekávaných přání zákazníka ve vztahu k hodnotě nabízeného produktu velmi úzce souvisí s co nejbližší dostupností produktu. Pokud produkt očekávání zákazníka v podobě dostupnosti splní je kupující spokojen nebo dokonce nadšen. Povinností prodávajícího je poskytnout kupujícímu co nejvyšší hodnotu, aby dosáhnul cíleného uspokojení v co nejvyšším rozsahu. To pro prodávajícího znamená maximální využití možných distribučních kanálů, které zprostředkují zákazníkovi efektivní obslužnost a dostupnost. (Kotler, 2007)

2.1.2 Služby tvořící hodnotu

Tato kategorie služeb tvoří s nabízeným sortimentem produktů určitý celek. Tyto služby znamenají něco nadstandartního, co zákazník u konkurence nevyhledá. Vezměme si například situaci, kdy si zákazník koupí určité zboží. Toto zboží mu bude vydáno ze skladu. Ale on si ho bude muset naložit sám, odvézt sám, nedostane rukavice na manipulaci s ním atd. V zákazníkovi pak vznikne negativní emoce a produkt nikde nedoporučí či si ho znovu nezakoupí. Těmito službami se zabývá velká část firemních procesů jako distribuce, logistika řízení vztahů se zákazníky atd. (Vysekalová, 2014)

2.2 Distribuce

Prostřednictvím tohoto nástroje společnost zajišťuje propojení mezi jejím produktem a zákazníkem. Tento proces obsahuje mnoho jednotlivých složek jako je například doprava, udržování skladu, výběr vhodných velko- a maloobchodních řetězů či obchodníků, rozhodnutí o co nejlepším umístění výrobku a o skladbě sortimentu na konkrétních místech prodeje. Rovněž se zaměřuje na rozvoj spolupráce mezi výrobcem a distributory a hledání nových distribučních kanálů. (Pelsmacker, 2003)

Dle Srpové a Řehoře (2010) zkoumá distribuce procesy týkající se přesunu výrobků z místa jeho výroby do místa jeho prodeje. Těmito procesy výrobce zajišťuje, aby jeho produkt byl dostupný zákazníkovi v jím požadovaném čase, místě i v požadovaném množství a kvalitě.

2.2.1 Organizace a chování distribučních systémů

Distribuční systémy nejsou jen pouhou skupinou společností propojenou různými vztahy. Jsou složitým behaviorálním systémem spolupráce lidí a obchodních organizací s cíli společného dosáhnutí firemních strategií a dlouhodobých cílů společnosti. Některé distribuční systémy jsou definovány pouze neformálními vztahy mezi volně spolupracujícími organizacemi, zatímco v jiných případech jsou vypracovány cíleně promyšlené distribuční systémy s formálními náležitostmi. Distribuční systémy rovněž nezůstávají statické. Mění se v reakci na změny a také vznikají nové. (Kotler, 2007)

2.2.2 Tvorba mezinárodních distribučních systémů

Dle Kotlera (2007) se společnosti působící na mezinárodních trzích střetávají při tvorbě distribučních kanálů s velmi složitými systémy. Každá země, pro kterou výrobce distribuční systém sestavuje, je unikátní a výrobce má tedy před sebou velký kus práce než vůbec vytvoří základní funkční model distribučního systému. Výrobce musí systém distribuce přizpůsobit strukturám každé země. Mezinárodní logistika má stále důležitější roli na globálním trhu.

2.2.3 Distribuční cesty

Uvažují variantu, která se využije při pohybu produktů od výrobce, resp. poskytovatele služeb ke konečnému zákazníkovi. Při tomto procesu by mělo docházet k optimalizaci zisku v rámci všech distribučních kanálů, které společnost využije. To platí pro všechny zúčastněné distribuční subjekty. (Kotler, 1998)

Volba typu distribučních kanálů patří k nejzávažnějším rozhodnutím podniku, neboť určuje strategickou cestu prodeje a nabídky zboží. Tímto rozhodnutím se v podniku většinou zabývá jeho nejvyšší management. Vše záleží na jeho rozpoznávacích schopnostech, možnostech financování a záměrech. Základní rozdělení spočívá ve dvou možnostech využití distribučních systémů. První možnost je využít stávajícího distribučního systému a pokoušet se ho v průběhu času inovovat a kontrolovat, aby docházelo k úspěšné optimalizaci těchto procesů. Druhá z možností je využití zcela nových distribučních kanálů v případě, že stávající distribuční systém nezahrnuje dostatečný počet distribučních cest nebo že stejným způsobem jsou spotřebiteli nabízeny i produkty konkurence. (Foret, Procházka a Urbánek, 2003)

2.2.3.1 Konflikt v distribučním kanále

Dle Kotlera (2007) může dojít ke dvěma variantám konfliktů:

- **Horizontální konflikt** – Vnímá konflikt mezi společnostmi na stejné úrovni distribučního systému. Příkladem jsou prodejny stejného produktu v různých geografických oblastech. Problém nastává tehdy, když jedna z prodejen začne působit v oblasti té druhé, nebo nasazuje nižší ceny produktu.

- **Vertikální konflikt** – Je konflikt, který vykazuje tvorbu problémů mezi jednotlivými úrovněmi distribučního systému. Problém nastává tehdy, když výrobce například začne produkt nabízet prostřednictvím přímého prodeje.

2.2.4 Výhradní distribuce

Aby se předešlo vertikálním konfliktům, je zde možnost udělení výhradní distribuce výrobcem prodejci. Smlouvou o výhradní distribuci se dodavatel zavazuje, že výrobky či služby určené ve smlouvě nebude poskytovat v určité oblasti jinému odběrateli než výhradnímu prodejci. Tato smlouva musí mít určité náležitosti jako je oblast a druh zboží. Musí být uzavřena písemně mezi oběma stranami. (Machková, 2009)

2.2.5 Fyzická distribuce

Představuje plánování, implementaci a kontrolu fyzického toku materiálů a konečných produktů od místa vzniku užití tak, aby potřeby zákazníka byly se ziskem vyplněny. (Kotler, 2007, s. 988)

2.3 Distribuční strategie

"Směřují k zabezpečení skutečné fyzické přítomnosti zboží na trhu, předpokládají včasnost a úplnost dodávek a pochopení spojitosti marketingu a logistik, přinášející synergický efekt." (Horáková, 2003, s. 73)

2.3.1 Typy distribuční strategie

Dle Foreta, Procházky a Urbánka (2003) rozdělujeme různé distribuční strategie:

a) Intenzivní distribuční strategie – využití je u produktů kategorie každodenní spotřeby. Jejím cílem je zaujmout zákazníka v co nejbližším slova smyslu, tj. nabízet produkty v co největším počtu velko- a maloobchodních prodejen a nabízet je všem distribučním společnostem, které s tímto druhem produktu obchodují. Foret, Procházka a Urbánek (2003, s. 145) uvádí: *"Mohli bychom si to přirovnat k přístupu: Náš produkt potřebuje každou chvíli každý. Proto musí být dostupný nejlépe 52 týdnů v roce, 7 dnů v týdnu, 24 hodin a ještě ke všemu na každém kroku/rohu. Tohoto přístupu využívají výrobci potravin, tabákových výrobků, alkoholických nápojů apod. K jejich dostupnosti slouží i prodejní automaty."*

b) **Selektivní distribuční strategie –** v tomto případě se spíše vychází z opaku varianty předchozí. Předpokládá se, že nabízené portfolio zboží je zákazníkovi atraktivní natolik, že o něj vynaloží určité úsilí a místo kde je produkt nabízen, navštíví. Zboží je v tomto případě nabízené na omezených místech dle jeho charakteru. Těmto

prodejnám je ze strany prodávajícího věnovaná zvýšená pozornost. Foret, Procházka a Urbánek (2003, s. 145) uvádí: *"Zde platí přístup: Náš produkt vyžaduje od nás i od zákazníků vynaložit určité úsilí. Není pro každého a nekupuje se každý den. Proto nechť zájemce přijde za námi. V praxi se lze s tímto přístupem setkat u prodejen automobilů, značkového sportovního zboží, komunikační a výpočetní techniky atd."*

c) Exkluzivní distribuční strategie – zaměřuje se na nabídku sortimentu luxusního charakteru, například luxusní módy a doplňků, klenotů apod. V této kategorii hraje velkou roli působení na potencionální zákazníky pomocí psychologických strategií. Vytváření určité image produktu. (Foret, Procházka a Urbánek, 2003)

2.3.2 Výběr distribuční strategie

Vlivem na výběr distribuční strategie se zabývají tři klíčové oblasti. Je to pochopení zákazníka a jeho potřeb, vzájemné vztahy všech účastníků distribuční cesty, jejich inovace, tvorba, kontrola a fáze pokrytí selektovaných trhů určitým zbožím. Mezi prodejcem a spotřebitelem se mnohdy nalézá velké množství bariér, které trasu prodlužují, znesnadňují a prodražují. Zvolit efektivní i atraktivní cestu je závažným problémem. Strategie se zaměřují na nejoptimálnější a nejefektivnější využití všech nabízených distribučních tras. (Horáková, 2003)

2.4 Výběr členů distribučního systému

Při volbě vhodných členů distribučního řetězce, by společnost měla stanovit, jaké vlastnosti u těch nejlepších vyhledává. Charakteristika vlastností by měla obsahovat základní náležitosti typu, jaké jiné produktové řady společnost nabízí, záznamy o růstu a zisku, úroveň spolupráce, dobrou pověst a velikost a kvalitu prodejního týmu. V případě volby dalšího prostředníka maloobchodu, bylo by vhodné získat informace o umístění a budoucím růstovém potenciálu. (Kotler, 2007)

2.4.1 Řízení a motivace členů distribučního systému

Účastníky distribučního systému je třeba neustále motivovat, aby ze sebe dostali absolutní maximum. Rozvinutější společnosti vnímají své prostředníky jako exkluzivní spotřebitele. K řízení využívají přístup PRM (partner relationship management), který cílí k vytvoření pevných vztahů mezi obchodními partnery. Společnost musí přesvědčit své partnery, že vyvinutím společného úsilí docílí úspěšných vizí. Společně tedy plánují

své cíle, strategie, tvorbu přidaných hodnot k produktu, reklamu a propagační materiály. (Kotler, 2007)

2.4.2 Hodnocení distribučních partnerů

Poskytovatel produktů distributorovi musí srovnávat v pravidelných intervalech jeho výkonnost. Hodnocení by se mělo skládat ze striktně zadaných parametrů jako například průměrná výše zásob na skladě, plnění dodacích lhůt zákazníkům, výše komunikace mezi společnostmi, provádění nadstandartních služeb zákazníkům a investice do propagace produktů. Společnost si může dle těchto kritérií prostředníky bodovat a sestavovat žebříčky od nejlepších po nejhorší. První v žebříčku pak má možnost získání určitých odměn za nějaké časové období. Tímto firma zajistí další vedlejší motivaci distributorů, kterou je popohání k co nejlepším výsledkům. Klíčem k efektivnímu řízení distribučních systémů je tvorba nadstandartních hodnot pro přínosné členy distribučního řetězce. (Kotler, 2007)

2.5 Přímý a nepřímý prodej

2.5.1 Přímý prodej

Představuje nejprostší formu distribuce produktů. Produkt jde přímo od výrobce bez jakýchkoli mezisložek ke koncovému spotřebiteli. Této varianty využívají spíše společnosti s finančně náročnými produkty, které jsou vyráběny na zakázku, vyžadují speciální nadstandartní služby. Ale také se jedná o produkty menšího množství nebo s již cíleným počtem odběratelů. (Srpová, Řehoř, 2010)

Formy přímého prodeje dle Srpové a Řehoře (2010, s. 214):

a) prodej ve vlastních prodejních prostorech,
b) prodej prostřednictvím vlastních prodejních automatů,
c) přímý prodej bez prodejních prostor.

Důležitou složkou při prodeji bez prodejních prostor hraje internet. S jeho využitím jsme v dnešní době schopni vizuální distribuce našich produktů pomocí fotografií, e-shopů, videa atp. Jeho význam se díky neustále rozvíjející technologii neustále zvyšuje. (Srpová, 2010)

2.5.2 Nepřímý prodej

Výrobce přichází o bezprostřední kontakt se zákazníkem a též o kontrolu nad svým produktem v čase prodeje. Výrobce se tedy stává závislým na svém zprostředkovateli. Prodej produktů je zprostředkován pomocí prodejních mezičlánků. Tyto mezičlánky mají při volbě každé distribuční cesty svůj specifický počet. (Srpová, Řehoř, 2010)

Dle Srpové a Řehoře (2010) se uvažují tyto varianty:

a) Jednoúrovňová distribuční cesta – podnik využívá jednoho zprostředkovatele, přičemž nejčastěji to je maloobchod či jiná alternativa zprostředkovatele. Hodí se pro místa s nízkou koncentrací prodeje tohoto typu produktu, nebo pro zboží s regionálním rozsahem prodeje.

b) Dvouúrovňová distribuční cesta – mezi společností a jejím zákazníkem je zpravidla nejdříve velkoobchodní síť, poté produkt nakupují maloobchodní segmenty a až pak si jej zákazník koupí. Tento druh produktu se charakterizuje nejčastěji výrobou ve velkém množství, poměrně nízkou cenou a standardizací.

c) Tříúrovňová distribuční cesta – hlavním rysem této cesty je použití agenta, který zprostředkovává obchodní vazby mezi výrobcem a velkoobchodem. Role zprostředkovatele je významná při zajišťování velkosériových kontraktů. Využití při nabízení velmi finančně náročných produktů.

d) Větší počet úrovní – nemá využití z hlediska distribuční cesty. Z pohledu výrobce je užití více článků neefektivní. Výrobce ztrácí kontrolu nad prodejem svých výrobků.

2.5.3 Přeprava

Přeprava jako taková má velký vliv na úroveň zákaznického servisu a náklady. Je to součást logistického řízení společnosti a distribučního procesu společnosti. Díky efektivnímu řízení přepravy lze dosáhnout zlepšení v celkové ziskovosti podniku. (Lambert, 2005)

2.5.4 Velkoobchod

Poskytuje služby charakteru prodeje zboží, jež nakoupil ve velkých objemech a následně jej prodává bez valných úprav dalším podnikatelským subjektům pro jejich

činnost. Dodavateli velkoobchodů bývají většinou samotní výrobci. Odběrateli jsou v první řadě malé společnosti, výrobní společnosti a poskytovatelé služeb. Tyto formy obchodů jsou převážně zařazeny jako druhé články distribučního systému hned po výrobci. (Mulačová, 2013)

2.5.5 Maloobchod

Zahrnuje veškeré činnosti související s prodejem výrobků či služeb konečnému spotřebiteli pro jejich osobní či neobchodní užití. Maloobchodní prodejny existují v nejrůznějších variantách, velikostech a stále se objevují nové typy. (Kotler, 2004) Maloobchod je základním mezičlánkem mezi výrobcem a spotřebitelem. V zásadě nakupuje sortiment od výrobců či velkoobchodů. (Srpová, Řehoř 2010)

2.5.5.1 Formy maloobchodního prodeje

Dle Srpové a Řehoře (2010) rozeznáváme tyto formy maloobchodního prodeje:

- **Standartní prodejny** – Klasické prodejny například smíšeného zboží, které nabízejí širokou škálu sortimentu pro užší segment zákazníků.
- **Specializované prodejny** – Tyto prodejny navazují na prodejny standartní, avšak jejich působení se ještě více zužuje na určitou oblast trhu. Jedná se například o prodejny golfového příslušenství či protipožárních nátěrů apod.

Dále toto rozdělení můžeme rozvést na prodejny s prodlouženým provozem, obchodní domy, mini-markety, mikro-markety, markety, supermarkety, hypermarkety či prodejní sklady.

2.5.5.2 Frekvence zákazníků

Příchod zákazníků do maloobchodní prodejny se nedá naprosto konkretizovat. Můžeme jej alespoň odhadovat. Tyto odhady jsou založeny na zaznamenávání výkyvů nákupu od zákazníků v různých dnech týdne, týdnů v měsíci a měsíců v roce. Zpracování těchto odhadů umožňuje lepší organizaci práce a přesné využití počtu obsluhujících. Se zvýšeným zájmem zákazníků se mění atmosféra maloobchodní jednotky a také podmínky nákupu. (Pražská, Jindra, 2002)

2.5.5.3 Dodavatelé

Jak hovoří Pražská a Jindra (2002), pravidelnost dodávek zboží do prodejny a zásobovací cyklus se odlišují podle charakteru zboží, rozsahu dodávky a připravenosti na příjem zboží v různých časových intervalech. Zvyšující se počet dodavatelů provází i zvyšující se nároky na organizaci logistického řízení společnosti.

2.5.5.4 Pravidlo 4Z

Manažer či majitel maloobchodu by měl neustále sledovat čtyři základní elementy působící na budoucnost jednotky, jimiž jsou:

- **zaměstnanci**, jejich organizování a obsluha zákazníků,
- **zákazníci**, jejich frekvence, počet a zájem o nabízený sortiment,
- **zboží**, jeho charakteristika a umístění na prodejní ploše,
- **zařízení**, jeho kapacita a umístění na prodejně.

Na tyto prvky musí podnikatel myslet již od začátku své činnosti. Už stavba prodejny musí být orientovaná dle charakteristik těchto prvků tak, aby co nejefektivněji fungovala ve svém pozdějším chodu. Neustále sledování těchto elementů je součástí úspěchu či neúspěchu daného subjektu. (Pražská, Jindra, 2002)

2.6 Internetový obchod

Zvyšující se podíl internetu je na globálních trzích rok od roku více znát. Dnešní doba umožnila vytvoření nové skupiny internetových zákazníků, kteří mají rozhodně velké slovo. Společnosti mají možnost web využívat v mnoha směrech svých interních a externích procesů. Jednou z forem využití je tvorba distribučního kanálu pomocí internetového obchodu neboli také e-shopu. U elektronických obchodů platí víceméně stejná pravidla jako u obchodů kamenných, s tím rozdílem, že elektronický obchod je řízen pomocí technologií. (Suchánek, 2012)

Dle Suchánka (2012) je pro prodej některých druhů produktů elektronický obchod dokonce již nezbytnou variantou. Vytvoření webového portálu umožňuje vystavení nabídky produktů, efektní grafiku, možnost zpětné vazby od zákazníků či odborníků

atd. Tvorbou elektronického obchodu jako nového distribučního kanálu se společnost přibližuje ke svým zákazníkům a efektivně vytváří komplex distribučního systému.

2.6.1 Kategorizace úrovní elektronického obchodování podle subjektu

B2C (Business to Customer) – kategorie zahrnuje přímou distribuci zákazníkům. Základními prvky B2C je informovat zákazníka o produktech, jejich charakteristice, ceně a službách podniku. Webová stránka vlastně funguje jako jakýsi leták, z kterého si zákazník může zboží vybrat a v případě internetového obchodu rovnou zakoupit. (Suchánek, 2012)

2.6.2 Zajištění distribuce zákazníkovi

Zákazník provede objednávku a po ní nastane proces co nejrychlejšího dodání zboží do jeho rukou. Tento proces je zajištěn pomocí většinou poštovní, dopravní, vlakové, nebo letecké dopravy. Dobré nastavení distribučního systému internetového obchodování bývá strategikou a velmi důležitou složkou ovlivňující úspěšnost projektu. (Sedlák, 2012)

2.6.3 Specifikace internetového zákazníka

Charakteristiku takového zákazníka můžeme běžně označit jako člověka, který nerad čeká, je náročný na informace o produktu, má možnost srovnání prostřednictvím různých internetových galerií a očekává od poskytovatele služby pohotové jednání. (Vysekalová, 2011)

2.7 Logistika

Koncepce procesů společnosti zajišťující plynulé materiálové toky do dodavatele až k zákazníkovi dle jeho požadavků na čas, množství i místo za dodržení principu hospodárnosti pro celý hodnototvorný řetězec. (Jurová, 2013, str. 8)

Prodej produktu či služby je na dnešních trzích mnohdy jednoduší, než jeho fyzické dodání odběrateli. Společnosti jsou nuceny hledat co nejlepší způsoby skladování, manipulace a přesunu produktů či služeb tak, aby co nejlépe plnily přání zákazníka ve správný čas, na správném místě a v požadované kvalitě. Úkolem logistiky je reálná koordinace celého distribučního systému.

Zahrnující činnost dodavatelů, maloobchodníků, velkoobchodníků, členů distribučního systémů i zákazníků. Tyto činnosti představují nákup, plánování, zpracování objednávek, řízení zásob, skladování a plánování přepravy. (Kotler, 2007)

2.7.1 Cíle logistického systému

Na začátku stojí vždy analýza charakteru služeb, které zákazníci k prodávanému výrobku či produktu vyžadují. Cílem společností bývá zpravidla maximalizace poskytování služeb zákazníkům při efektivním využití zdrojů a minimalizaci nákladů. Maximalizace poskytování služeb zákazníkům znamená dodat jim zboží co nejrychleji, mít velké množství zásob na skladě, mít pružný sortiment, pohotově reagovat na jejich požadavky a řady dalších služeb. Tyto služby ale zvyšují distribuční náklady procesů. Naopak je tomu při dodání zboží pomalejšími metodami, u menších zásob na skladě a větších zasílaných objednávkách. V tomto případě podnik minimalizuje distribuční náklady. Cílem je tedy, po zmapování logistických cest, nalezení co nejefektivnějšího logistického systému, který zajistí maximalizaci zisku a nikoliv tržeb. Je vše na zvážení managementu společnosti ,jakou úroveň nabízených služeb zavede. Velkou roli v tomto rozhodování hraje také nabídka logistických služeb konkurence. (Kotler, 2007)

2.7.2 Náklady spojené s logistikou ve společnosti

S logistikou se ke společnosti vážou náklady, které je nutno hradit. Obecně jsou to náklady na dopravu, skladování, udržování zásob, řízení objednávek, informační systémy atd. Cílem je zabezpečit efektivní nakládání, které vede k minimalizaci těchto nákladů k nastavené úrovni poskytovaných služeb. (Lambert, 2005)

2.7.3 Skladování

Valná část společností musí zboží, které prodává, někde skladovat. Při obdržení objednávky od zákazníka toto zboží, pokud ho mají předzásobené na skladě, mohou ihned expedovat. Sklad je nutný díky nepředvídatelnosti spotřebního a výrobního cyklu. Funkce skladu kryje problémy vzniklé v požadovaném množství a načasování výrobku. Firma se musí rozhodnou dle charakteru výrobku, kolik skladů bude potřeba, na jakém místě a o jaké velikosti. Skladování a sklady samotné umožňují vznik tzv. distribučních center. Tyto centra, nejenže mají funkce skladování a manipulace s produkty, ale mají

také funkci příjmu objednávek a výdeje zboží zákazníkovi v co nejkratším možném čase. (Lambert, 2005)

Dle Lamberta (2005) můžeme skladování rozdělit do tří funkcí:

Přesun produktů – Tato kategorie zahrnuje příjem, převoz, uložení, kompletaci dle objednávky, překládku a expedici zboží.

Uskladnění produktů – Zahrnuje uložení produktu na přechodné či časově omezené místo.

Přenos informací – Při řízení přesunu a uskladnění produktů, potřebuje managment společnosti doprovodné informace o každém kroku. Tyto informace jsou zaznamenávány papírově či elektronickými systémy.

2.7.4 Řízení zásob

Spokojenost zákazníků lze také odvodit z úrovně zásob na skladě. Hlavním úkolem je optimální určování velikosti zásob pomocí pravidelných a operativních objednávek zboží. Pokud bude mít společnost příliš vysoký stav zásob, dochází k růstu nákladů a k časovému znehodnocování zboží. Na druhou stranu, když společnost neodhadne dobře výši zásob a tato výše není dostatečná, hrozí zde riziko úniku zisků z nedostatečného pokrytí požadavků zákazníků. Nedostatek zásob vede také k nouzovým procesům a nespokojenosti zákazníků. (Kotler, 2007)

2.7.4.1 Reakce zákazníků na vyčerpání zásob

Zákazník ve většině případů reaguje na vyčerpání zásob tak, že zakoupí tížený produkt jinde. Těmto reakcím se dá předejít propracovaným systémem zásobení a také možností zakoupit si produkt v jiném balení či velikosti. Pozor, ale na různých úrovních distribučního systému jsou vždy odlišné účinky. Společnost by se měla zabývat mírou těchto negativních vlivů na zákazníka a pomocí nich sestavit efektivní systém zásobování každého z členů řetězce. (Lambert, 2005)

2.7.5 Dopravní mechanizace

Doprava zajišťuje fyzické přemístění produktů mezi účastníky logistického řetězce. Tento přesun produktů jim přidává hodnotu. Přeprava představuje ve společnosti mnohdy největší logistické náklady. U některých produktů může představovat i velký podíl na jejich ceně.(Lambert, 2005)

2.8 Podnikové procesy

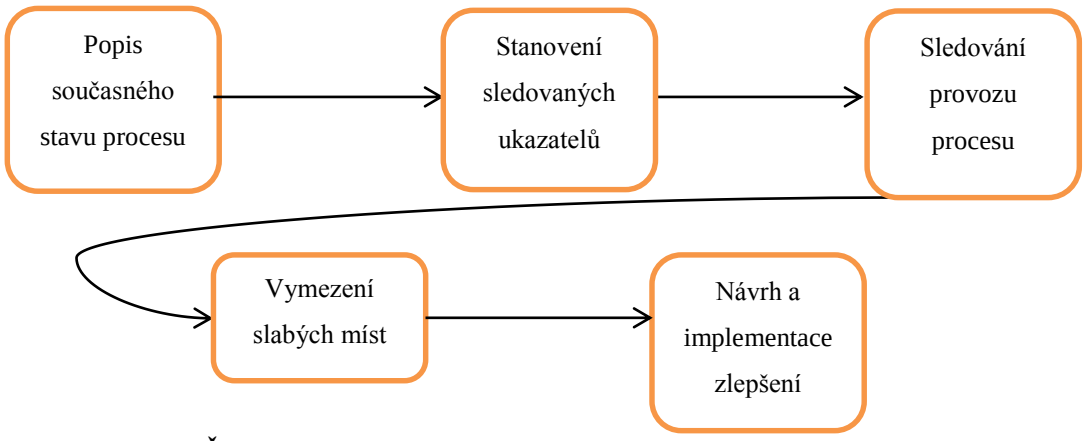
Se slovem "Proces" se v našem každodenním životě setkáváme na každém rohu, aniž si to vůbec uvědomujeme. Proces je soubor na sebe navazujících činností nebo úkolů, jejichž prostřednictvím je docíleno předem definovaného cíle. (Svozilová, 2011)

2.8.1 Inovace podnikových procesů

Inovace podnikových procesů je v dnešní době nezbytnou součástí úspěchu firmy na trhu. Novodobým trendem je zvyk společností neustále vyhodnocovat a zlepšovat své procesy. Jsou nuceny jak svými zákazníky, kteří po nich neustále něco vyžadují, tak i konkurencí, aby tímto zlepšováním mohly dosáhnout určité konkurenční výhody. Když společnost nebude naslouchat hlasům svých zákazníků a nebude stále inovovat a hodnotit své procesy, může také přijít o spoustu svých potencionálních či stávajících zákazníků. Při horším scénáři může skončit se svou podnikatelskou činností. Velký počet firem již tuto skutečnost pochopil a snaží se tedy s podnikovými procesy manipulovat pomocí inovací. (Řepa, 2007)

Dle Řepy (2007) je při zlepšování stávajících či tvorbě zcela nových procesů na prvním místě popis zkoumaného procesu. Po důkladné analýze určíme základní ukazatele k měření. Tyto ukazatele plynou především z vazeb na obslužnost zákazníka. V případě inovování stávajících procesů neustále monitorujeme cyklus procesu a identifikujeme příležitosti k jeho zlepšení. Ty poté musíme dále zpracovat a následnou aplikací zlepšit současný stav procesu.

Obrázek č. 1: Základní kroky průběžného zlepšování procesů



(Upraveno dle: Řepa, 2007)

2.8.2 BPR – Business proces reengineering

Tuto disciplínu popisuje Řepa (2007, s. 16) těmito slovy: *"BPR je kulturně zcela jiným přístupem, než průběžné zlepšování procesů. Ve své extrémní podobě BPR předpokládá, že stávající podnikový proces je zcela nevyhovující – nefunguje, je špatný, je třeba jej z podstaty změnit, od počátku. Takový čistý, ostrý pohled na věc umožňuje designérům procesu se zcela odpoutat od současného stavu procesu a soustředit se jen na proces nový, a to ve všech jeho aspektech, včetně sociálních. Je to jako promítnou sebe sama do budoucnosti a přitom se sebe sama ptát: Jak by měl proces vypadat? Jak chtějí zákazníci, aby vypadal? Jak chtějí zaměstnanci, aby vypadal? Jak vypadá u významných konkurentů? Jak ještě bychom mohli novou technologii využít?"*

2.9 Inovace sortimentu a zavádění nových produktů na trh

Nabízené portfolio služeb či produktů není statické, ale je nutné jej cílevědomě obměňovat. Tímto se dostáváme k tématu výrobkové inovace, jejímž klíčem je rozšiřování sortimentu o nové produkty, které by do budoucnosti měli přinést určitou pozitivní změnu, a to jak pro společnost, tak i pro zákazníka. Motivací, které mají vliv na tuto firemní aktivitu, je mnoho a jsou spojeny jak s vývojem trhu, tak i vývojem situací ve společnosti. (Košturjak, Chal, 2008)

2.10 Projektový management

Lze označit jako souhrn činností spočívajících v řízení, organizování, plánování a kontrolování výkonů společnosti směřující ke slnění specifických požadavků projektu. Spočívá tedy v organizační činností spojenou s projektem, tak aby bylo dosaženo předem určených cílů. Projektový management můžeme rozložit na několik základních kategorií:

- **životní cyklus projektu** – charakterizuje logický sled základních fází projektu včetně popsaných stavů a podmínek pro přestup z fáze jedné do fáze druhé.
- **projektová komunikace** – prostředí, sloužící k efektivní komunikaci mezi účastníky projektu.
- **týmová spolupráce** – pravidla pozitivní spolupráce a spolehlivosti ve společném zájmu dosáhnutí cíle.
- **vlastní součásti projektového managementu** – několik kategorií nástrojů a technik využitých v průběhu životního cyklu projektu, kterými jsou:
    - předpisy, normy, požadavky a omezení projektu,
    - využití organizačních struktur společnosti,
    - projektový tým – komunikace a spolupráce mezi členy,
    - kontrola, kontrolní systémy, reakce na vzniklé problémy,
    - metodika pro plánování a aplikaci,
    - vnější a vnitřní vlivy, jejich dopady a preventiva,
    - projektová přehlednost – včasná informovanost jednotlivých členů týmu,
    - okamžitý stav projektu – metodika postupů pro měření a kontrolu, projektu.

O projekt jako takový se po celou dobu stará projektový manažer, který má v plánu co nejefektivněji využívat a plnit výše zmíněné kategorie. (Svozilová, 2011)

2.10.1 Řízení projektu

Dle Srpové (2010) má projektový manažer za hlavní úkol řídit procesy spojené s projektem. Toto řízení lze rozvrhnout do několika částí. Tyto části si níže popíšeme:

- **Příprava projektu**, v které zákazník definuje své požadavky, projektový manažer je na počátku své činnosti.
- **Plánování projektu** zahrnuje tvorbu plánu činností a využití zdrojů.
- **Realizace projektu** zadává pokyn k začátku realizace projektu celému týmu.
- **Kontrola realizace** projektu spočívá v pravidelném kontrolování plánu se skutečností.
- **Ukončení projektu** je konečnou fází, kdy se projekt předává zákazníkovi.

3 Analytická část

Tato část bakalářské práce se zabývá představením podnikatelského subjektu AAA COLOR s. r. o. a jeho portfolia. Dále se zabývá materiálovými toky a provedením SWOT analýzy podniku.

3.1 Základní informace o podnikatelském subjektu

Společnost AAA COLOR s. r. o. je obchodní společností zabývající se prodejem široké škály nátěrových hmot a malířského příslušenství. Její specializace spočívá v prodeji speciálních protipožárních nátěrů sloužících k ochraně ocelových a dřevěných konstrukcí, sádrokartonů, betonu a elektrických kabelů, textilu a papíru. Dále je výhradním distributorem termoizolační stěrky třetího tisíciletí a italské lakovací techniky Asturo. K veškerému sortimentu nabízí také možnost objednávky aplikace specializovaným týmem pracovníků, proškolování potencionálních aplikátorů, kontroly provozuschopnosti protipožárních nátěrů a nástřiků a mnoho dalších doplňkových služeb zákazníkům. Firma je součástí Cechu malířů a lakýrníků v ČR.

Společnost byla založena v říjnu roku 2009 a činnost podniku je nepřetržitá až do dnešního dne. Sídlo a zároveň jediná prodejna se nachází v Brně na ulici Kolískova 15. Prodejna je umístěna v areálu poblíž nákupního centra Vaňkovka, kde se nachází více podnikatelských subjektů, zabývajících se převážně prodejem a servisem automobilů. Prostor, které si společnost pronajímá, mají plošnou výměru 220 m^2. Součástí těchto prostor jsou dvě kanceláře, sklad zboží a materiálu, tónovací centrum s dvěma shakery a dávkovači pigmentu.

Vrchol organizační struktury společnosti tvoří majitel. Majitel zaměstnává tři zaměstnance, tento vztah je podrobně definován pracovně právní smlouvou, která byla mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem stvrzena podpisem. Veškerý personál je odborně proškolený a zkušený.

Dlouhodobým cílem společnosti je neustálé inovování portfolia dle zákaznických požadavků, zkvalitňování produktů a poskytovaných služeb. Ovšem po průběhu minulého roku se společnost rozhodla k razantním inovacím svých produktů. Stále narůstající ceny výrobních surovin produktů vedou ke zvyšování nákupních cen a z toho

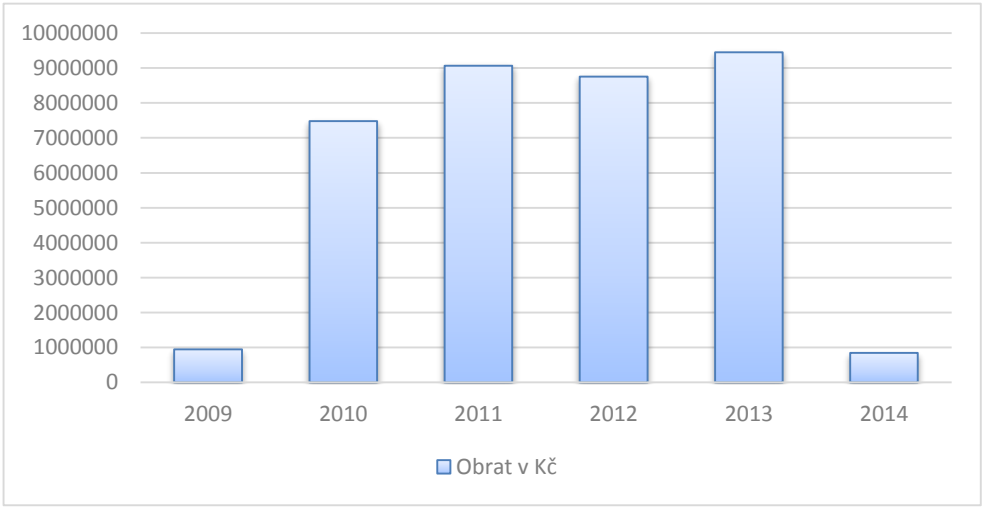
plynoucího snižování marží. Je tedy potřeba hledat nové dodavatele. Doposud společnost využívala jen zahraničních dodavatelských služeb. Majitel se rozhodl, že v jednom ze segmentů nabízených produktů bude hledat nové tuzemské dodavatele, kteří poskytnou podobnou kvalitu nabízených produktů, ale s razantně nižší cenou. Doufá, že tyto kroky společnosti pomohou v konkurenčním souboji s jejími rivaly. Další cestou k úspěchu může být hledání nových protipožárních materiálů. V této oblasti podnik vidí možnost ukořistění zásadní konkurenční výhody. Ovšem zavedení těchto nově vyvinutých protipožárních materiálů na trh v ČR není vůbec jednoduché. Dle majitele jsou tyto inovace pro budoucnost společnosti stěžejní.

Obrázek č. 2: Logo vybraného podnikatelského subjektu

Zdroj: http://www.aaacolor.cz/

Převážná část tržeb celého roku se realizuje v období března až října, tudíž vývoj obratu roku 2014 můžeme jen hrubě odhadovat. Podnik se nachází v situaci, kdy je průběžný vývoj letošního obratu k loňskému similární. Na níže uvedeném grafu můžeme vidět meziroční vývoj obratu v letech 2009 – 2014. V obratu roku 2014 jsou zahrnuty tržby k poslednímu dni měsíce dubna.

Obrázek č. 3: Meziroční obrat v letech 2009 - 2014



Zdroj: Interní dokumenty společnosti, poupraveno autorem

3.1.1 Služby a sortiment společnosti AAA COLOR s. r. o.

Hlavní oblastí podnikání společnosti je prodej zboží a služeb klasického malířství a protipožární ochrany staveb. Nabízené služby tvoří značnou část obratu společnosti. Lze je rozčlenit na několik základních druhů:

- klasické malířství a natěračství,
- aplikace protipožárních ucpávek, nátěrů a nástřiků,
- kontroly schopnosti provozu,
- vydání oprávnění pro realizaci protipožárních ochran staveb systémem AMONN,
- výběr správných nátěrových hmot a pracovních postupů.

Na služby realizování zakázek firma využívá externích živnostníků, s kterými dlouhodobě spolupracuje. Další služby, jako například kontroly schopnosti provozu, certifikace a tvorbu kalkulací provádí majitel a jeden z pracovníků, zkušený v této oblasti. Společnost pro své zákazníky dále poskytuje telefonické služby, kdy má zákazník možnost volat při nastání jakéhokoliv problému, možnost vzorkových nátěrů na potřebné plochy a v neposlední řadě realizaci kalkulací do pěti hodin od doručení potřebných výkresů a materiálů. Služby tohoto typu jsou poskytovány zcela zdarma.

Sortiment zboží se skládá také z několika kategorií. Prodávané produkty jsou nakupovány přímo od výrobců a distributorů, které si podrobně popíšeme v dalším bodě. Základní zboží je dostupné zákazníkovi přímo na prodejně, avšak zboží specializované je nutno v některých případech předem objednat. Sortiment stojí na těchto hlavních pilířích:

- interiérové barvy
- akrylátové a silikonové barvy a různé druhy omítek
- malířské příslušenství a stříkací technika
- protipožární nátěry a nástřiky
- kovářské barvy UNIFER a UNIFER ZINK
- termo-izolační stěrka TK-THERM

3.1.2 Články dodavatelského řetězce

Společnost využívá k ucelení prodávaného sortimentu tuzemských a zahraničních dodavatelů. Veškerý dodaný materiál je přepraven vlastní dopravou nebo externí dopravní službou. Níže je uveden seznam veškerých dodavatelských partnerů společnosti AAA COLOR s. r. o.

Amonn fire S. r. l. - Italský výrobce pasivních protipožárních hmot. Odebírané produkty: protipožární nátěry a nástřiky ocelových, sádrokartonových, betonových a dřevěných konstrukcí a protipožární omítka Monokote.

Asturo S. p. A. - Italský výrobce stříkací techniky. Odebírané produkty: stříkací technika, pneumatická a elektrická zařízení, pistole a příslušenství

Cap arreghini S. p. A. – Italský výrobce nátěrových hmot. Odebírané produkty: tónovací pasty, ředidla, kovářská barva UNIFER a UNIFER ZINK, epoxidový základ na železo, lazurovací laky na dřevo Novolegno a uretanový jednosložkový lak Riplast

DUNAMENTICZ s. r. o. - Tuzemský dodavatel systém protipožárních ucpávek. Odebírané produkty: Polylack K, Polylack KG, Dunafoam 1K, manžety a penetrace.

INDUSTRY COATS CZ s. r. o. - Tuzemský výrobce průmyslových a antikorozních barev. Odebírané produkty: syntetické, epoxidové, polyuretanové nátěrové hmoty a reaktivní nátěry na pozinkované plochy.

Kana spol s. r. o. - Tuzemský výrobce malířského příslušenství. Odebírané produkty: válečky, štětky, štětce, násady atd.

Mistral paints s. r. o. - Tuzemský výrobce nátěrových hmot a omítek značky Mistral. Odebírané produkty: disperzní a zcela omyvatelné interiérové barvy v bázích, penetrace, akrylátové a silikonové fasádní barvy, univerzální barvy, mozaikové a strukturované omítky.

PPG Deco Czech, a. s. - Tuzemský velkoobchod s nátěrovými hmotami skupiny PPG. Odebírané produkty: Barakryl, barvy značky Johnstone´s, ředidla.

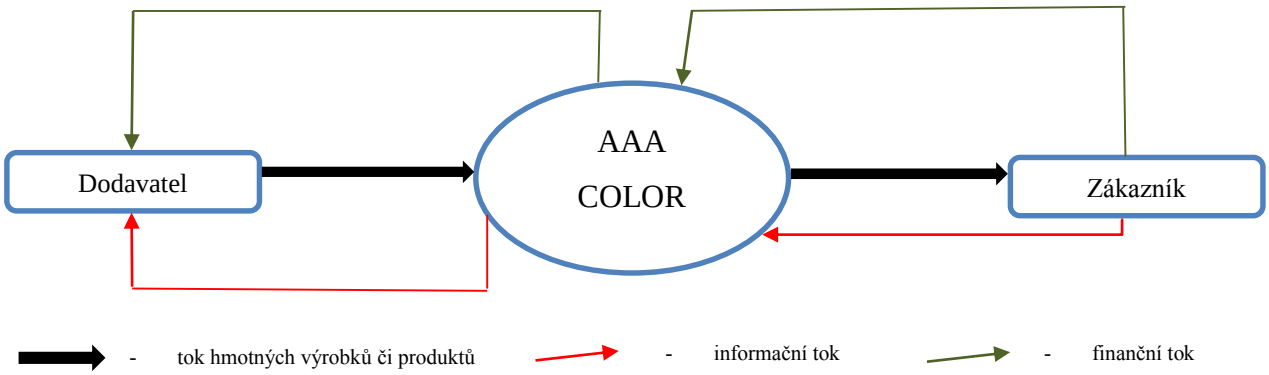
Rokospol a. s. - Tuzemský výrobce distributor nátěrových hmot a stavební chemie. Odebírané produkty: malířské barvy interiérové a fasádní, ředidla, vrchní emaily, tužidla, ochranné nátěry na dřevo a kov.

TK-Therm isolations s. r. o. - Tuzemský výrobce termo-izolační stěrky třetího tisíciletí**.** Odebírané produkty: termo-izolační stěrka TK-THERM.

3.1.3 Materiálové toky

Materiálový tok je řízený pohyb výrobků či produktů dodavatelů společnosti, informací a finančních prostředků, tak aby byl tento sortiment k dispozici v daném množství, co nejkratším času, s potřebnou kvalitou a na daném místě. V oblasti podnikání subjektu lze materiálový tok zmapovat od obdržení objednávky až po její realizaci.

Obrázek č. 4: Schéma rozdělení materiálového toku společnosti



Zdroj: Vlastní práce

Na výše uvedeném obrázku si můžeme povšimnout jednotlivých toků a jejich závislostí na účastnících procesu. Společnost AAA COLOR s. r. o. má zajištěný optimální systém zásobování, který funguje díky pravidelným objednávkám zboží od dodavatelů. Tento systém toku produktů je popsán v následující tabulce. Tabulka slouží jako přehled pravidelnosti a charakteru produktových toků od jednotlivých dodavatelů.

Tabulka č. 1: Analýza materiálových toků dle konkrétních dodavatelů ve společnosti

Dodavatelé	Frekvence dodávek (v měsících)	Množství (v kg)	Produkty - balení	Doprava	Doklad (způsob platby)
Amonn fire S. r. l.	1/2	800 - 1000	Protherm steel - plechový obal (20 kg) Protherm aquasteel - plechový obal (20 kg) Protherm brick - plechový obal (25 kg)	vlastní	Faktura přijatá (bankovní převod)
Asturo S. p. A	6	-	Stříkací technika - krabice různých rozměrů Příslušenství - plastové pytle	vlastní	Doklad o zaplacení (hotově)
Cap arreghini S. p. A.	3	500 - 1000	UNIFER - plechový obal (25 kg), UNIFER tóny - plechový obal (5kg), EPOX základ - plechový obal (25 kg), Novolegno - plechový obal (3, 5 a 10 kg), Riplast – plechový obal (3, 5 a 10 kg), Ředidla - plechový kanystr (700 ml, 3 l, 5l)	dodavatel	Faktura přijatá (bankovní převod)
DUNAMENT I CZ s. r. o.	3	-	Polylack K,F - plastové tuby (1 kg), plastové kýble (500 g, 1 kg, 5 kg), Polylack DC 110- plastové kýble (500 g, 1 kg, 5 kg, 10 kg)	kurýrská služba	Doklad o zaplacení (hotově)
INDUSTRY COATS CZ s. r. o.	1/2	50 - 400	Nátěrové hmoty - plechový obal (5 kg, 20 kg)	vlastní	Faktura přijatá (bankovní převod)
Kana spol s. r. o.	2	-	Malířské příslušenství - krabice různých rozměrů	kurýrská služba	Faktura přijatá (bankovní převod)
Mistral paints s. r. o.	1	400 - 600	Nátěrové hmoty a omítky - plastový kýbl (1 kg, 3kg, 5kg, 10 kg, 20 kg)	vlastní nebo kurýrská služba	Faktura přijatá (bankovní převod)
PPG Deco Czech a. s.	1	50 - 200	Balakryl - plechový obal (0,7 kg, 2.5 kg, 5 kg) Johnstone's - plechový obal (1 l, 2.5 l, 5l) Ředidla - plastová láhev (0,7 l, 2l)	vlastní	Doklad o zaplacení (hotově)
Rokospol a. s.	1	100 - 350	Rokounimal - (1 kg, 15 kg, 40 kg), nátěry na dřevo a kov - plechový obal (700 ml, 2.5 l), ředidla - plechový kanystr (700 ml, 2.5 l, 5 l),tužidla - plechový obal (1 kg, 5kg, 50 kg)	vlastní	Doklad o zaplacení (hotově)
TK-Therm isolations s. r. o.	-	-	Termo-izolační složka - plastový kýbl (5 l, 10 l, 20 l, 30 l)	dodavatel	Faktura přijatá (bankovní převod)

Zdroj: Vlastní práce, interní dokumenty společnosti AAA COLOR s. r. o.

Výstupem analýzy materiálového toku je výše uvedená tabulka. V prvním sloupci jsou vypsáni dodavatelé, kteří prodávají své produkty firmě AAA COLOR s. r. o. Společnost má s každým dodavatelem ujednané smluvní podmínky. V těchto smluvních podmínkách je uvedena i frekvence pravidelné dodávky produktů charakterizovaná měsíčními intervaly. Hmotnost objednávky je určena dle intervalů hmotnosti již provedených objednávek z roku 2013, o který si společnost vede záznamy. Každá objednávka je vždy v určitém hmotnostním rozsahu díky nepředvídatelnosti spotřebitele. Dále jsou v tabulce uvedeny názvy produktů a k nim přiřazeny obaly s hmotnostní charakteristikou. Tyto obaly jsou předmětem toku hmotných produktů a zároveň je k nim v dalším sloupci přiřazen druh dopravy, kterým jsou tyto produkty zavezeny do skladu společnosti. Finančnímu toku se věnuje poslední sloupec tabulky. Ve formě vyobrazení zde můžeme nalézt, jakým způsobem jsou tyto produktové toky uhrazeny a jaké doklady tyto toky provázejí.

3.1.4 SWOT analýza

Klasický nástroj určený pro systematickou analýzu, zaměřený na definování strategických faktorů ovlivňujících postavení podniku. Je metodou neustálé konfrontace vnitřních zdrojů a dovedností podniků se vypořádat s diferencemi v jeho okolí. SWOT analýza identifikuje hlavní silné (strenghts) a slabé (weaknesses) stránky podniku a umožňuje jejich srovnání s hlavními vlivy z okolí podniku a to s příležitostmi (opportunities) a hrozbami (threats). Tyto faktory rozdělujeme na dvě prostředí, v kterých se nachází. Vnitřní prostředí analyzuje silné a slabé stránky společností, naopak vnější charakterizuje příležitosti a hrozby nacházející se v okolí. Cílem je definování těchto faktorů pro následné formulování strategie. (Sedláčková, 2006)

Tabulka č. 2: SWOT analýza společnosti

SWOT analýza společnosti AAA COLOR s. r. o.		
	Pomocné vlivy	**Škodlivé vlivy**
Vnitřní prostředí	**Silné stránky (strenghts)** Preciznost, proškolenost, zkušenost a ochota zaměstnanců, kterou umožňuje individuální přístup ke každému ze zákazníků. Kvalita a dostupnost nabízených produktů. Možnost proškolení zákazníků o aplikaci protipožárních nátěrů a nástřiků. V případných problémech s jakýmkoli důvodem, okamžitá pomoc.	**Slabé stránky (weaknesses)** Nízký počet pracovních sil. Na veškerou činnost podniku spadá majitel a tři zaměstnanci. Nevyužití některých velmi přínosných distribučních kanálů. Nemožnost akceptace některých velkých zakázek, díky slabé finanční jistotě společnosti. Jediná prodejna a zároveň konzultační místo v republice. Neefektivní tvorba marketingu produktů a společnosti.
Vnější prostředí	**Příležitosti (opportunities)** Uzákonění nových protipožárních standardů na beton Evropskou unií. Zvyšující se důraz na dodržování protipožárních norem. Nízká konkurence v oblasti kovářských barev. Nedostatečná péče o zákazníky ve formě věrnostních programů u hlavních konkurentů. Potenciál ve formě oslovování velkých podniků zabývajících se stavbou ocelových konstrukcí s nabídkou uceleného sortimentu protipožární ochrany. Vývoj a uplatňování nových technologií aplikací a nátěrů.	**Hrozby (threats)** Velikost a síla konkurence. Zvyšující se nákupní ceny produktů. Vstupy nových konkurenčních technologií protipožárních aplikací. Možnost změn specifikace protipožárních norem České republiky. Rizikové vydávání zboží na fakturu novým zákazníkům. Hrozba nezaplacení se rok od roku zvyšuje. Při případných vyšších částkách hrozí existenční problémy.

Zdroj: Vlastní práce

Výše uvedená tabulka umožňuje tvorbu rychlého přehledu základních faktorů vnitřního a vnějšího prostředí. SWOT analýza poukazuje na některá slabá a silná místa v podniku, jejichž využití by v budoucnu mohlo býti ku prospěchu společnosti. Tímto místem je například nízká konkurence v oblasti kovářských barev a nedostatečné využívání distribučních kanálů, které by vedlo k lepší dostupnosti těchto barev zákazníkům. Na tyto faktory je v dalších částech práce navázáno.

Analýza je nedílnou součástí tvorby cílů a strategií společnosti. Aktuálním dlouhodobým cílem organizace je efektivní využívání zdrojů, spokojenost zákazníků, rozvoj a inovovaní sortimentu společnosti, tvorba zisku a upevňování pozice na trhu.

3.1.5 Současný distribuční systém

Stávající systém distribuce společnosti AAA COLOR s. r. o. je zajištěn pomocí široké škály distribučních cest. Společnost je řazena do segmentu distributorů, tudíž se jedná o článek nepřímého prodeje mezi italskými a tuzemskými výrobci nátěrů a nástřiků. Při prodeji služeb a produktů využívá jednoúrovňových a dvouúrovňových distribučních cest. Víceúrovňové cesty by byly v segmentu trhu s barvami neefektivní a hůře kontrolovatelné.

Základním pilířem mostu mezi touto společností a jejími zákazníky je jediná specializovaná maloobchodní prodejna. Zde jsou zákazníkovi poskytnuty informace o charakteristice produktu, který hledá. Produkt si může okamžitě zakoupit a odvést ke své spotřebě. Další možností jak lze objednat zboží je telefonicky. Odborný personál se zákazníkem po telefonu vytvoří objednávku a tu pak s fakturou dodají firemními dopravními prostředky na zákazníkem určené místo. Tyto služby jsou zahrnuty v nadstandartním balíčku pro významné odběratele. Toto jsou dvě základní distribuční cesty podnikatelského subjektu.

Klasickým zprostředkovatelem distribuce je přeprava. První variantou je již výše zmíněná přeprava osobní. Dále podnik využívá zasilatelských služeb České pošty, PPL, DHL a dalších tuzemských poskytovatelů.

3.2 Současný stav procesu rozšíření podnikání

Díky neustálému tlaku konkurence je společnost stále nucena k objevování nových technologií a produktů. Jako první zásadní inovaci zařadila do svého sortimentu v roce 2012 termoizolační stěrku TK-THERM. Skvělé izolační vlastnosti stěrky spolu s nepropustností chladu či tepla zajistili společnosti velmi atraktivní revoluční produkt k uvedení na český trh. Pro oblast rozšíření podnikání společnost zaměstnala obchodního zástupce, tento vztah je definován pracovní smlouvou, který měl za úkol představení produktu na výstavách a nabízení produktu potencionálním zákazníkům. Po úspěšném zavedení produktu na trh se koncem roku 2013 tržby z prodeje tohoto produktu výrazně propadly a společnost začala hledat jiné inovační alternativy.

3.2.1 UNIFER jako cesta ke zlepšení

Společnost se tedy rozhodla k inovačnímu procesu v jedné z kategorií nabízených produktů a to segmentu kovářských barev UNIFER. K tomuto rozhodnutí vedla dlouhodobá marketingová a managementová nečinnost v prodeji této barvy a snižující se podíl tržeb společnosti. Na straně druhé také nespokojenost italského dodavatele a kompletní inovace a modernizace v jeho sortimentu.

Pro krátké představení, UNIFER je umělecko-kovářskou barvou se starobylým vzhledem. Tento vzhled zajišťují malé částečky železité slídy a hliníkového prachu obsažené spolu s unikátní recepturou v nátěru. Vysoká antikorozní schopnost a tepelná odolnost zajišťuje kvalitu tohoto produktu. Výrobcem nátěru je italská společnost CAP areghinni, která s firmou spolupracuje již od jejího vzniku.

V nabízeném sortimentu došlo k rozšíření z dosavadních dvou druhů klasického UNIFERU a UNIFERU ZINK na druhů sedm. Sortiment byl rozšířen na tyto produkty:

UNIFER a UNIFER ZINK: Dvě, již několik let odebírané báze, které lze dobarvit do 27 barevných odstínů. UNIFER ZINK určen pro povrchy s nedostatečnou přilnavostí jako je hliník, zinek, plasty, komaxit.

UNIFER SOFT A UNIFER ZINK SOFT: Dvě nové báze s menší frakcí zrn železité slídy a hliníkového prachu. Lze dobarvit do 27 barevných odstínů.

UNIFER PRIMER: Nový základní nátěr na ocel a železo různých typů. Je vybaven maximálně možnou antikorozní odolností v segmentu syntetických barev.

UNIFER RAPIDO: Nový rychleschnoucí nátěr s možností tónování a se zasycháním 1-2 hodiny. V provedení báze UNIFER.

UNIFER MAX: Nový dvousložkový nátěr s vysokou korozní odolností až do extrémních podmínek s vysokou vlhkostí.

Následující tabulka zobrazuje produkty největších konkurentů na trhu s kovářskými barvami.

Tabulka č. 3: Srovnání konkurencí nabízených produktů v oblasti kovářských barev

Srovnání konkurencí nabízených produktů v oblasti kovářských barev							
Společnost	Kovářské nátěry						
AAA COLOR s. r. o.	UNIFER	UNIFER ZINK	UNIFER SOFT	UNIFER ZINK SOFT	UNIFER PRIMER	UNIFER RAPIDO	UNIFER MAX
S-Universal s. r. o.	FERTENE G. F.	FERTENE G. G.	x	x	x	x	x
Roko spol a. s.	Rokosil Aqua 1K Therm RK 625		x	x	x	x	x
BARVY A LAKY HOSTIVAŘ a. s.	HOSTAGRUND KOVÁŘSKÁ BARVA S 2160		x	x	x	x	x
Dům barev	x	x	x	x	x	x	x
Obi	Kovářská barva OBI		x	x	x	x	x
Bauhaus	Kovářská barva Bau		x	x	x	x	x
Hornbach	x	x	x	x	x	x	x
Baumax	x	x	x	x	x	x	x

Zdroj: Vlastní práce

Tabulka poukazuje na velké mezery v sortimentu konkurentů. Portfolio konkurenčních produktů není zcela tak ucelené jako řada UNIFER společnosti AAA COLOR s. r. o. Konkurenti jsou schopni dodat barvy jen v základních bázích a tónech. Tento fakt byl hlavním důvodem investice do inovace v tomto segmentu produktů firmy. Valně k tomu přispěl i další faktor a to sice smlouva o výhradní distribuci nátěrových hmot UNIFER poskytnuta výrobcem.

3.2.2 Analýza a sestavení cen

Jako první společnost kontaktovala svého italského dodavatele a došlo na vyjednávání nových cenových podmínek. Vzhledem k událostem listopadové intervence centrální banky roku 2013 vzrostly veškeré ceny kupovaných nátěrů o 5 – 10 %. Bylo tedy nutné setkání se zástupcem dodavatele a konzultování lepších a konkurence schopnějších nákupních cen. Vzhledem ke konkurenci není možné uvádět do této práce výši ujednaných nákupních cen. Ceny byly přizpůsobeny dle kompromisu mezi společností AAA COLOR s. r. o. a dodavatelem CAP areghinni S. p. A..

Jako další krok následovalo sestavení podrobného ceníku nabízených produktů pro český trh. V sestavování ceníku zase největší roli hrálo zmapování konkurenčního prostředí a zachování alespoň 30 – 40 % rabatu na prodaných produktech.

Tabulka č. 4: Srovnání cen kovářských barev na trhu

Srovnání cen kovářských barev na trhu (ceny za 1 kg nátěru bez DPH)					
AAA COLOR s. r. o.		**S-Universal s. r. o.**		**Obi**	
Produkt	Cena	Produkt	Cena	Produkt	Cena
UNIFER	270 Kč	FERTENE G. F.	225 Kč	Kovářská barva OBI	241 Kč
UNIFER ZINK	280 Kč	FERTENE G. G.	235 Kč		
UNIFER SOFT	280 Kč	**BARVY A LAKY HOSTIVAŘ a. s.**		**Bauhaus**	
UNIFER ZINK SOFT	290 Kč	Produkt	Cena	Produkt	Cena
UNIFER PRIMER	110 Kč	HOSTAGRUND KOVÁŘSKÁ BARVA S 2160	265 Kč	Kovářská barva Bau	255 Kč
UNIFER RAPIDO	285 Kč				
UNIFER MAX	375 Kč				

Zdroj: Vlastní práce

Sortiment značky UNIFER bude nabízen na trhu jako unikátní, speciální, nejkvalitnější kovářský nátěr. Proto bude vždy cenově zhruba o 15 – 25 % dražší než produkty konkurence. Jde o to, aby zákazníka uchvátil svoji naprostou jedinečností.

3.2.3 Marketingová podpora a reklama

Základním pilířem marketingové podpory výrobku UNIFER se stává vyhotovení vzorkovnic. Vzorkovnice umožní zákazníkovi estetický a reálný kontakt s nátěrem. Výroba vzorkovnic byla zadána reklamní společnosti.

Dalším krokem bylo využití databáze stávajících zákazníků společnosti. Ti byli nejprve pomocí emailové pošty kontaktováni průvodním textem o nových produktech značky UNIFER. A nyní probíhá sjednávání osobních setkání a předávání vyrobených propagačních vzorkovnic. Samozřejmostí je reklama na internetových stránkách společnosti.

3.2.4 Zajímavé segmenty zákazníků

Zajímavou oblastí pro prodej tohoto výrobku by zcela určitě byli nové segmenty zákazníků. Na upoutání nových zákazníků společnost zatím svoje nástroje nevyužila. Potencionální skupina kupujících se dá rozložit do několika kategorií:

Umělečtí kováři a zámečníci – tato kategorie je pro prodej umělecko-kovářské barvy naprosto ideální. Využívá ji ke konečnému zkrášlení svých produktů. Vyhledání a kontakt na skupinu těchto zákazníků umožňují různé internetové databáze jako je například Svaz kovářů, společenství uměleckých kovářů a zámečníků atd..

Architekti a designéři – skupina těchto zákazníků by mohla společnosti zajistit dlouhodobý odběr barvy UNIFER. Jelikož se jedná o vzhledově výjimečný nátěr. Kontakt na různé společnosti zabývající se architektonickou či designerskou činností nalezneme pomocí internetových vyhledávačů a stránek

Domácí kutilové – tento segment zákazníků je nejširší, avšak vyžaduje větší počáteční investici. Pro kontaktování a získání těchto zákazníků je třeba rozšířit místa prodeje a využít některých vybraných distribučních cest.

Tyto tři základní skupiny zákazníků jsou pro prodej produktu klíčové. Vyžadují ale efektivní využití distribučních kanálů a zvýšení povědomí zákazníků o produktech. Tomuto bude věnovaná valná většina návrhové části práce.

3.2.5 Internetová podpora

Společnost zvolila formu základní internetové podpory v podobě umístění reklamy na své webové stránky. Tato cesta umožní zákazníkům společnosti využívajících internetových služeb přehled o rozšířené nabídce v oblasti nátěrových hmot UNIFER.

Obrázek č. 5: Reklama na webových stránkách společnosti

Zdroj: http://www.aaacolor.cz/

Po uzavření tohoto reklamního banneru má zákazník možnost náhledu do vzorkovníku barvy UNIFER, který si může prozatím vyzvednout jen na pobočce společnosti v Brně. Internetový náhled je poněkud zavádějící. Jedná se o produkt, jehož hlavní charakteristiky nelze perfektně digitálně zobrazit. Dále jsou na stránkách zákazníkovi zpřístupněny informace o nabízených produktech a službách. Nalezne zde i kontakt, na který se může v případě jakýchkoliv dotazů telefonicky obrátit.

Využití webových stránek a internetu jako takového poskytuje daleko větší a perspektivní užití při prodeji produktů. V návrhové části bakalářské práce budou uvedena možná rozšíření a jejich bližší charakteristika. Internet je v dnešní době stěžejní pomocník při prodeji zboží a společnost tento nástroj využívá zatím jen minimálně.

4 Návrh tvorby distribuce vybrané části portfolia

Na základě analýzy současného stavu procesu rozšíření podnikání se tvorba distribuce nátěrové hmoty UNIFER jeví jako přínos pro zkoumaný podnik. Lze předpokládat, že využití nových distribučních cest zvýší povědomí zákazníků o produktu, vyvolá růst tržeb z prodeje kovářských barev a pozitivně ovlivní pozici společnosti na trhu s barvami. Tato část práce se tedy zabývá výběrem vhodných distribučních kanálů a návrhem nejvhodnějších variant pro distribuční systém umělecko-kovářských barev UNIFER.

4.1 Možnosti využití distribučních kanálů

Společnost má volbu využít dvou variant při sestavování distribučních kanálů. První variantou je využít stávající systém distribuce a druhou variantou je využití nových distribučních cest. Tato problematika je podrobně popsána v teoretické části práce. Vzhledem k charakteru produktu UNIFER bude klíčové využít obou těchto nabízených možností. To umožní rozšíření dostupnosti produktu zákazníkům v požadovaném čase, kvalitě a místě.

4.2 Distribuce zboží od dodavatele

Dodavatel Cap arreghini S. p. A. jako výrobce nátěrových hmot UNIFER využívá při dovozu výrobků společnosti AAA COLOR s. r. o. služeb svého vozového parku. Dodávky jsou smluvně ujednány v intervalech tří měsíců, avšak někdy se stává, že je o některý z materiálů enormní zájem zákazníků. Tyto díry v dodávkách nejsou doposud pokryty a oběma účastníkům vznikají ztráty.

Řešení by mohla poskytnout soukromá dopravní služba, která by zboží vyzvedla u výrobce Cap arreghini S. p. A. Viale Pordenone v Benátkách a zpět dovezla na sklad společnosti AAA COLOR s. r. o. Vzdálenost centra společnosti Cap od Brna je cca. 700 km. Velikost této operativní dodávky materiálu se dá hmotnostně charakterizovat do rozmezí 100 – 1000 kg. Tudíž je nutné vyhledat tuzemského poskytovatele dopravních služeb splňujícího níže zmíněné požadavky:

- dopravce s možností vyzvednutí zásilek v Itálii,
- dle hmotnosti zásilky musí disponovat dodávkami ve svém vozovém parku,
- schopnost pohotové reakce na zaslanou objednávku,
- cenová atraktivita služeb.

Těmto kritériím vyhovuje hned několik brněnských a mimobrněnských autodopravců. Návrh tří nejatraktivnějších z nich najdeme v následující tabulce i s cenami za provedení služby.

Tabulka č. 5: Seznam autodopravců zajišťujících dopravu operativní objednávky

Seznam autodopravců zajišťujících dopravu operativní objednávky			
Dopravce	Dopravní prostředek	Maximální hmotnost přepravovaného zboží/rozměry	Cena služby (bez DPH)
Autoexpres CZ s.r.o.	Dodávka Iveco	1000 kg/14 m3	9850 Kč
AUTOTRANSPORT MATUŠÍK s. r. o.	Dodávka Mercedes Benz	2800 kg/40 m3	12600 Kč
Dopravní firma Petr Krejzl	Dodávka Renault	1000 kg/12 m3	9450 Kč

Zdroj: Vlastní práce

Z tabulky nejlépe daným požadavkům vyhovuje dopravní firma Petr Krejzl, která dodávku zboží zajistí nejlevněji. Tímto způsobem by se mohl vyplnit prostor případné náhlé nedostupnosti nátěrových hmot UNIFER ve společnosti AAA COLOR s. r. o.

Dalším způsobem by byla možnost využití vlastního vozového parku společnosti a tím snížení ceny dopravy o rabat autodopravce. Společnost disponuje dodávkou značky Peugeot Expert. Kalkulaci v podobě vlastní dopravy operativní objednávky popisuje následující tabulka.

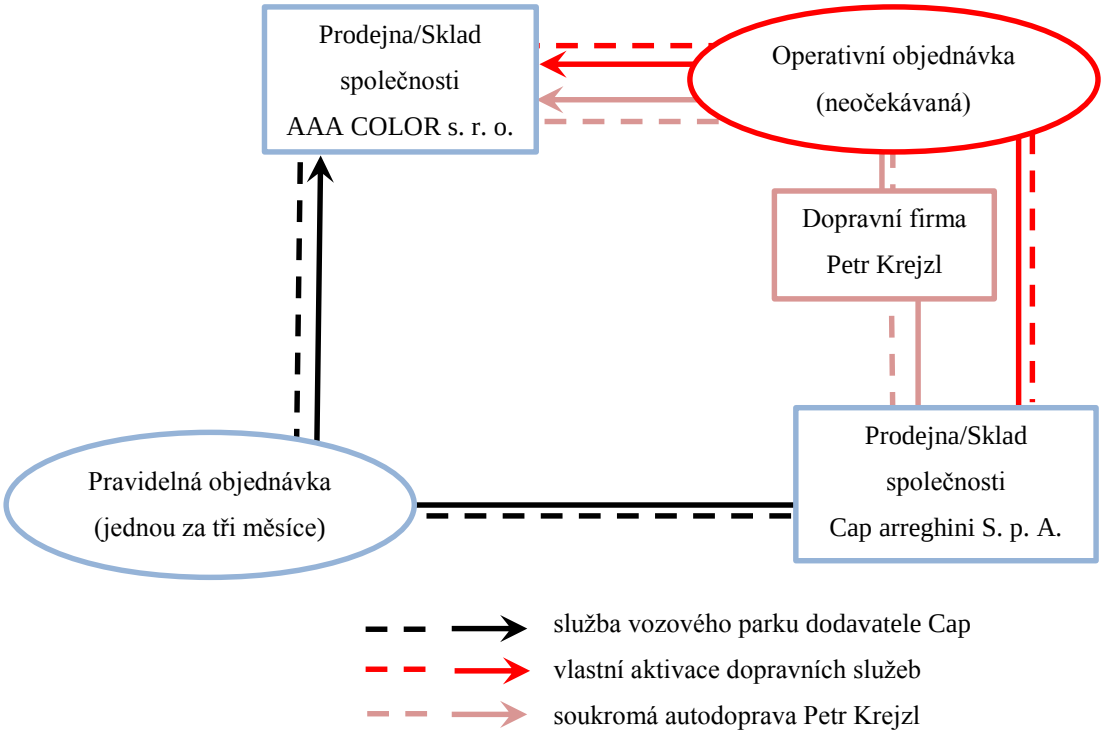
Tabulka č. 6: Zajištění operativní objednávky vlastním vozovým parkem

Dopravce	Dopravní prostředek	Maximální hmotnost přepravovaného zboží/rozměry	Cena služby
AAA COLOR s. r. o.	Peugeot Expert	1080 kg/6 m3	7000 kč

Zdroj: Vlastní práce

V případě aktivace vlastní dopravy se musí brát v úvahu také amortizace vozidla tj. snížení jeho hodnoty opotřebením.

4.2.1.1 Systém distribuce nátěru UNIFER od dodavatele



Obrázek č. 6: Systém distribuce nátěrové hmoty UNIFER od dodavatele
Zdroj: Vlastní práce

Stávající systém distribuce, který je založen na pravidelných dodávkách materiálu jednou za tři měsíce, by měl využít navrhovaných dvou distribučních kanálů. V případě že dojde k náhlému úbytku materiálu na skladě společnosti. Je to jedna z možností jak tuto operativní objednávku zajistit bez zbytečných ztrát na tržbách z prodeje nátěrové hmoty UNIFER. Společnost má v tomto případě na výběr ze dvou variant. První variantou je vyzvednutí a převoz materiálu vlastním dopravním prostředkem. Druhou variantou je využití služeb externího autodopravce a to dopravní firmy Petra Krejzla. Mezi těmito varianty se společnost bude rozhodovat operativně dle kalkulací a také dle využití svého vozového parku. Zajištění operativní objednávky je pro společnost přínosem v pokrytí náhlých velkých úbytků materiálu na skladě dlouhou dobu před pravidelnou dodávkou. Společnost bude schopna plnit požadavky zákazníků efektivněji.

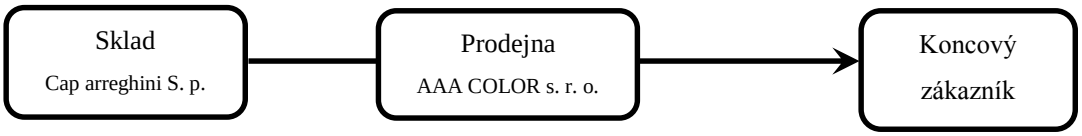
4.3 Distribuce zboží zákazníkům

Tato část bakalářské práce je věnovaná výběru vhodných distribučních cest pro nátěrové hmoty UNIFER od společnosti AAA COLOR s. r. o. až po konečného zákazníka. Analýza stávajícího distribučního systému provedena v analytické části práce. Poukazuje na nedostatečné využití možných distribučních kanálů. Avšak společnost je na samém začátku uvádění produktů na trh, tudíž do budoucna bude chtít využít i dalších možných variant distribuce.

4.3.1 Prodejna

V systému distribuce nátěrové hmoty UNIFER hraje hlavní roli podniková základna, prodejna a zároveň sklad společnosti v Brně. Zde má zákazník možnost dostat veškeré informace o charakteru produktu a samozřejmě si může zboží ihned zakoupit ve všech variantách. Tento distribuční systém lze označit jakou jednoúrovňovou formu nepřímé distribuce produktu. Více informací poskytuje teoretická část práce.

Obrázek č. 7: Schéma jednoúrovňové formy nepřímého prodeje



Zdroj: Vlastní práce

Tato distribuční cesta je z ohledu společnosti nejefektivnější. Nedochází zde k žádným ztrátám na zisku z prodaných nátěrových hmot UNIFER.

4.3.2 Objednávka elektronicky či telefonicky

Je další variantou, kterou může zákazník využít, když nemá možnost navštívit provozovnu v Brně. Varianta umožňuje dodat celou škálu sortimentu nátěrové hmoty UNIFER. Kanály zvolené při této objednávce lze rozdělit do tří skupin dle souhrnné hmotnosti objednaného zboží. Každé skupině se poté zvlášť přiřazuje zprostředkovatel distribuční cesty, kterého si zákazník může vybrat.

Kategorie I (hmotnost zásilky 1 – 50 kg) – objednávka tohoto typu je odeslána zákazníkovy pomocí služeb České pošty

Kategorie II (hmotnost zásilky 51 – 2000 kg) – objednávka tohoto typu je odeslána zákazníkovy pomocí služeb FOFR

Kategorie III (hmotnost zásilky 1 – 1080 kg) – balíček nadstandartních služeb pro stálé odběratele, zboží je dovezeno pomocí vlastního vozového parku

4.3.3 Internetový obchod

Vytvoření webových stránek s nabídkou nátěrových hmot UNIFER, výrazně přispěje k ucelení distribučního systému. Umožní koupi produktů internetovým zákazníkům, jejichž bližší definice je k nalezení v teoretické části práce. Zvýší podíl přidané hodnoty na produktech UNIFER, který zákazníci jistě ocení zvýšením zájmu a případným nákupem.

4.3.3.1 Samotná realizace

Spočívá v rozšíření stávajících stránek společnosti o e-shop s nabídkou produktů řady UNIFER. Pro toto rozšíření je nutné kontaktovat správce elektronických stránek společnosti. Tím je pan Michal Dvořák. Po krátké konzultaci možných změn bylo správci zadáno vypracovat kalkulaci na rozšíření webových stránek o elektronický obchod. Kritéria rozšíření lze shrnout do několika bodů:

- Vytvoření odkazu na příslušný e-shopu vedle záložky produkty.
- V záložce e-shop zobrazit jednotlivě seznam produktů nátěrových hmot UNIFER s fotografiemi. Dále po rozkliknuti jednotlivých produktů zobrazit jejich bližší charakteristiky, umožnit zákazníkovi stáhnutí technického listu a samozřejmě zobrazit cenu za kilogram nátěru s daní z přidané hodnoty a také bez ní.
- Kvalitní a nadčasové grafické zpracování.
- Rozdělení e-shopu do několika záložek jako jsou UNIFER, Historie nátěru, Ukázka aplikace a Věrnostní program.
- Uložení ukázkového videa způsobů aplikací nátěrové hmoty UNIFER.
- Informace o věrnostním programu pro zákazníky
- Umístění reklamního banneru na e-shop na stávající hlavní stránce společnosti

Z vypracované kalkulace od správce webu lze konstatovat, že vytvoření webové prezentace dle výše zmíněných kritérií bude trvat 50 hodin práce. Při mzdě 300 Kč za hodinu lze tento projekt vytvořit za 15 000 Kč.

Dále doporučují využít správy SEO, která zajistí zobrazení produktů v různých e-shopech a společnosti v katalozích firem. Tuto službu poskytuje společnost Alevan

design s. r. o. Společnost provádí registraci do katalogu, vyhledávačů a e-shopů ručně. Tím zajišťuje zaručené trvalé umístění odkazů. Po telefonickém kontaktu s panem Alešem Hořčicou lze společnosti AAA COLOR s. r. o. doporučit tyto provedení:

- Registraci do 700 českých vyhledávačů a katalogů, která vyjde na 2450 Kč.
- Umístění do 59 katalogových řad tuzemských e-shopů za 600 Kč.

SEO správa poskytne společnosti větší zobrazení produktové řady UNIFER na internetu a zvýší zákaznický zájem o produkt. Součet nákladů spojených s vytvořením e-shopu pro UNIFER je zobrazen v následující tabulce.

Tabulka č. 7: Náklady na vytvoření e-shopu a správy SEO

Náklady na vytvoření e-shopu a správy SEO	
Náklady	Cena (bez DPH)
Tvorba e-shopu	15 000 Kč
SEO registrace 700 katalogů	2 450 Kč
SEO umístění do 59 katalogů e-shopů	600 Kč
Souhrn nákladů	18 050 Kč

Zdroj: Vlastní práce, cenová kalkulace společnosti DATEL PLUS s. r. o.

4.3.3.2 E-shop jako nový distribuční kanál

Internetový obchod by sloužil jako jeden z kanálů distribučního systému produktové řady UNIFER. Objednávky zadané zákazníky touto cestou budou ihned k zobrazení na počítači umístěném v kanceláři na základně společnosti. Objednávka bude vyjmuta ze skladu a zabalena dle rozměrů, buďto na paletu, anebo do smršťovací fólie. Samotná fyzická distribuce bude zajištěna pomocí těchto dopravních kanálů:

- **Vyzvednutí zákazníkem v sídle společnosti:** - Pokud bude mít zákazník zájem na vyzvednutí koupeného produktu vlastním dopravním prostředkem. Má k dispozici tuto možnost fyzické distribuce. Objednávka nemá kapacitní množstevní ani hmotnostní požadavky. V tomto případě má možnost i osobního setkání s pracovníky společnosti, kteří mu pomohou s nakládkou a zodpoví jakékoliv dotazy. Zákazník platí jen zboží, které si objednal, žádné nadstandartní služby.
- **Vlastní vozový park:** - Objednávky s místem doručení do 50 km. V hmotnosti od 1-1080kg. Budou dopraveny na místo určení dodávkou společnosti AAA

COLOR s. r. o. S dvoudenní dodací lhůtou a cenou této nadstandartní služby 250 Kč bez DPH.

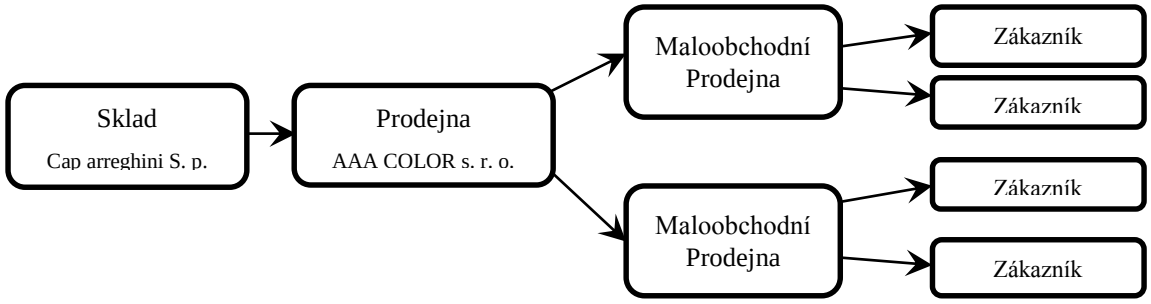
- **Poštovní a zasilatelské služby:** - Tato kategorie se váže na objednávku, která má být doručena dál než v okolí 50 km od Brna. K fyzické distribuci této objednávky si zákazník může vybrat ze služeb České pošty, PPL, DHL a zasilatelské společnosti FOFR. Společnost v tomto případě vyhodnotí co nejrychlejší a cenově nejpřitažlivější variantu, kterou nabídne zákazníkovi a po následné dohodě všechny dodatečné činnosti zajistí. Cena zasilatelské služby je závislá na několika faktorech jako například hmotnost, množství, rozměry, a tak je na každou objednávku kalkulovaná zvlášť. Cenu hradí zákazník.

Navržený distribuční kanál pomocí e-shopu má za úkol vyplnit prázdné místo internetového obchodování společnosti a dát novým a stávajícím zákazníkům možnost využití elektronické prodejny. Náklady s touto realizací spojené ve výši 18050 Kč bez DPH jsou investicí do inovace procesu rozšíření podnikání, kterou majitel považuje za akceptovatelnou a zajímavou.

4.3.4 Maloobchodní prodejny

Společnost má k dispozici výhradní distribuci produktové řady UNIFER pro ČR od dodavatele Cap. Tato situace přímo vybízí k vytvoření nových distribučních kanálů ve formě maloobchodních prodejen v ČR. Jedná se o prodloužení stávajícího jednoúrovňového přístupu distribuce na dvouúrovňovou. Systém dvouúrovňové distribuční cesty je sice nákladově a logisticky náročnější, ale přispěl by valnou částí k maximalizaci zisku z prodeje nátěrových hmot. Schéma distribuce produktu by v tomto případě vypadalo dle obrázku.

Obrázek č. 8: Schéma distribuce UNIFERU maloobchodním prodejcům
Zdroj: Vlastní práce



Využití dvouúrovňové cesty znamená vyřešení hned několika elementů s ní spojených. Prvním z nich je utvoření kritérií pro výběr vhodných maloobchodů. Dále musí společnost přichystat vhodné smluvní podmínky prodeje zahrnující výši prodejních cen a nabízený rabat z prodeje nátěrových hmot maloobchodním subjektům. Po výběru vhodných maloobchodních prodejců je důležité sestavit efektivní logistický systém, který bude zahrnovat komunikaci, systém zásobování, přepravu zboží a v neposlední řadě i logistickou strategii. Dále je potřeba zvolit marketingovou strategii, která z valné části podpoří uvedení těchto nových produktů do maloobchodní sítě v ČR. Veškeré tyto činnosti jsou spojené s většími finančními náklady, tudíž je třeba postupovat krok po kroku a řadit je od největší důležitosti po nejmenší. Nejvhodnější je pro společnost postupovat nalezením jedné maloobchodní prodejny, v které zrealizuje tento inovační proces a po důkladné analýze spojenosti zákazníků se rozhodne, zda je dvouúrovňový systém pro nátěry UNIFER rentabilní či nikoli.

4.3.4.1 Návrh vhodné maloobchodní prodejny

Pro začátek tvorby složitějšího dvouúrovňového distribučního systému je vhodné zvolení první maloobchodní prodejny. Z hlediska geografického bude nejvhodnější zaměření se na jihomoravský kraj. V hlavním městě tohoto kraje má společnost AAA COLOR s. r. o. svoje jediné distribuční sídlo, a tak by bylo vhodné vyhledat první maloobchod v některém z větších měst tohoto kraje.

Kritéria pro výběr vhodné maloobchodní prodejny:

- Maloobchodní prodejna se specializací na prodej nátěrových hmot a malířského příslušenství.
- Geograficky umístěná v některém z měst jihomoravského kraje. S velikostí obyvatelstva nad 30 000 lidí.
- Malý podnik, který není součástí žádného franšízingového systému.
- Samostatnost, odbornost a proškolenost zaměstnanců působících na prodejním místě.
- Prodejní plocha charakterizovaná minimálně 100 m^2 s tónovacím centrem.

Kritéria vymezují rozsah výběru subjektu. Slouží managementu společnosti jako odrazový můstek při výběru.

Smluvní podmínky mezi maloobchodem a společností AAA COLOR s. r. o.

Pro seznámení maloobchodníka s prodejním systémem nátěrových hmot UNIFER je důležité písemné sestavení smluvních podmínek. Soubor těchto bodů poskytne maloobchodníkovi představu o podmínkách realizace prodeje v jeho prodejně. Dokument musí obsahovat náležitosti jako:

- prodejní ceny kompletní nabídky sortimentu UNIFER,
- rabat maloobchodníka z prodeje těchto nátěrových hmot,
- zásobovací systém a systém řešení objednávek,
- systém přepravy dodávek zboží,
- umístění produktů s doprovodnými reklamními poutači v prodejně,
- marketingovou strategii a zajištění informačních tras.

4.3.4.2 Výběr kandidátů pro prodej nátěrového systému UNIFER.

Dle výše zmíněných kritérií výběru společnosti byl proveden průzkum vyhovujících maloobchodních prodejen. Jelikož se jedná o první využití tohoto typu, nejlépe těmto kritériím odpovídá maloobchodní prodejna v městě Znojmo. Navíc poskytuje několik výhod pro logistický systém, protože se nachází na často využívané trase Brno - Vídeň. Společnost Kello barvy – laky zastoupena majitelem Milanem Kellou by pro zavedení nové distribuční cesty byla velmi vhodnou. Po telefonickém rozhovoru s majitelem společnosti a sdělení smluvních podmínek je naprosto jasné, že by na tuto nabídku kývl.

Charakter a zajištění dodávek firmě Kello barvy – laky

Po souhlasu společnosti Kello barvy – laky s prodejem řady nátěrových hmot UNIFER začne tříměsíční zkušební provoz. Tento zkušební provoz by sloužil k zajištění cenných informací o zájmu zákazníků a dle něj by se později určila pravidelnost a množstevní charakter dodávek. Dodávky budou zajištěny pomocí dvou variant. První variantou je využití vlastního vozového parku společnosti AAA COLOR s. r. o. V tomto případě bude veškeré náklady vzniklé dodávkou zboží hradit dodavatel. V druhém případě je zde možnost využití externí dodavatelské služby. Náklady s ní spojené však bude hradit maloobchod. Jakou cestou bude zboží dopraveno do maloobchodu záleží vždy na domluvě obou účastníků dohody o prodeji.

Marketingová podpora

Firmě Kello se dodají reklamní stojany, v kterých bude zboží na prodejně umístěno. O jejich výrobu se postará reklamní agentura, která již dlouhodobě spolupracuje se společností AAA COLOR s. r. o. Kalkulaci na výrobu těchto reklamních stojanů a etiket potřebných na nalepení plechovek s barvou vidíme v následující tabulce.

Tabulka č. 8: Kalkulace vytvoření reklamních stojanů UNIFER

Kalkulace na vytvoření reklamních stojanů a etiket UNIFER	
Náklady	Cena (bez DPH)
Práce grafika	4800 Kč
Výroba stojanů	5600 Kč
Tisk etiket (500 ks)	13500 Kč
Celkem	23900 Kč

Zdroj: Vlastní práce, cenová kalkulace společnosti MR výroba reklamy s. r. o.

Reklamní stojany budou hrát v prodeji zboží velmi důležitou roli. Mají za úkol upoutat zákazníka, který si bude vybírat ze sortimentu zboží v maloobchodě. Podmínkou jejich umístění je sekce barev na kov. V těchto stojanech bude vystavena základní nabídka barev UNIFER ve všech typech. Informace o jejich tónování bude poskytovat odborný personál, kterým je podmíněn výběr vhodného maloobchodu. Zboží vystavené v reklamních stojanech bude k dispozici v plechovkách o objemu 1 l a 3 l. Tyto plechovky budou chystány na základně společnosti v Brně a budou opatřeny potřebnými etiketami. Etikety budou graficky zpracované a budou na nich umístěny všechny potřebné informace odpovídající stávající legislativě. V podmínkách vhodného maloobchodu je i vlastní tónovací centrum. Toto centrum bude využíváno zákazníkem v případě, že bude chtít produkt dobarvit do jiných odstínů. Barevné tóny budou maloobchodu dodány v plechovkách o hmotnosti 3 l v první dodávce zboží. Případné větší objednávky zákazníků budou telefonicky operativně řešeny a co nejrychleji dodány.

Obaly o objemu 1 l a 3 l budou objednány od fyzické osoby Radky Krejčí, která je provozovatelkou elektronického obchodu www.plechovéobaly.cz. První objednávka bude spočívat v předzásobení obaly a to v počtu a ceně, které jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka č. 9: Kalkulace plechových obalů

Kalkulace plechových obalů	
Objem obalu (l, ks)	Cena (bez DPH)
1 l - 250 ks	3 875 Kč
2 l - 250 ks	12 500 Kč
Celkem	16 375 Kč

Zdroj: Vlastní práce, cenová kalkulace Ing. Radky Krejčí

4.4 Realizace a přínosy

Zpracováním této bakalářské práce bylo zjištěno, že podnikatelský subjekt AAA COLOR s. r. o. hledá nové cesty k úspěchu ve své činnosti. Aktuálně zvolenou cestou je prodej řady nátěrových hmot UNIFER. Stávající systém distribuce produktové řady UNIFER lze označit za nedostatečný. To ovšem omlouvá fakt, že společnost stojí na samém začátku inovačního procesu tohoto sortimentu. Na základě zjištěných informací, kalkulací, komparací a provedených analýz byly podnikatelskému subjektu AAA COLOR s. r. o. doporučeny inovace, které by měly zefektivnit distribuční systém nátěrových hmot UNIFER a tím zvýšit povědomí zákazníků o tomto sortimentu.

Návrh popisuje tři distribuční varianty, kterými jsou prodejna, internetový obchod a postoupení prodeje maloobchodům. Náklady spojené s těmito cestami byly vyčísleny v jednotlivých částech návrhu bakalářské práce. Prodej z prodejny a zároveň sídla společnosti je základním kamenem uvedení nového sortimentu na trh. Zákazníci budou mít k dispozici první místo, kde se mohou o produktu informovat, nebo jej zakoupit. Tato cesta je nákladově nejméně zatížená, jelikož využívá stávajících kapacit společnosti. Jako přínosy této varianty lze označit distribuční centrum pro Brno a okolí, skladová základna, skladové kapacity pro případné rozšíření distribučního systému, informovanost zákazníků a plná výše rabatu z prodaných barev UNIFER díky přímému prodeji

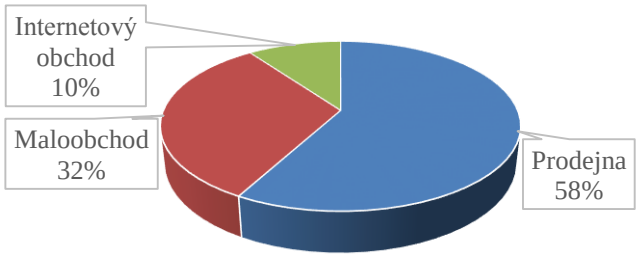
Druhým způsobem, který zajistí zákazníkům větší dostupnost sortimentu je vytvoření internetového obchodu. To spočívá, ve využití stávajících internetových stránek společnosti a v jejich rozšíření o internetový obchod s nátěrovým systémem UNIFER. Tato možnost nabídky produktů osloví řadu zákazníků orientujících se na nákupy po internetu. Součástí vytvoření internetového obchodu bude i SEO, která zajistí jeho propagaci na internetovém trhu. Náklady spojené s touto realizací jsou ve výši 18050

Kč. Dle majitele společnosti AAA COLOR s. r. o. jsou tyto náklady do inovace akceptovatelné. Způsob přinese do distribuce produktu nový způsob objednání barev zákazníkem, možnost zapůsobení v novém segmentu zákazníků a aktivní realizaci internetového marketingu.

Třetí a zároveň poslední inovací je postoupení produktu maloobchodním obchodníkům. Tato varianta je ze všech nákladově nejnáročnější a představuje složitější systém realizace. Společnost přijde i o část svého zisku z prodeje nátěrových hmot, která se připíše maloobchodu za jeho činnost. I přes tuto ztrátu má však varianta největší potenciál. Produkt bude dostupný zákazníkům z odlehlejších částí jihomoravského kraje a při výběru opravdu vhodného maloobchodníka skýtá velký příliv nových zákazníků. Maloobchod však vyžaduje efektivní nakládání se zásobami a designově dobře provedené průvodní materiály k nabízeným produktům tak, aby zákazník neodolal si produkt zakoupit. Kalkulaci veškerých těchto potřebných věcí nalezneme v návrhové části bakalářské práce. Hlavním přínosem této varianty je nové distribuční místo, které mohou zákazníci využívat ve své blízkosti a nemusí pro zboží jezdit na prodejnu do Brna. Dílčími přínosy bude očekávaný růst tržeb, zvýšený objem prodaných výrobků, efektivní využití distribučních kanálů a to nejdůležitější uspokojení potřeb nových zákazníků.

Pro zavedení produktu na trh jsou tyto tří varianty distribučních cest stěžejní. Přináší celkové zefektivnění distribučního systému a zpřístupnění zboží na více místech. Hlavním přínosem by mělo být očekávané zvýšení tržeb z prodeje nátěrových hmot UNIFER. Toto zvýšení bylo odhadnuto na základě odborné posudku budoucího vývoje tržeb z prodeje barvy UNIFER.

Obrázek č. 9: Odhad podílu distribučních kanálů na prodeji nátěru UNIFER



Zdroj: Vlastní práce

Na výše uvedeném grafu je vidět plánovaný podíl jednotlivých složek distribučního systému na prodeji barev UNIFER. Tento graf se zakládá pouze na odborných odhadech. Je již na majiteli společnosti, jestli těchto návrhů využije a až při případné funkční realizaci se posoudí, zdali a v jaké míře byl odborný odhad přesný.

Závěr

Jako hlavní cíl této bakalářské práce bylo definování návrhu efektivního využití nových distribučních kanálů pro oblast rozšíření portfolia společnosti AAA COLOR s. r. o. Práce byla rozdělena do tří částí, přičemž první část práce byla zaměřena na teoretické poznatky týkající se této oblasti. Poznatky byly zpracovány dle odborných literárních zdrojů.

Druhá část práce popisuje problematiky pomocí využití zdrojů vlastního zpracování. Jedná se o část analytickou, která představuje základní informace o podnikatelském subjektu, produktové portfolo, seznam dodavatelů, sestavení SWOT analýzy a popsání materiálových toků. Dále je zde popsán současný stav procesu rozšíření podnikání, který je stěžejní díky výběru produktové řady využité dále pro návrh distribučního systému. Z analýzy tohoto procesu vyplynulo, že společnost stojí před uvedením nové řady nátěrových hmot UNIFER na trh. Tímto bylo zcela rozhodnuto jakým směrem se bude návrh práce ubírat. V této části práce je dále podrobně popsán charakter produktové řady UNIFER, jeho konkurenceschopnost, atraktivita a cenová nabídka.

Produktová řada neměla zatím zcela žádný přímo daný distribuční systém, takže třetí a poslední část práce se tímto návrhem zabývá. Popisuje a navrhuje řešení distribuce produktové řady od dodavatele. Poukazuje a navrhuje zajištění operativních objednávek a řeší ucelenost distribučního systému od dodavatele do základny společnosti AAA COLOR s. r. o. Zajištění těchto základních náležitostí slouží jako základní kámen celého distribučního systému. Po vytvoření efektivního distribučního systému od dodavatele se tato část věnuje zvolení vhodných distribučních kanálů využitých při prodeji sortimentu. Hlavním cílem je jejich efektivní využití a tím zvýšení obslužnosti zákazníků. Inovace spočívají ve využití třech distribučních cest. První z nich je stávající prodejna, která je základním pilířem mostu mezi společností a jejich zákazníky. Jako další inovace je zvoleno vytvoření internetového obchodu, kde si zákazníci budou moci produkty zakoupit. Pro tento distribuční kanál jsou dále navrhnuty cesty propagace, které by měly vést k získání nových zákazníků. Třetí a zároveň poslední popsaná distribuční cesta je postoupení prodeje produktové řady maloobchodu. Tímto si společnost zajistí nové distribuční centrum a příliv nových zákazníků z jiných částí

České republiky. Distribuční cesty jsou zde blíže definovány jak nákladově, tak i realizačně. Jejich využití by mělo dopomoci k plnění dlouhodobých cílů společnosti.

Seznam literatury

Tištěné zdroje

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 199 s. ISBN 80-722-6888-0.

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing. 2.* Rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 200 s. ISBN 80-247-0447-1.

JUROVÁ, Marie. *Výrobní procesy řízené logistikou.* 1. vyd. Brno: BizBooks, 2013, 260 str. ISBN 978-80-265-0059-9.

KOŠTURIAK, Ján a Ján CHAĽ. Inovace vaše konkurenční výhoda!. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, vii, 164 s. ISBN 978-80-251-1929-7

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3

KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola.* Vyd. 1. Praha: Grada, 1998, 710 s. ISBN 80-716-9600-5.

KOTLER, Phillip. *Moderní marketing:* 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

LAMBERT, Douglas M, James R STOCK a Lisa M ELLRAM. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží.* 2. vyd. Brno: CP Books. 2005, xvii, 589 s. ISBN 80-251-0504-0.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě.* 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009, 196 s. ISBN 978-80-247-2986-2.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století.* 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA, *Obchodní podnikání.* 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002, 824 s. ISBN 80-7261-059-7.

ŘEPA, Václav. *Podnikové procesy: Procesní řízení a modelování.* 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007, 288 s. ISBN 978-80-247-2252-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza.* 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

SEDLÁK, Mirek a Petr MIKULÁŠKOVÁ. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod.* 1. vyd. Brno: Computer Press, 2012, 336 s. ISBN 978-80-251-3727-7.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

SUCHÁNEK, Petr. *E-comerce: elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování.* 1. vyd. Praha: Ekopress, 2012, 144 s. ISBN 978-80-86929-84-2.

SVOZILOVÁ, Alena. *Zlepšování podnikových procesů.* 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 223 s. ISBN 978-80-247-3938-0.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka.* 1. vyd. Praha: Grada, 2014, 289 s. ISBN 978-80-247-48-43-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.

Elektronické zdroje

AAACOLOR. *Protipožární barvy* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-10] Dostupné z: http://aaacolor.cz/protipozarni_barvy_na_ocelove_konstrukce.php#1

AAACOLOR. *Uvodní strana* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-10] Dostupné z: http://aaacolor.cz/

ALEVAN. *SEO* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-09]. Dostupné z: http://www.alevan.cz/seo.html

AUTODOPRAVABRNO. *Vozový park* [online]. © 2011 [cit. 2014-05-09]. Dostupné z: http://www.autodopravabrno.cz/vozovy-park.htm

AUTOEXPRES. *Autodoprava* [online]. © 2012 [cit. 2014-05-09]. Dostupné z: http://www.autoexpres.cz/index.php/autodoprava

AUTOTRANSPORT. *Vozový park* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-09]. Dostupné z: http://www.autotransport.cz/vozovy-park/

CAPARREGHINI. *Contatti* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-09]. Dostupné z: http://www.caparreghini.it/it/public/standard/show_sect/20/20/CONTATTI

KELLO. *Kontakty* [online]. © 2006 [cit. 2014-05-15]. Dostupné z: http://www.kello.cz/index.php?id=kontakty

MISTRAL. *Mistral paints products* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-17]. Dostupné z: http://www.mistral-paints.cz/www/product.php?aln=cz

SUCHÁNEK. *Barvy laky nátěry* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-17]. Dostupné z: http://www.barvylakynatery.cz

TKTHERM. *TK-Therm* [online]. © 2013 [cit. 2014-05-17]. Dostupné z: http://www.tk-therm.cz/p_tktherm.html

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Základní kroky průběžného zlepšování procesů 26

Obrázek č. 2: Logo vybraného podnikatelského subjektu 29

Obrázek č. 3: Meziroční obrat v letech 2009 - 2014 29

Obrázek č. 4: Schéma rozdělení materiálového toku společnosti 32

Obrázek č. 5: Reklama na webových stránkách společnosti 41

Obrázek č. 6: Systém distribuce nátěrové hmoty UNIFER od dodavatele..... 44

Obrázek č. 7: Schéma jednoúrovňové formy nepřímého prodeje 45

Obrázek č. 8: Schéma distribuce UNIFERU maloobchodním prodejcům 48

Obrázek č. 9: Odhad podílu distribučních kanálů na prodeji nátěru UNIFER 53

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Analýza materiálových toků dle konkrétních dodavatelů ve společnosti. 33

Tabulka č. 2: SWOT analýza společnosti 35

Tabulka č. 3: Srovnání konkurencí nabízených produktů v oblasti kovářských barev .. 38

Tabulka č. 4: Srovnání cen kovářských barev na trhu 39

Tabulka č. 5: Seznam autodopravců zajišťujících dopravu operativní objednávky 43

Tabulka č. 6: Zajištění operativní objednávky vlastním vozovým parkem 43

Tabulka č. 7: Náklady na vytvoření e-shopu a správy SEO 47

Tabulka č. 8: Kalkulace vytvoření reklamních stojanů UNIFER 51

Tabulka č. 9: Kalkulace plechových obalů 52

Seznam zkratek

a. s. – akciová společnost

atd. – a tak dále

DPH – daň z přidané hodnoty

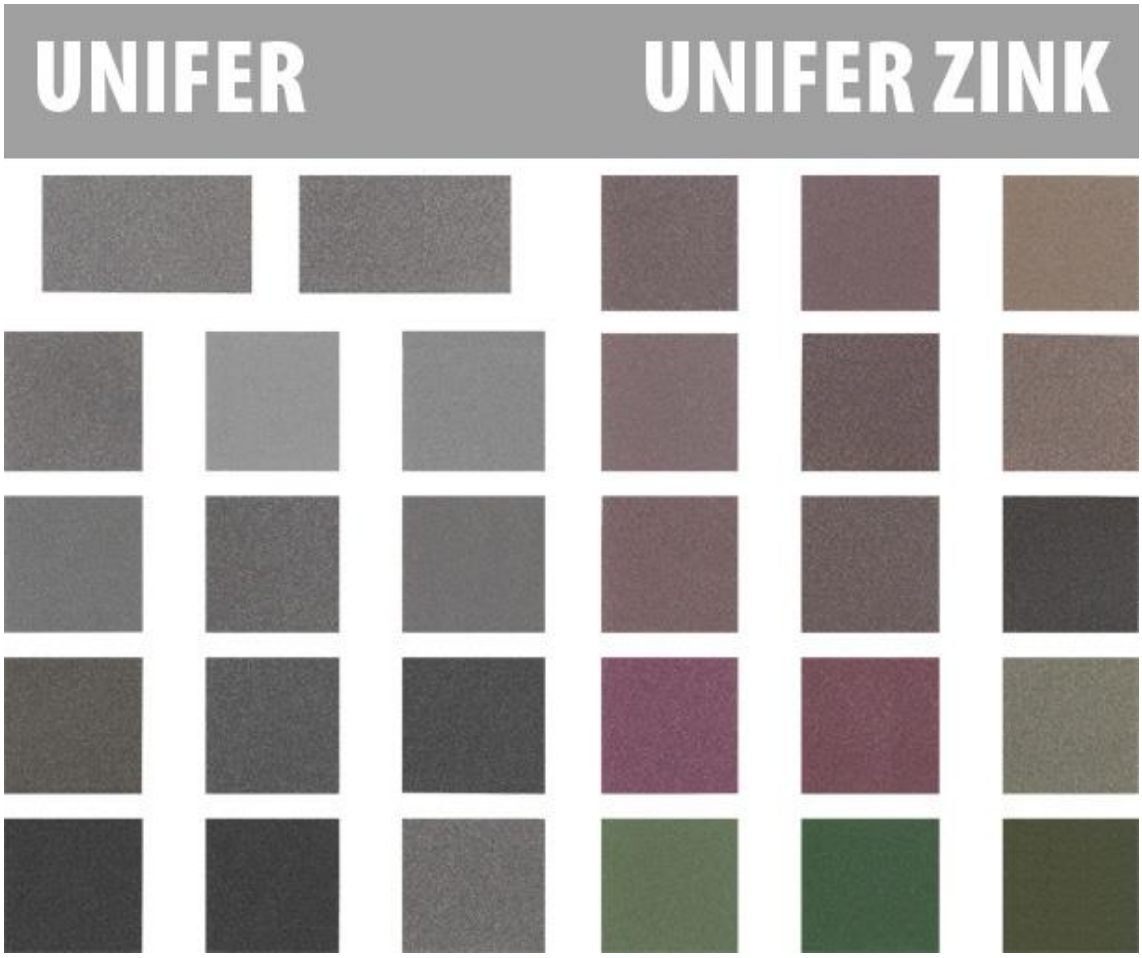
s. r. o. – společnost s ručením omezeným

SEO – search engine optimization

Seznam příloh

Příloha č. 1: Vzorkovník umělecko-kovářské barvy UNIFER

Příloha č. 1: Vzorkovník umělecko-kovářské barvy UNIFER



(Zdroj: AAACOLOR (Profi), 2014)