

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza prodejních aktivit podniku

Analysis of the sales activities of the company

Kateřina Kuliřanov

Plzeň 2015

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza prodejních aktivit podniku“

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

V Plzni dne

.....

podpis autora

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina KULIŠANOVÁ**
Osobní číslo: **K11B0370P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Analýza prodejních aktivit podniku**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte teoretický vstup k problematice okolí podniku a podpory prodeje.
2. Charakterizujte zvolený podnikatelský subjekt a jeho podnikatelské okolí.
3. Specifikujte prodejní aktivity podniku.
4. Zhodnoťte prodejní aktivity a navrhněte opatření ke zlepšení situace podniku.

Rozsah grafických prací: neuveden
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

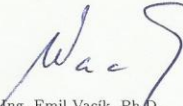
- ČERNÝ, Vojtěch. *Prodejní techniky*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2003, 470 s. ISBN 80-251-0032-4.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *Logistika - teorie a praxe*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2005, 315s . ISBN 80-251-0573-3.
- TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2000, 602 s. ISBN 80-7169-997-7.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Milena Jiřincová
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 4. června 2014
Termín odevzdání bakalářské práce: 12. prosince 2014


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 4. června 2014

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Mileně Jiřincové za její rady a čas, který mi při vypracování této bakalářské práce věnovala.

Rovněž bych ráda poděkovala Teodoru Lejskovi mladšímu, zaměstnanci společnosti ELKO, velkoobchod s nápoji ČR, který mi podával informace o společnosti a snažil se mi vycházet vstříc při vypracování této bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	8
1. PRODEJ	9
1.1. Marketingový mix.....	9
1.1.1. Produkt	10
1.1.2. Cena	10
1.1.3. Distribuce	11
1.1.4. Propagace	11
2. KOMUNIKAČNÍ MIX.....	12
2.1. Zařazení podpory prodeje	12
2.2. Pojem podpora prodeje	13
2.3. Cíle podpory prodeje.....	14
2.3.1. Taktické cíle.....	14
2.3.2. Strategické cíle.....	14
2.3.3. Konečné cíle.....	15
2.4. Velkoobchod	15
3. PODNIK A JEHO OKOLÍ	17
3.1. Pojem podnik	17
3.2. Okolí podniku	17
3.2.1. SWOT analýza	17
3.3. Vnitřní okolí podniku.....	18
3.4. Makroprostředí.....	18
3.4.1. Geografické okolí.....	19
3.4.2. Sociální okolí	19
3.4.3. Politické okolí	19
3.4.4. Právní okolí	20
3.4.5. Ekonomické okolí	20

3.4.6. Ekologické okolí	21
3.4.7. Technické a technologické okolí.....	21
3.4.8. Etické okolí	21
3.4.9. Kulturně historické okolí.....	22
3.5. Mezoprostředí	22
3.5.1. Porterův model pěti sil	24
4. Představení společnosti	26
4.1. Základní údaje	26
4.2. Historie a vývoj firmy	26
4.3. Marketingový mix.....	28
4.3.1. Produkt.....	28
4.3.2. Cena	29
4.3.3. Distribuce	30
4.3.4. Marketingová komunikace.....	30
4.4. Okolí podniku	31
4.5. Prodejní činnost.....	37
4.5.1. Prodejní oddělení	37
4.5.2 Prodejní postup.....	38
5. Analýza podnikatelského prostředí	40
5.1. Analýza dle Porterova modelu pěti sil	40
5.2. SWOT analýza	42
5.2.1. Silné stránky.....	43
5.2.2. Slabé stránky	44
5.2.3. Příležitosti	44
5.2.4. Hrozby.....	45
6. Zhodnocení a návrhy pro zlepšení	47
Závěr	49

Seznam tabulek	51
Seznam obrázků	52
Seznam použitých zkratk.....	53
Seznam literatury	54
Seznam internetových zdrojů.....	56

Úvod

Prodej je jednou z důležitých činností každé firmy. Za efektivní prodej je považováno nalezení cesty k pochopení skutečných potřeb zákazníka a vytvoření takové nabídky, kterou zákazník nebude moci odmítnout. Celý prodejní proces je v režii zkušených obchodních zástupců, kteří by na tuto pozici měli být odborně vyškoleni. Základem úspěchu není tedy pouze stanovení postupu při prodeji, ale zvolení správného personálu, který pomůže firmě získat zdroje financí. Z tohoto důvodu si autorka bakalářské práce zvolila téma *Prodejní aktivity podniku*.

Cílem této bakalářské práce je zpracovat teoretický vstup k dané problematice, dále vymezit okolí podniku, představit marketingový mix a popsat proces prodeje ve společnosti ELKO, velkoobchod s nápoji ČR, zabývající se prodejem alkoholických a nealkoholických nápojů, drobných pochutin a tabákových výrobků. V závěru práce je za cíl analyzovat její prodejní činnosti a navrhnout zlepšující opatření v oblasti prodeje.

První část práce se zabývá teoretickým vstupem do problematiky a vymezuje pojmy prodej a podpora prodeje, ke kterým neodmyslitelně patří také marketingový a komunikační mix. Dalším charakterizovaným pojmem je podnik a jeho okolí, které je dále členěno do subkapitol, a to na mikroprostředí, makroprostředí a mezoprostředí.

Druhá část práce se zaměřuje na představení společnosti ELKO, velkoobchod s nápoji ČR, její historii a vývoj. Dále je zde podrobně rozebrán marketingový mix a okolí působící na podnik a v neposlední řadě popsáno prodejní oddělení a uveden konkrétní prodejní postup společnosti.

Předposlední kapitola práce popisuje a analyzuje podnikatelské prostředí a prodejní činnost společnosti na základě Porterova modelu pěti sil a následné SWOT analýzy, která se zabývá silnými a slabými stránkami podniku, ale také jeho příležitostmi a hrozbami.

Poslední kapitola obsahuje zhodnocení prodejních aktivit a jsou zde navržena zlepšující opatření v oblasti prodeje.

1. PRODEJ

„Prodej představuje dovršení podnikového reprodukčního procesu dovedením produktů a služeb ke spotřebiteli.“ [10, s. 158]

Jednou z nejjednodušších možností, jak charakterizovat prodej, je přesvědčit zákazníka o kvalitě a hodnotě prodávaného zboží, kterým může být nejen výrobek, služba, ale i nehmotná aktiva, jako jsou například licence, know-how a další. Není však důležité pouze zboží prodat za každou cenu, ale prodejem si zákazníka udržet pro vybudování dobrých vztahů a budoucí vzájemnou spolupráci, která může být spjata s navázáním nových obchodních kontaktů či příležitostí. K tomu může také napomoci kvalitně a správně zaškolený personál, který podá dostatečné informace o nabízeném zboží.

„Účelem prodejní činnosti je zajistit požadované dodávky v požadované kvalitě, ve správný čas, co nejvýhodněji.“ [24, s. 201]

Hlavním cílem prodeje podniku je především dosáhnout co nejvyššího zisku než prodej co největšího počtu zboží. V dnešní době je často obtížnější výrobky prodat, než je vyrobit. [10]

Mezi základní činnosti, které jsou spojené s prodejem, patří:

- ❖ tvorba strategie a plánování prodeje,
- ❖ příjem zakázek a zakázkové řízení,
- ❖ kontakty se zákazníky,
- ❖ analýza prodeje,
- ❖ fyzická distribuce
- ❖ řízení zásob hotových výrobků a jejich skladování,
- ❖ balení a adjustace,
- ❖ předání příkazu k fakturaci. [23]

1.1. Marketingový mix

„Marketingový mix je možné obecně definovat jako soustavu proměnných, které podnik vzájemně kombinuje tak, aby obsadil zvolené cílové trhy.“ [17, s. 36]

Znamená to tedy, že marketingový mix je souhrn marketingových nástrojů závislých jeden na druhém. Pokud má podnik danou představu o své situaci na trhu a zná-li potřeby zákazníků, může sestavit svou marketingovou strategii, respektive marketingový mix. Skrz něj pak podnik komunikuje se svým okolím, především s trhem. Pokud je tento mix zvolen špatně, může to výrazným způsobem ovlivnit budoucí výkony podniku. Do marketingového mixu, takzvaného 4P podle anglických názvů se zařazuje:

- ❖ product (produkt),
- ❖ price (cena),
- ❖ place (distribuce),
- ❖ promotion (propagace). [17]

1.1.1. Produkt

Produkt je základním stavebním prvkem podnikání, ale také nejdůležitější složkou marketingového mixu. Jde o hmotný či nehmotný statek, který může zákazníkovi uspokojit jeho potřeby a přání a také mu přinese určitý užitek. Může jít o fyzické předměty, služby, místa, organizace nebo myšlenky. Je důležité, aby firma vyráběla kvalitní produkty, které jsou zákazníky žádány. Současně je také třeba dávat pozor na stávající produkty a zajistit jejich inovaci. Produkt není však kupován pouze pro svoji základní funkci, ale pro úspěšný prodej by měl splňovat i další kritéria, kterými jsou rozmanitost, jakost, kvalita, design, balení, služby nebo záruka. [5] [10] [17]

1.1.2. Cena

„Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmů. Všechny ostatní jeho složky jako jsou výrobek, distribuce i marketingová komunikace tvoří naopak náklady.“ [22, s. 235]

Správné stanovení cen je pro firmy jednou z obtížných cílů, jelikož ji nevěnují dostatečnou pozornost, což vede k realizaci špatné cenové politiky. Často totiž sledují pouze své výrobní a provozní náklady a již neberou v potaz změny na trhu, ke kterým během času dochází nebo neberou ohled na zbývající prvky marketingového mixu. [22]

V obecné rovině rozlišujeme tři metody stanovení cen, a to nákladově orientovaná, poptávkově orientovaná a konkurenčně orientovaná cena. V praxi se většinou nepoužívá jedna z nich, ale kombinace více metod podle cílů firmy, ale i podle fáze životního cyklu, v němž se daný produkt nachází.

Metoda založená na nákladech - Jedná se o nejjednodušší metodu při tvorbě ceny, kdy se vychází z úrovně nákladů a ziskové přírážky na daný výrobek. Nevýhodou metody je však absence zachycení reálné situace existující na trhu. [3]

Metoda založená na poptávce - Základem pro tvorbu ceny je odhad objemu prodeje v závislosti na různé výši ceny. „Znamená to založit tvorbu cen nikoliv na nákladech, ale na hodnotě, kterou danému zboží přisoudí spotřebitel.“ [22, s. 242]

Metoda dle konkurence -Firma sleduje ceny dle konkurence, které srovnává s vlastními. Poptávce a nabídce se při této metodě tvorby cen nevěnuje tak velká pozornost. [4]

1.1.3. Distribuce

Základním úkolem distribuce je, kdy a jak se produkt dostane ke konečnému spotřebiteli. Obsahuje tedy několik kroků a postupů, kterými se produkt přesouvá z místa výroby do místa užití tak, aby ho následně mohl zákazník zakoupit na konkrétním místě, v určitou dobu, v určitém množství, ceně a kvalitě jemu vyhovující. Je také důležité rozhodnout, jaké distribuční cesty se při distribuci využijí, a které budou pro podnik nejvýhodnější. Jde zejména o přímou či nepřímou cestu. Přímá distribuční cesta znamená, že produkt dodává výrobce přímo spotřebiteli. U nepřímé distribuční cesty jde výrobek přes několik mezičlánků, kterými může být dovozce, vývozce, velkoobchod či maloobchod. [10] [17]

1.1.4. Propagace

Komunikace je nedílnou součástí prodeje výrobku. Zákazník pro svůj nákup potřebuje znát místo, cenu a další informace s ním spojené a podnik od něj potřebuje zpětnou reakci, aby věděl, jakou metodou s ním komunikovat. Mezi základní cíl tedy patří oslovení zákazníků a jejich motivace ke koupi výrobku. K tomu slouží komunikační mix, který zahrnuje nástroje typu reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations a další, které budou vysvětleny v následující kapitole. [5]

2. KOMUNIKAČNÍ MIX

2.1. Zařazení podpory prodeje

Podpora prodeje je součástí marketingové komunikace, do které spadá společně s dalšími hlavními prvky, kterými jsou reklama, osobní prodej a public relations. Podle Kotlera [1], do komunikačního mixu patří mimo tyto 4 složky ještě direct marketing a události a zážitky.

V tab. č. 1 jsou vyjmenovány příklady složek komunikačního mixu, které poskytují styk se značkou, které mohou oslabit nebo zesílit pohled zákazníka na společnost. Je na každém podniku, který z nich si zvolí, záleží totiž na mnoho činitelích. Při volbě musí podnik zhodnotit především:

- ❖ cíle firmy,
- ❖ strategie firmy,
- ❖ finanční prostředky, které má k dispozici,
- ❖ výhody a nevýhody individuálních složek komunikačního mixu. [1] [4]

Tab. č. 1: Nástroje komunikačního mixu

REKLAMA	PODPORA PRODEJE	UDÁLOSTI A ZÁŽITKY	PUBLIC RELATIONS	OSOBNÍ PRODEJ	DIRECT MARKETING
tiskové a vysílané zprávy	soutěže, hry, sázky, loterie	sport zábava	balíčky pro novináře projevy	prodejní prezentace prodejní schůzky	katalogy zasílání pošty
vnější balení	prémie a dárky	festivally	semináře	stimulující programy	telemarketing
vkádaná reklama	vzorky	umění	výroční zprávy	vzorky	elektronické
filmy	veletrhy, výstavy	příležitosti	charitativní dary	obchodní výstavy	nakupování
brožury a propagační tiskoviny	vystavování	exkurze po továrnách	publikace	a veletrhy	teleshopping
plakáty a letáky	ukázky	muzea společností	vztahy s komunitou		faxy
adresáře a katalogy	kupony	pouliční aktivity	lobování		e-mailly
reprinty reklam	slevy		identity media		hlasová pošta
billboardy	nízkoúrokové financování		časopis společnosti		
poutače	zábava				
POS displeje	výkup na protiúčet				
audiovizuální materiál	věrnostní programy				
symboly a loga	provázání				
videokazety					

Zdroj: vlastní zpracování, dle [1, s. 575]

Reklamou se rozumí jakákoliv placená forma nabídky firmy zákazníkům například pomocí letáků, tiskovin, billboardů. Osobní prodej se zaměřuje na jednoho či více potenciálních zákazníků prostřednictvím prodejního personálu. Komunikace ve formě public relations je taková komunikace, která nemá primárně za účel zvýšení prodeje výrobků či služeb, ale snaží se vytvořit příznivé představy o firmě a jejím působení na trhu. Podle Direct marketing association [6] lze přímý, neboli direct marketing definovat takto: „*Direct marketing je interaktivní systém, který používá jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoliv místě.*” [6, s. 301]. Jinak řečeno jde o přímou komunikaci jak se stávajícími, tak potenciálními zákazníky za použití telefonu, e-mailu, pošty či internetu.

Posledním prvkem podpory prodeje jsou události a zážitky. Jejich cílem je vyvolat psychické a emocionální podněty vyvolané uskutečněním různých akcí, které by měly podpořit image podniku. Klíčovými vlastnostmi takzvaného event marketingu jsou jedinečnost a neopakovatelnost. Při tomto způsobu komunikace se však výrobek či služba bere jako vedlejší. Hlavní je akce samotná (například Red Bull Air Race). [5, s. 114]

2.2. Pojem podpora prodeje

Podpora prodeje je v dnešní době velice známou a rozšířenou problematikou. V mnoha publikacích je tento pojem definován různými způsoby, asi nejvýstižněji je vysvětlen takto: „*Podpora prodeje je jakýkoliv časově omezený program prodejce, snažící se učinit svou nabídku atraktivnější pro zákazníky, přičemž vyžaduje jejich spoluúčast.*” [2, s. 285]

V definici je nejvíce kladen důraz na slovo časová omezenost a spoluúčast. Na rozdíl od reklamy, která je zpravidla plánována na delší časový úsek, tudíž má dlouhodobější charakter, je podpora prodeje časově omezena přesně definovaným obdobím, které je spotřebitelům oznámeno. Jde o zatraktivnění produktu či služby například formou slevových kupónů, soutěží, premií či dárků. Druhým klíčovým slovem je spoluúčast, která je od spotřebitelů vyžadována pro úspěšné fungování podpory prodeje. Tato spoluúčast může vzniknout okamžitou koupí, ale i pouhým zapojením se do soutěží prodejců nebo použitím nabízeného vzorku. Například může jít o ochutnávku uzeniny

v řeznictví, testováním si parfému, ale i sbírání bodů v obchodních řetězcích a následném využití slevy. [2]

2.3. Cíle podpory prodeje

Cíle podpory prodeje jsou stejně jako u reklamy zcela jasné. Mají za úkol zvýšení prodeje, podněcování opětovného (cyklického) zakoupení a nejlépe k zakoupení většího množství produktů. Většinou láká nerozhodné zákazníky hledající nízkou cenu, dobrou kvalitu či prémii. Pro obchodníky to znamená nárůst obrátu a vybudování si loajality zákazníků ke svému obchodu a dále zvýšení prodeje za nižší cenu, než by dosáhli při běžné ceně. Podpurná akce může zvýšit nárůst prodeje výrobku během daného časového úseku, avšak po skončení této akce není nikdy zaručeno, že prodej v takovém měřítku zůstane nadále, naopak spíše klesne na svou původní prodejnost. [2]

Cíle podpory prodeje se v literatuře [2] dělí do tří kategorií: taktické, strategické a základní neboli konečné cíle. Ty v sobě nesou určitou hierarchii, což znamená, že každý cíl se člení na další vedlejší podřízené cíle, které nám udávají míru k dosažení vyšších cílů.

2.3.1. Taktické cíle

Taktické cíle jsou brány ve smyslu okamžitého či krátkodobého výhledu. Jejich podřízenými cíli jsou kognitivní, afektivní a konativní cíle. Úkolem kognitivních cílů je informování, přitáhnout pozornosti ke značce a vstup do povědomí spotřebitelů. Afektivní cíle se zaměřují na city zákazníků, měly by zvýšit oblibu značky a postoj k ní. Účelem konativních cílů je omezení nesouladu v názorech na značku, dále přesvědčit spotřebitele o její kvalitě, vštípit jim věrnost a udržet si je mezi svými stálými zákazníky. [2]

2.3.2. Strategické cíle

Jde o střednědobé až dlouhodobé cíle, jejichž principem je poznání dynamiky více do hloubky, než je tomu u cílů taktických. Dále se tyto cíle rozdělují podle toho, „*zda se týkají typu nebo intenzity přijímání spotřebitelského rozhodnutí nebo postavení značky na trhu.*” [2, s. 54]

2.3.3. Konečné cíle

V praxi se může říci, že základním cílem firem je především dlouhodobá ziskovost. Té se mimo jiné docílí tak, že podnik musí přimět zákazníka, aby si daný výrobek zakoupil a setrval u něj dlouhodobě. Zákazníka se snaží udržet tak, že zvyšují jeho spokojenost, prodej či snižují cenu výrobku. Tímto způsobem následně firma dosáhne zvýšení tržeb a zisku, které jsou lépe měřitelné a sledovatelné než u strategických cílů. [2]

2.4. Velkoobchod

Praktická část této bakalářské práce je zaměřena na prodejní aktivity podniku, který spadá pod velkoobchody. Proto v první, teoretické části je nutno nejprve objasnit definici velkoobchodu a specifikovat typy velkoobchodních podniků.

Velkoobchod v dnešní době plní důležitou roli ve struktuře prodejních cest. Hlavní činností tohoto podniku je nákup zboží ve velkém od výrobce za účelem následného prodeje maloobchodníkům nebo dalším organizacím. Při jejich činnosti plní několik funkcí, *„jejichž výkon a rozsah závisí na jejich postavení v systému distribuce mezi výrobou a konečným spotřebitelem.“* [3, s. 161] Zpravidla jde o tyto úlohy:

- ❖ vyrovnává časový nesoulad mezi výrobou a spotřebou,
- ❖ dodavatelům může zaručit dřívější platby než maloobchodníci,
- ❖ odběratelům poskytuje obchodní úvěry,
- ❖ nese riziko spojené s nákupem, dopravou, skladováním zboží,
- ❖ podílí se na prodeji zboží prostřednictvím nástrojů komunikačního mixu, především pomocí reklamy, podpory prodeje apod.,
- ❖ zabezpečuje dopravu do maloobchodních sítí,
- ❖ a mnoho dalších. [3]

Velkoobchodní činnost může probíhat více způsoby. Dle knihy Cimlera a Zadražilové [13], se velkoobchod rozděluje na tyto druhy:

- ❖ dodávkový,
- ❖ agenturní,

- ❖ samoobslužný,
- ❖ regálový.

Dodávkový velkoobchod je standardní systém, ve kterém se na skladě udržuje určitá úroveň zásob. Zboží se rozváží na základě objednávky přímo k odběrateli. Dalším prvkem tohoto systému je vlastní autodoprava.

Agenturní je druhem neskladového velkoobchodu, který nepřebírá zboží do svého vlastnictví (skladu), nýbrž zajišťuje zboží od dodavatelů přímo k odběratelům. Kvůli vynechání skladového článku jsou dodávky na jednu stranu levnější, avšak na druhou stranu se musí počítat s tím, že realizace dodávky má delší časový horizont.

Samoobslužný velkoobchod neboli Cash & Carry se zaměřuje na drobné podnikatele s menším odběrem. Odvoz zboží si maloobchodník zajišťuje vlastním dopravním prostředkem a nákup je možný pouze v hotovosti. Zboží je baleno a prodáváno po více kusech a zboží je na provozovně skladováno na paletách. Tento druh využívají zejména provozovatelé pohostinských provozů, maloobchodníci, drobní výrobci či stánkaři.

Regálový velkoobchod je založený na dohodě mezi velkoobchodníkem a maloobchodníkem, kdy maloobchodník zboží nabízí konečným spotřebitelům v pronajatých regálech na riziko velkoobchodníka, který toto zboží dodává, doplňuje a obměňuje. [13]

3. PODNIK A JEHO OKOLÍ

3.1. Pojem podnik

Podnik byl do loňského roku definován jako: „*soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání.*” [6, s. 9] Nově dle Nového občanského zákoníku je definován jako „*organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil, a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti.*“ [21]

K podniku také neodmyslitelně patří věci, práva, ale i jiné majetkové hodnoty, které náleží podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k jejich povaze mají tomuto účelu sloužit. [9, s. 16] Tomuto majetku se v odborné řeči říká obchodní majetek.

V praxi slovo podnik se může chápat jako ekonomicko-právní subjekt, ekonomický pro svoji samostatnost a právní kvůli subjektivitě. Jeho základní činností je provoz, výroba zboží, jejich následné nabízení nebo poskytování služeb na trhu za úplatu. Důležitým smyslem pro podnik je pochopení a správné organizování lidské činnosti tak, aby byly uspokojeny nejen potřeby cizí, tedy zákazníků, ale musí se brát ohled i na uspokojení potřeb samotného podnikatele.

3.2. Okolí podniku

Okolím podniku se rozumí vše, co stojí za pomyslnými hranicemi podniku. Znalost okolí je nutnou podmínkou pro pochopení vztahů s tímto okolím pro schopnost adaptovat se na něj a pro schopnost pracovat s možnostmi, které ho ovlivňují. Okolí podniku ho pak nutí k určitému způsobu chování tak, aby si vybral konkrétní cíle a také prostředky, kterými těchto cílů dosáhne. Může se tedy říci, že „*vliv okolí na podnik je zpravidla velmi silný, zatímco možnost podniku ovlivňovat okolí je spíše omezená.*” [6, s. 13]

3.2.1. SWOT analýza

Analýzou zabývající se okolím podniku obecně je SWOT analýza. Tato analýza je v dnešní době podniky nejvíce využívána.

„Analýza SWOT zjišťuje na základě strategického auditu klíčové silné (Strenghts) a slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Audit nabízí nepřeborné množství dat různého významu a spolehlivosti. Analýza SWOT tato data zpracovává a zdůrazňuje klíčové položky vyplývající z interního i externího auditu. V zájmu větší působivosti se jedná o malý počet položek, které ukazují, kam by měl podnik upřít svou pozornost.“ [16, s. 97]

3.3. Vnitřní okolí podniku

„Vnitřní okolí je představováno souhrnem sil, které působí uvnitř podniku a již mají specifické dopady na řízení podniku.“ [8, s. 3]

Co se týče vnitřních vlivů, ovlivnitelnost je podstatně vyšší na rozdíl od vlivů vnějších, to znamená že podnik může svou aktivitou ovlivnit vlivy, které přicházejí přímo z vlastního mikroprostředí. Tyto vlivy jsou pak ovlivnitelné managementem podniku. [3]

Mezi hlavní prvky tohoto okolí patří cíle podniku, jeho zdroje, organizační struktura, ale i pracovní podmínky. [8]

3.4. Makroprostředí

Okolí podniku je rozděleno do určitých prvků, viz níže. Některé z těchto prvků jsou hmotné, ale většina z nich má nehmotnou povahu. Jedná se zejména o práva, etické principy, hospodářskou politiku a další.

- ❖ Geografické,
- ❖ sociální,
- ❖ politické,
- ❖ právní,
- ❖ ekonomické,
- ❖ ekologické,
- ❖ technické a technologické,
- ❖ etické,
- ❖ kulturně historické. [9, s. 18]

3.4.1. Geografické okolí

Geografické faktory mají obrovský vliv na podnik a jeho chod z hlediska jeho lokalizace. Důležité je pro něj vhodné umístění v blízkosti distribučních cest, jako jsou silnice, dálnice, železnice, letiště a jiné. Geografické faktory by podnik neměl opomíjet, jelikož se tím může v budoucnu vyhnout případným rostoucím nákladům jak v dopravě, tak v distribuci a mohou mít velký vliv na rozvoj podniku. [6]

3.4.2. Sociální okolí

Rovněž sociální okolí má pro podnik velice důležitý význam. Všechny podniky by měly zvažovat důsledky své činnosti, ale tato činnost by měla být ku prospěchu jak samotnému podniku, tak i společnosti. V normálním životě je však složité, aby podnik uspokojil jak své potřeby, tak i potřeby sociální. [10]

„Většina zásadních podnikatelských rozhodnutí se ve větší či menší míře stává jistým kompromisem mezi „čistou“ ekonomickou racionalitou a sociální odpovědností podniku. Stále více se však prosazuje poznatek, že ohled na sociální důsledky podnikové činnosti nemusí nutně vést k ekonomickým ztrátám, ale že může být buď přímo, nebo zprostředkovaně výnosný.“ [6, s. 14]

3.4.3. Politické okolí

„Politické okolí ovlivňuje podnik především jako souhrn vlivů, jejímž výrazem jsou politické (tj. mocenské) zájmy institucionalizované v politických stranách, koalici, opozici atd.“ [6, s. 15]

Do těchto faktorů se může tedy zahrnout především typ vlády a její stabilita, regulace a deregulace ekonomiky, míru byrokracie či korupce v daném státě nebo náhodnost změn v politickém prostředí. Na podnik však nepůsobí jen politika působící na území celého státu, ale i na nižší komunální úrovni. Tuto sféru představují městské, obecní či krajské úřady, a proto je neméně důležitá i jejich stabilita. V minulosti bylo několik případů, kdy politické faktory zasáhly chod celé společnosti a poznamenaly tak ekonomiku na dlouhá léta. Příkladem toho je znárodnění, privatizace nebo združstevnění. [6]

3.4.4. Právní okolí

Právní okolí souvisí s vydáváním zákonů, předpisů a soudních rozhodnutí. Legislativa hraje velmi významnou roli v chodu a existenci podniku, udává „pravidla hry“, čímž nastoluje rovné podmínky pro všechny a chrání firmy nejenom proti trestnému jednání, ale i proti takzvané nekalé soutěži. Nejdůležitějším právním předpisem upravujícím podnikovou sféru jsou Nový občanský zákoník, Zákon o korporacích a Zákon o mezinárodním právu soukromém. Dalším právním předpisem je například živnostenský zákon. [3]

3.4.5. Ekonomické okolí

Ekonomické prostředí je jedním z nejdůležitějších okolí podniku. Z něho pro sebe podnik získává výrobní faktory a kapitál, na druhé straně se na toto okolí obrací s nabídkou svých výrobků a služeb. Rozhodování a chování podniku ovlivňuje zejména celková hospodářská situace země a také její dynamika. Zejména jde o:

- ❖ dostupnost a ceny výrobních faktorů,
- ❖ daňovou zátěž podniků,
- ❖ hospodářský růst, měnový a devizový vývoj. [6]

Dostupnost a ceny výrobních faktorů kvůli rozvoji logistiky a nových technologií, které umožňují snížení pracnosti a tím i dosažení vysoké produktivity práce, ztrácejí svoje dominantní postavení. [6]

Dalším ovlivňujícím faktorem je daňová zátěž podniků, která má vliv na chování samotných podniků. Na jedné straně se stát pomocí daňové politiky snaží získat daňový výnos dostatečný pro zabezpečení výdajů státního rozpočtu, avšak na druhé straně nesmí být daňové zatížení příliš vysoké, jinak dochází ke ztrátě motivace k podnikání. [6]

Poslední zmiňované faktory úzce souvisí s makroekonomickým růstem. Devizové kurzy a inflace se týkají všech podniků. Tyto faktory mají veliký vliv na jejich ekonomické rozhodování. Hospodářský růst přispívá ke zvyšování kupní síly, a to se projevuje v růstu poptávky. [6]

3.4.6. Ekologické okolí

Ekologie nabývá v dnešní době stále větší význam a podniky se musí této situaci stále přizpůsobovat. Pokud ji nerespektují samy, pobízejí je jak státní instituce, tak občanská sdružení. Vliv činnosti podniků na životní prostředí je monitorován z toho důvodu, aby si podnik pomalu uvědomil nevratnost určitých zásahů, které přírodnímu prostředí škodí. Také musí brát ohledy na to, že na zemi existují vzácné statky, které pokud se vyčerpají, nebudou jiné a některé podniky se bez nich neobejdou (příkladem jsou nerostné suroviny). [4]

Pro podniky se tak vytváří řada bariér, kvůli kterým musí svoji technologii převést na ekologičtější a ty vedou k ekonomické zátěži. Avšak na druhé straně dává podnikům šanci přejít ve výrobě na ekologicky nezávadné výrobky nebo recyklaci obalů. Nedodržování směrnic EU u velkých úkolů v oblasti ekologie může být bráno jako nekalá soutěž, která je u nás zakázaná. [6] [10]

3.4.7. Technické a technologické okolí

Technologie v dnešní době zaznamenává mohutný rozkvět oproti minulosti. Stává se jedním z hlavních zdrojů bohatství podniku, které se časem vyvíjí a přispívá tak podniku k lepším hospodářským výsledkům, zvyšuje produktivitu práce, životní úroveň podniku. Avšak jak ze strany spotřebitelů, tak ze strany konkurence působí na podnik tlak, a proto pokud se chce udržet na trhu, dosahovat lepších výsledků a neprodávat výrobky, které jsou vyráběny zastaralou metodou, musí podnik investovat část svých prostředků do vědy a výzkumu. Na druhou stranu technické okolí přináší také negativní dopad zejména na životní prostředí a může způsobit i vznik sociálních problémů. [10]

3.4.8. Etické okolí

Etika se zabývá tím, „*co je a není dobré a jaké postoje by měl člověk, resp. instituce zaujímat, aby jednal v souladu s tím, co se obecně považuje za správné a spravedlivé.*” [6, s. 17]

Tyto faktory ovlivňují firmy a ty se snaží chovat eticky a být společensky zodpovědné. Některé podniky svoji činnost spojují se společensky prospěšnými projekty, které jim pomohou budovat dobré jméno značky a vytváření lepších vztahů s veřejností.

Samozřejmě je podnik vázán podávat spotřebitelům pravdivé informace, poskytovat jim dobré služby a vystupovat v hospodářských soutěžích čestně. [4]

3.4.9. Kulturně historické okolí

Toto okolí podniku se vyvíjí po mnoho let a představuje mnoho faktorů vyplývajících především z hodnot, zvyků nebo preferencí obyvatelstva. Spadá sem především *„vzdělanost lidí a kulturní úroveň obyvatelstva, která patří mezi základní podmínky ekonomického rozvoje a technického a technologického pokroku.“* [10, s. 9]

Jednotlivé prvky okolí podniku nepůsobí samostatně, ale vzájemně se ovlivňují a prolínají. Každý podnik je jiný a bude těmito prvky ovlivňován jiným způsobem. Záleží proto hlavně na druhu, charakteru a rozsahu podnikání. [6]

3.5. Mezoprostředí

Nedílnou součástí okolí podniku je nejen mikroprostředí, makroprostředí, ale i mezoprostředí. Ne všichni autoři ho však v literaturách uvádějí. Například v knize od Boučkové [15] lze toto rozdělení najít, autorka ho však zařazuje do mikroprostředí. Rovněž ve Světlíkovo knize [3] lze rozdělení na mezoprostředí najít. Mezoprostředí je takové okolí podniku, které určitým způsobem a chováním může podnik ovlivnit a změnit.

Mezi nejdůležitější prvky se můžou zahrnout dodavatelé, zprostředkovatelé, finanční instituce, distributoři, zákazníci, veřejnost a konkurence. Dalšími subjekty však můžou být i dopravci, firmy zabývající se skladováním nebo firmy poskytující marketingové služby. [3]

Dodavatelé

Za dodavatele se můžou označit firmy, které poskytují své služby nebo své produkty prodávají jiným podnikům. Málokterý podnik se obejde bez dodavatelů, jejich správný výběr je tedy pro chod podniku velmi důležitý z hlediska plnění jeho cílů. Vlivy plynoucí ze strany dodavatelů podnik nesmí přehlížet a musí je tedy pečlivě sledovat, protože nesprávný dodavatel může mít velké negativní následky na chod podniku. Důležitými vlivy jsou ceny, kvalita zboží, spolehlivost dodavatelů, ale také okolnosti spojené s dodávkou zboží, například doprava, náklady či servis. Z těchto důvodů by měl

podnik diverzifikovat portfolio svých dodavatelů a využívat dlouhodobější smluvní vztahy. [3]

Zprostředkovatelé

Zprostředkovatelé jsou osoby či firmy, které se snaží podniku najít nové zákazníky. Jejich úkolem je se zákazníky sjednat prodej zboží či služby, avšak sami zboží nekupují. Zprostředkovatelé tuto činnost provádějí na základě provize, což znamená odměnu za sjednaný obchod, která je určitým podílem z částky z uskutečněného obchodu. [3]

Finanční instituce

Za finanční instituce se považují jak banky, tak i pojišťovny. Tyto subjekty mají vliv na získávání finančních prostředků podniku a hrají důležitou roli při čerpání úvěrů, financování investic, ale také zajištění pojištění pro případné riziko vyplývající z podnikání. [16] [3]

Zákazník

Zákazník je zásadním článkem veškerého dění podniku, bez kterého nemůže existovat. Podnik by měl sledovat několik trhů svých zákazníků, a to podle předmětu činnosti. Může jít například o spotřebitelský trh, průmyslový trh, mezinárodní trh a další. Každý z nich má však své specifické znaky, které musí podnik pečlivě prostudovat. [4] [16]

Veřejnost

Veřejnost má velký vliv na činnost podniku. Proto je důležité, aby si s nimi podnik vybudoval co nejlepší vztahy, a aby tento článek nezanedbával, jelikož to může vést ke zhoršení image podniku a následnému zhoršení prodeje. Mezi veřejnost se řadí místní komunita, zájmové skupiny, sdělovací prostředky, ale také zaměstnanci daného podniku. [3] [4]

Konkurence

V dnešní době je konkurence na trhu obrovská. „*Firem, které přicházejí na trh s podobnou nabídkou, je mnoho, zákazníků je omezený počet.*“ [4, s. 53] Proto se firmy snaží určitým způsobem odlišit od konkurenčních firem, a to především cenou nebo kvalitou zboží. Důležité je proto zvolit vhodnou strategii proti konkurujícím firmám

a zjistit si o nich informace, které jim pomohou k diferenciaci. Jsou to především informace o:

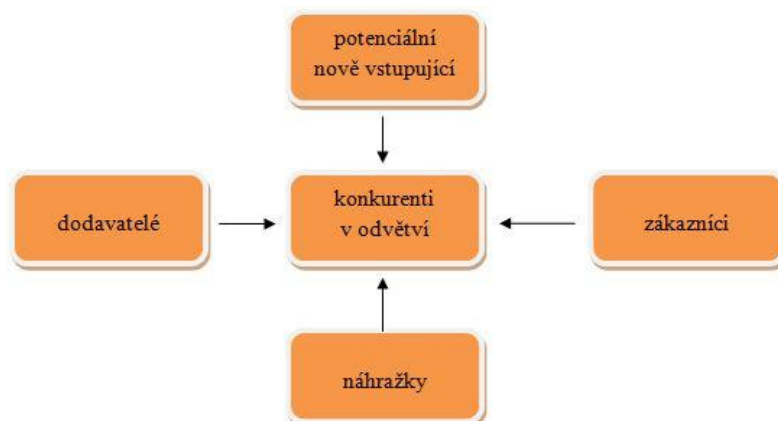
- ❖ hlavních konkurentech,
- ❖ jejich strategií a cílech,
- ❖ jejich slabých a silných stránkách. [4]

3.5.1. Porterův model pěti sil

Porterova analýza pěti sil patří k základním a taky nejvýznamnějším nástrojům pro analýzu konkurenčního prostředí podniku (mezoprostředí) a jejího strategického řízení. Jejím zakladatelem a tvůrcem je profesor Michael Eugene Porter, který model vytvořil na základě SWOT analýzy, kterou Porter považoval za příliš obecnou a hrubou. Tu se mu však nahradit nepodařilo a v praxi jsou dnes používány obě metody. Cílem Porterova modelu je snaha odvodit sílu konkurence v analyzovaném odvětví a tím pádem také ziskovost daného sektoru trhu. K dosažení tohoto cíle rozebírá pět klíčových vlivů, které konkurenceschopnost firmy přímo či nepřímo ovlivňují. [18]

Na obr. č. 1 se nachází 5 konkurenčních sil, které ovlivňují konkurenční sílu.

Obr. č. 1: Porterův model pěti sil



Zdroj: vlastní zpracování dle [1, s. 380]

Zákazníci (odběratelé)

„Odběratelé soutěží tak, že tlačí ceny dolů, usilují o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb a staví konkurenty navzájem proti sobě – to vše na úkor ziskovosti odvětví.“ [19,

s. 25]. Odběratelé tedy mohou mít obrovský vliv na činnosti firmy především, existují-li jiné substituty, v okolí trhu je hodně dodavatelů, výrobek je standardizován, a proto zákazník může snadno, téměř s nulovými náklady, najít jiného dodavatele. [20]

Dodavatelé

Dodavatelé jsou důležitou součástí podnikatelského dění. Vlivní dodavatelé mohou využít své síly při vyjednávání s odběrateli především zvýšením cen nebo pohrožením snížení kvality výrobků či služeb. Tím však dodavatelé snižují zisk nakupujících, který podléhá faktorům, jako je například vzdálenost dodavatele od konkurence a další. [19] [20]

Náhražky (substituty)

Substitutem se chápe produkt, který má podobné vlastnosti jako výrobek daného podniku, a který dokáže obdobně uspokojit potřeby spotřebitele. Hlavním problémem podniku je, že na trhu je mnoho konkurentů prodávajících obdobné či srovnatelné výrobky. Cílem je tedy, aby cena nebo výkon byl pro zákazníka přitažlivější než u konkurentů. Toho podnik dosáhne tak, že nebude příliš navyšovat ceny a také bude usilovat o inovaci nových i stávajících produktů. [20]

Potenciálně nově vstupující

Musí se brát v potaz jak současné konkurenty na trhu, tak nově vstupující konkurenty. Ti vstupují především do odvětví, které vykazuje vysokou ziskovost, a proto se pro ně trh stává přitažlivý. Do odvětví tak přinášejí novou kapacitu. Existují však určité bariéry, které brání novým subjektům vstoupit na trh. Mezi tyto bariéry patří především vládní regulace, kapitálové prostředky, možnost přístupu k distribučním kanálům, ale také preference značky a loajalita zákazníků či diferenciací výrobků. [20]

Konkurenti v odvětví

Konkurenti v odvětví mezi sebou navzájem soupeří o získání výhodného postavení na trhu. Přitom používají metody jako je cenová konkurence, reklamní kampaně, zlepšení servisu zákazníkům a další. V odvětví mezi sebou tedy soupeří takové firmy, které nabízejí a prodávají stejné nebo podobné výrobky. [19]

4. Představení společnosti

4.1. Základní údaje

Název společnosti: ELKO, velkoobchod nápojů, s.r.o.

Sídlo společnosti: Plzeň, Podnikatelská 20, PSČ 301 00

Identifikační číslo: 263 66 487

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Statutární orgán: Jednatelé společnosti

Webové stránky: www.elko-napoje.cz

Obr. č. 2: Logo společnosti



Zdroj: [31]

4.2. Historie a vývoj firmy

Společnost ELKO, velkoobchod nápojů s.r.o. (dále uváděno jen ELKO) je jednou z obrátově největších firem s velkoobchodní činností zabývajících se obchodní činností v gastronomii, prodejem alkoholických a nealkoholických nápojů a potravin na českém trhu. Sídlem společnosti je město Plzeň, společnost působí na trhu v západních a středních Čechách. [14]

Počátky působení firmy ELKO, velkoobchod nápojů s. r. o. na českém trhu se datují rokem 1992, kdy firma začala podnikat ve formě osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ) pod jménem Teodor Lejsek – ELKO, velkoobchod nápojů. V roce 2004 byla zakladatelskou listinou založena právnická osoba v podobě společnosti s ručením omezeným, která v té době obchodovala s alkoholem, cigaretami a nealkoholickými produkty domácí i zahraniční výroby. [14]

V roce 2006 společnost začala budovat vlastní provozovnu a začátkem roku 2007 se i přestěhovala do nového objektu v Plzni na Borských polích, který je zároveň administrativním centrem společnosti i centrálním skladem. [14]

Vybudováním tohoto objektu se společnosti podařilo zlepšit podmínky pro svůj další rozvoj, zlepšila tak dostupnost pro své zákazníky i zkvalitnila pracovní podmínky pro své zaměstnance. V roce 2007 společnost zavedla nový systém SAP pro lepší kontrolu, fungování a organizaci skladových zásob a účetnictví společnosti. Zavedením systému se společnosti podařilo zvýšit efektivitu práce, snížit chybovost při expedici zboží a snížit dobu mezi objednávkou a dodáním zboží zákazníkovi. [14]

Do roku 2008 společnost každoročně obrátově rostla. Od roku 2009 do roku 2012 však společnost zaznamenala snížení obrátu, které bylo vyvoláno především makroekonomickými vlivy týkajícími se segmentu zboží, se kterým společnost ELKO obchoduje. [14]

V roce 2012 společnost otevřela nové středisko v Karlových Varech a v roce následujícím se společnosti podařilo postupně otevřít další pobočky v západních Čechách a dvě pobočky v Kladně. Ve stejném roce firma rovněž zahájila provoz ve čtyřech prodejnách s formou prodeje cash and carry a to ve městě Aši, Plzni, Karlových Varech a Kralovicích. [14]

Společnost ELKO, velkoobchod nápojů v rámci hodnocení CZECH TOP 100 získala v roce 2013 výborné ratingové hodnocení a cenu ČEKIA Stability Award a zařadila se tak mezi nejstabilnější firmy v České republice. [14]

V současné době společnost prochází změnami v podobě rozšiřování nabízeného sortimentu, získala mnohá zastoupení tuzemských i světových výrobců piva i nealkoholického sortimentu, investovala do ekologicky nezávadných dodávkových vozidel, kdy jako jedna z prvních společností v České republice pořídila dvacet dodávkových vozů na zemní plyn s takřka nulovou emisí škodlivých plynů, plánuje výstavbu nového skladu a administrativní budovy. [14]

4.3. Marketingový mix

4.3.1. Produkt

Společnost ELKO, velkoobchod nápojů, nabízí široký sortiment výrobků, které se snaží stále rozšiřovat o nové produkty. ELKO v současné době zásobuje mnoho gastronomických zařízení, maloobchodních prodejen, čerpacích stanic nebo i dalších velkoobchodů. V nabídce produktů jsou jak alkoholické nápoje, tak nealkoholické nápoje, tabákové výrobky a od roku 2010 zavedla společnost do prodeje i koloniální zboží. Přehled sortimentu firmy je uveden na obr. č. 3.

Obr. č. 3: Sortiment ELKO, velkoobchod s nápoji ČR



Zdroj: vlastní zpracování dle [32]

Koloniál - do této kategorie se řadí cukrovinky, žvýkačky, sušenky a oplatky, cukr, káva a čaj, bramborová těsta, kaše, jíška, bujony a dochucovadla, omáčky, polévky, zavářky, octy, kečupy a hořčice, koření, sterilizované ovoce a zelenina, marmelády, těstoviny, luštěniny, mléčné výrobky, uzeniny, psí a kočičí žrádlo a mnoho dalších.

Pivo - především dodávané od společností Plzeňský Prazdroj, Krušovice, Budějovický Budvar, Chodovar, Starobrno, Bernand, Budějovický měšťanský pivovar a pivovary Staropramen.

Vína - především kořeněná vína a aperitivy, šumivá a perlivá vína, sekty, champagne, nealkoholické sekty, dětská šumivá vína, vína bílá a červená, krabicová vína a teračky.

Alkoholické výrobky - jedná se o lihoviny, vodky čisté nebo vodky ochucené, giny, tequily, whisky a bourbony, cognac, bylinné, hořké či smetanové likéry, rum, míchané nápoje, borovičky a v neposlední řadě koktejlové doplňky.

Nealkoholické produkty - společnost prodává jak retail produkty, tak gastronomické produkty. Retail produkty jsou klasické nápoje v pet lahvích o různých velikostech. Gastronomické produkty jsou určeny především pro restaurace, hospody, kdy nealkoholický nápoj je ve skleněné láhvi o obsahu 200, 250 nebo 330ml.

Energetické nápoje - zejména jde o Redbull, Semtex, Rockstar, Monster, Burn, Kamikaze, Shock.

Sirupy a ovocné šťávy - například YO sirupy, Jupí sirupy.

Káva a čaj (ledová i teplá) - Nescafé, Illy, Mr. Brown, Aquilla TEAM, Pfanner, Nester a mnoho dalších.

Pochutiny, chipsy - chipsy, mandle, arašidy, pistácie, brambůrky, crackery, tyčinky nebo popcorn.

Sortiment, který společnost ELKO nabízí, je velmi široký. Jedná se o výrobky, se kterými se na trhu nejčastěji obchoduje. S ohledem na jejich charakter musí proto podnik čelit vysoké konkurenci. Pro zlepšení konkurenceschopnosti společnost nabízí svým odběratelům slevu v podobě dopravy zdarma, pokud nákup převyšil cenu 3.000 Kč bez DPH.

4.3.2. Cena

Cenová politika firmy je stanovena velikostí odběru jednotlivých zákazníků a tomu je přizpůsobena i cenová hladina, za kterou konkrétní zákazník nakupuje. V praxi se cenová politika uplatňuje cenovým zvýhodněním, akcí, individuální cenou pro konkrétního zákazníka.

Cena se především určuje s několika procentní marží, a to v rozmezí od 5-20 % podle oblíbenosti prodávané značky, druhu či dostupnosti produktu. Hlavní důraz při

stanovení ceny se klade na druh výrobku. Na dražší sortiment se obvykle dává menší procentní marže, než je tomu u méně kvalitních produktů. Společnost také při stanovení cen přihlíží na konkurenci. Pokud podnik zjistí, že konkurence nabízí na trhu určitý produkt za nižší ceny, snaží se je co nejdříve napodobit, aby byly přijatelné pro své odběratele a nepřecházeli tak ke konkurenci.

4.3.3. Distribuce

K distribuci zboží společnost ELKO využívá 63 vozidel. Vozový park se skládá z dodávkových vozidel s povolenou celkovou hmotností včetně nákladu do 3,5t, dále pak z nákladních vozidel s nosností do 18t a nakonec z tahačů návěsů, u kterých je celková povolená hmotnost 33t. Dodávková vozidla se používají pro rozvoz zboží ve větších městech pro svou lepší ovladatelnost. Oproti tomu nákladní vozidla, kterým bývá zpravidla zakázán vjezd do center měst, jsou ve firmě využívána pro rozvoz zboží mimo větší města, kdy každé z vozidel opakuje pravidelně svou linku a zásobuje zákazníky v konkrétním regionu. Výhodou tohoto systému je perfektní znalost tras a zákazníků řidičem a jeho závozníkem. Tahače návěsů jsou používány především pro převoz vlastního zboží z centrálního skladu do poboček společnosti.

4.3.4. Marketingová komunikace

Propagace produktů společností ELKO probíhá prostřednictvím obchodního týmu, který se snaží každý měsíc pravidelně aktualizovat jejich nabídku prostřednictvím měsíčního letáku, kde zobrazují speciální marketingové akce dodavatelů a výprodejové slevy na daný měsíc. Tyto slevy zahrnují akce typu „při větším odběru jednoho produktu, sleva na daný produkt“ nebo zdarma propagační materiály ve formě letáků, stojánků na stoly anebo i skleniček obrandované danou značkou produktu.

Dále mají za úkol sestavit roční katalog s veškerým nabízeným zbožím, který je k dispozici k nahlédnutí na webových stránkách společnosti a svým nejvýznamnějším klientům jej zasílají poštou.

Dalším způsobem propagace společnosti je reklama umístěná na veškerém vozovém parku firmy, dále na jejich budovách, ale i reklama na prodejních cash and carry a billboardech umístěných po celém kraji působení společnosti.

Jednou z posledních propagací firmy jsou internetové stránky, kde zákazník nalezne vše potřebné od produktů přes dodavatele, s nimiž firma spolupracuje, až po kontakty na vedení společnosti, obchodní zástupce, ale i mapu s polohou skladů a poboček, s případnými kontakty na odpovědné pracovníky.

4.4. Okolí podniku

Geografické okolí

Společnost ELKO podniká v několika částech západních a středních Čech. Jedná se primárně o velké závody a sídlo firmy. Nejdůležitějšími městy, ve kterých má podnik zastoupení, jsou: Cheb, Karlovy Vary, Mariánské Lázně a Plzeň, které jsou znázorněny na obr. č. 4. V řadě dalších měst se potom nacházejí menší administrativní, logistické, prodejní a skladové jednotky.

Centrála se nachází v Plzni v poměrně výhodné lokalitě na Borských polích, a to z několika důvodů. V první řadě se jedná o strategickou důležitost Plzně z hlediska dopravního spojení. Především jde o dálnici D5, která umožňuje rychlý a snadný dovoz zboží do jiných koutů republiky s využitím nákladní dopravy kamionů. Dálnice zároveň slouží jako spojení s městem Cheb, kam se až na krátkou část, kterou je nutno absolvovat po silnicích nižších tříd, dá dojet právě po ní. Silnice číslo E49 spojuje Plzeň s Karlovými Vary, kde má ELKO tzv. cash and carry prodejnu. Plzeň je také významným železničním uzlem, skrz Plzeň vedou důležité železniční tratě. Z východu je to železnice číslo 170, která se táhne z Prahy až do Chebu a z jihu je to trať číslo 190, která vede z Českých Budějovic. Díky těmto železničním spojeníům může být zboží distribuováno i za hranice našeho státu, jelikož z Chebu je možno pokračovat železnicí číslo 179 dále do Německa a přímo z Plzně vedou tratě 180 a 183, které propojují západočeskou metropoli s Bavorskem. [26] Rovněž je město důležitým administrativním centrem, jedná se o hlavní město Plzeňského kraje, kde sídlí veškeré příslušné instituce. Plzeň je i sama o sobě důležitým odbytíštěm, s ohledem na svoji velikost, oficiální statistiky uvádí 164.000 obyvatel, nachází se zde tudíž velké množství barů, hospod či restauračních zařízení a proto je zde velká poptávka po sortimentu společnosti. [27]

Obr. č. 4: Působnost ELKO, velkoobchodu s nápoji v České republice



Zdroj: [25]

Sociální okolí

Z hlediska sociálního okolí je podnik poměrně neutrální. Vzhledem k tomu, že činnost podniku nemá žádný negativní sociální dopad, nemůže být řeč o negativních důsledcích. Naopak lze uvažovat o pozitivním dopadu. Podnik sám o sobě zaměstnává řadu lidí, většinou s nižším vzděláním, čímž přispívá ke zvýšení zaměstnanosti ve svém okolí. Jelikož je velká většina pracovních míst v podniku řazená do lehkých manuálních činností (například skladník, řidič dopravního automobilu či kamionu, řidič s vysokozdvížným vozíkem apod.), existuje velká možnost uplatnění pro lidi, kteří by jinak nenašli zaměstnání. Je zde přítomná tudíž jakási symbióza mezi společností a jejím sociálním okolím, kdy oba subjekty působí ke vzájemnému prospěchu.

Politické okolí

Vzhledem k povaze firmy ELKO, jakožto subjektu, která pro své podnikání potřebuje stabilní typ vlády, která bude vytvářet výhodné podmínky pro velkoobchody, mohou být jeho majitelé v současné době spokojeni. V první řadě je třeba zmínit situace na úrovni státu. Vlády pod hlavičkou ODS (vlády Mirka Topolánka a Petra Nečase) se považovaly za pravicové, a ačkoliv v době světové hospodářské krize přijaly řadu nepopulárních a pro podnikání někdy nevýhodných kroků, všeobecně společnost ELKO byla s politickou situací spokojená. Krátké období, které následovalo po pádu obou těchto zmíněných vlád, kdy zemi řídily úřednické kabinetů pod hlavou nejprve Jana Fišera a v nedávné době Jiřího Rusnoka, taktéž neměly pro podnikání v ČR a tudíž i pro ELKO žádné negativní důsledky. Současný kabinet Bohuslava Sobotky je teprve

na počátku svého volebního mandátu a tak se zatím nedá hodnotit jeho dopad na činnost firem v republice. Regionální politika má pouze omezený vliv na fungování firmy ELKO, a proto není nutné ji zmiňovat. Politika na úrovni města může mít pro společnost již výraznější dopad. Vyhlášky a městská opatření mohou poměrně snadno ztížit podniku činnost. V případě expanze skladových a výrobních prostor se například nemusí podařit získat stavební povolení apod. Toto ovšem není případ ELKA. Naopak, většina měst, kde společnost působí je pozitivní ohledně její činnosti a podporuje ji tím, že na ní neklade nesmyslné nároky anebo neuvádí v platnost to, co by ji mohlo poškodit a omezit její aktivitu. Celkově je firma dle svých představitelů s politickým okolím spokojena.

V roce 2012 nastal v České republice problém s paděláním tvrdého alkoholu, a tím nastal problém nejen pro společnost ELKO, ale i pro všechny podniky prodávající tento druh výrobku. Problémem z hlediska právního bylo, že stát zakázal prodej veškerých alkoholických nápojů, které obsahovaly alkohol s více jak dvaceti procenty. [29]

S tímto problémem bylo spjato i nové označení lihovin a vznikly tak nové kolky a lihoviny musely mít své rodné listy. Podnik tak nemohl prodávat lihoviny, které neměly nové označení stanovené státem, a porušením tohoto nařízení mohla společnost být vysoce sankcionována či pozastavena její činnost. [30]

Díky těmto politickým krokům byla společnost ELKO nucena přijmout nutná opatření a přišla tak na chvíli o část příjmů z těchto lihovin. Toto ustanovení však byla povinna dodržet kvůli vysokým sankcím a možnosti uzavření provozovny.

Právní okolí

Vzhledem k faktu, že odběratelé, které ELKO zásobuje svým zbožím, pocházejí z různých odvětví (viz. v oblasti vyjmenované v geografickém okolí, ale i například večerky, čerpací stanice, pekárny, jídelny apod.) musí se firma jistit proti případným právním komplikacím, plynoucím z nesrovnalostí v obchodním jednání. Společnost využívá několik různých typů kupních smluv, které české právní okolí poskytuje. Je tomu proto, aby do co nejvyšší míry omezila možnost vzniku případných právních sporů, spojených s různými nároky svých zákazníků. ELKO taktéž řadu svých problémů řeší pomocí spolupráce s třetí stranou, nejčastěji právní firmou, pomocí tzv. outsourcingu, kdy tento třetí subjekt je povinen řešit samostatně za firmu její

problémy. Jelikož proběhla v nedávné době novela živnostenského zákona č. 455/1991, která stanovila, že prodej alkoholických nápojů se bude nově řadit mezi koncesované živnosti, musela si společnost do 31. 12. 2013 požádat o příslušnou koncesi, aby mohla být registrována jako distributor alkoholu dle zákona o povinném značení lihu a zároveň musela splnit podmínku složení peněžité kauce ve výši 5 mil. Kč. Tyto kroky proběhly bez větších problémů a ELKO tak může nadále podnikat ve svém oboru.

Ekonomické okolí

ELKO je svou ekonomickou aktivitou zaměřeno především na prodej sortimentu, který společnost sama nakupuje přímo od výrobců (například Becherovka, Božkov, Plzeňský prazdroj apod.). Většina zaměstnanců, které firma má, jsou lidé vykonávající různé manuální práce (viz. Sociální okolí). Lidí kvalifikovaných pro tento druh práce je v oblasti, kde společnost působí, dostatek, a čímž společnost není nutná čelit požadavkům na růst platu. To je pro ELKO významná konkurenční výhoda a firma může o to více investovat do rozvoje svého podnikání. I díky tomu mohla firma v posledních letech expandovat a v současné době vznikají další plány na rozšíření výroby.

Daňová zátěž podniku je ve srovnání s jinými zeměmi Evropy poměrně nízká. Jelikož se jedná o právnickou osobu (společnost s ručením omezených – s.r.o.), činí daň z příjmu 19%. Tato výše je v ČR od roku 2010 neměnná, což přispívá ke stabilitě činnosti. Ve vyspělejších zemích EU se daňové sazby pohybují výše a taktéž se častěji mění viz tab. č. 2.

Tab. č. 2: Daňová zátěž u právnických osob ve vybraných zemích EU (v %)

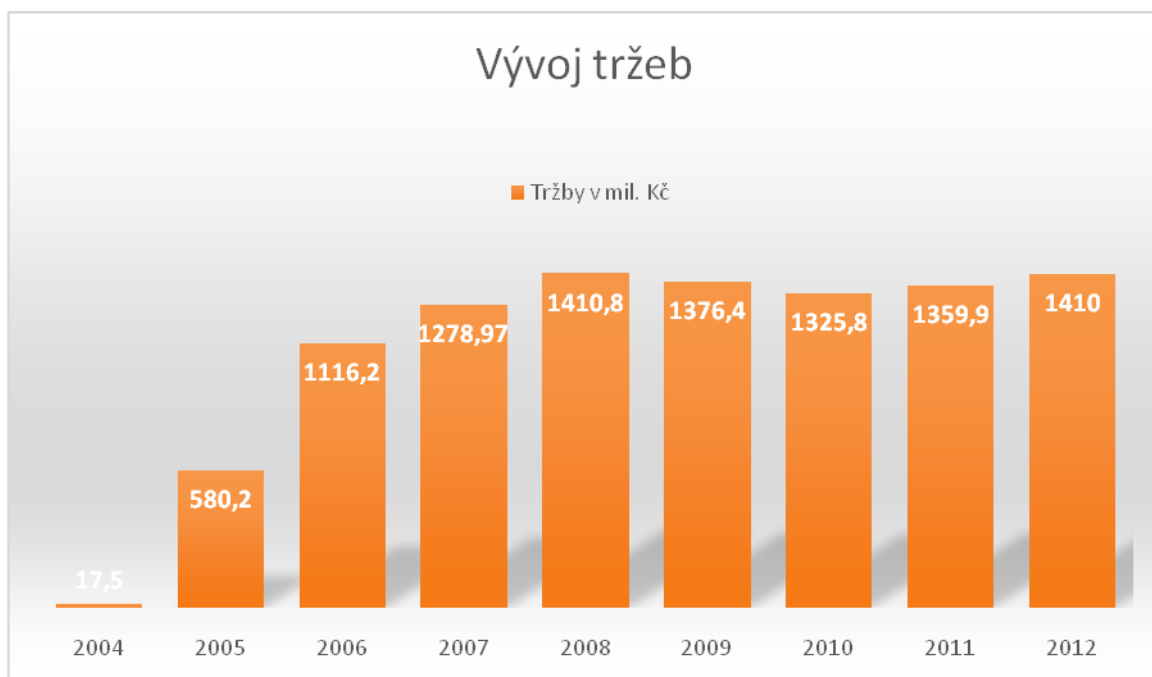
Země	2010	2011	2012	2013	2014
ČR	19	19	19	19	19
Německo	29.41	29.37	29.48	29.55	29.58
Francie	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33
Velká Británie	28	26	24	23	21
Rakousko	25	25	25	25	25
Slovensko	19	19	19	23	22

Zdroj: [28]

Firma ELKO je rovněž plátcem daně z přidané hodnoty, sazba této daně velmi ovlivňuje prodejní možnosti firmy. V předchozích letech se sazba daně z přidané hodnoty poměrně často měnila, což působilo firmě nemalé administrativní i cenové problémy. V současnosti se na zboží firmy uplatňují obě sazby a to jak základní 21%, tak snížená 15%. Další daní je silniční daň. ELKO je firmou, která má velké množství odběratelů a vlastní tedy velký vozový park, aby byla schopna všechny své zákazníky v čas a k jejich spokojenosti uspokojit. Silniční daň tak pro ni představuje poměrně vysoké finanční břemeno, které se samozřejmě promítá i do cen produktů, které firma distribuuje.

Ačkoliv se od roku 2008 zastavil růst české ekonomiky, společnost ELKO nezaznamenala výraznější propad tržeb. Ze svého maxima v roce 2008, kdy společnost utrhla 1.410,8 mil. Kč, byl následně nejhorší propad v roce 2010, kdy se tržby pohybovaly okolo 1.325,8 mil. Kč, aby se společnost následně opět vrátila nad hranici jedné miliardy a čtyř set milionů korun v roce 2012, kdy byly celkové tržby 1.410 mil. Kč viz. obr. č. 5.

Obr. č. 5: Vývoj tržeb společnosti



Zdroj: vlastní zpracování dle [14]

Ekologické okolí

ELKO si je velmi dobře vědomo současného tlaku na co nejšetrnější a ekologický provoz, který je na firmy vyvíjen ze strany státu a veřejnosti. V nedávné době tak bylo čelními představiteli ELKA rozhodnuto, že se vozový park obmění tak, aby do 10ti let bylo v provozu maximálně 20 % vozů s pohonem využívajícím spalování fosilních paliv. Ve stejném časovém období chce firma také obměnit svá stávající výrobní zařízení za modernější a technologicky vyspělejší, která bude pracovat s co nejnižší energetickou spotřebou.

První kroky k dosažení obou zmíněných cílů již byly podniknuty. Ke konci roku 2013 společnost významně investovala do nákupu dvaceti nových užitkových vozů (dodávek) od výrobce značky IVECO, které budou pro svůj provoz využívat technologii CNG. Jedná se o pro životní prostředí velice šetrnou metodu provozu, jelikož takto vybavená vozidla spotřebovávají místo nafty či benzínu stlačený zemní plyn a vypouští tak do ovzduší menší množství skleníkových plynů. Navíc díky nižším nárokům na spotřebu paliva bude ELKO schopno ušetřit 46 % nákladů na provoz oproti variantě u běžných spalovacích motorů. Česká legislativa je pro tyto kroky nastavena pozitivně,

jelikož osvobozuje taková vozidla od nutnosti platit silniční daň, čímž společnosti odpadnou další finanční výdaje. Je třeba ještě zdůraznit, že v současnosti se takovou vozovou vybaveností může v ČR pyšnit pouze několik málo podnikatelských subjektů a ELKO se tak stalo jedním z průkopníků. Na druhou stranu mají tato vozidla také své nevýhody. Jedná se především o vysokou pořizovací cenu cca. 1 mil Kč za jeden vůz a malou dojezdovou vzdálenost, která umožňuje využívat tyto vozy pouze v rámci zásobování města Plzně a blízkého okolí do vzdálenosti asi 50 km.

Technické a technologické okolí

Z hlediska technologií je na tom společnost poměrně dobře. V logistice využívá systém SAP. Tato interní aplikace umožňuje prostřednictvím karet zboží, jejich pozicím v základacím systému skladu a pohybu zboží ve skladě a v dopravě v reálném čase zmapovat celý proces objednávky počínající jejím přijetím a končící její expedicí. Systém je také vybaven funkcí upozorňující na expiraci zboží. Dále je možné z něj získat informace o tom, jak a který zaměstnanec zasahoval do objednávky, zdali řidič nezměnil předem naplánovanou trasu anebo, jestli celková tonáž nákladu nepřesahuje povolenou hranici, aby se předešlo případným komplikacím. Co se týká technologie a jejich využití v dopravě, její pokroky byly nastíněny v předcházející kapitole o ekologickém okolí a tak je už zbytečné ji zmiňovat zde. Vzhledem ke skutečnosti, že firma není výrobní podnik, ale její podstatou je obchodní činnost, má technologické a technické okolí na firmu menší vliv než je tomu tak u výrobních firem.

4.5. Prodejní činnost

4.5.1. Prodejní oddělení

Prodejem ve společnosti ELKO se zabývají téměř všichni zaměstnanci firmy a externí pracovníci na živnostenský list, což jsou zejména obchodní zástupci. Struktura prodejního oddělení se skládá přímo z majitele firmy, obchodního ředitele, ředitele obchodního týmu, obchodních zástupců a fakturantek.

Majitel firmy si sám určuje ceny produktů, které jsou v nabídce. Tyto ceny jsou rozděleny do několika cenových kategorií, které se liší podle důležitosti a významnosti zákazníka. Dále se stará o nejvýznamnější klientelu a přijímá nové dodavatele.

Ředitel obchodu se především stará o chod celé společnosti. Dále vybírá a přijímá nové obchodní zástupce a nové fakturantky. Na starost má také společně s majitelem schůzky s nejdůležitější klientelou a s potencionálními dodavateli. V neposlední řadě spolu se svojí asistentkou každý měsíc připravují na základě oslovení dodavatelem propagační leták s různými akcemi na daný měsíc.

Ředitel obchodního týmu má hlavně na starosti obchodní zástupce, se kterými úzce spolupracuje a kontroluje jejich činnost. Další jeho náplní práce je výběr a přijímání řidičů a skladníků.

Obchodní zástupci se starají o potřeby odběratelů. Úzce s nimi komunikují k jejich úplné spokojenosti, ať už se jedná přímo o objednávku zboží, reklamace spojené se špatnou dodávkou zboží anebo o komisní prodej. Dále si vyhledávají nové zákazníky, se kterými navazují kontakty, popřípadě budoucí spolupráci. Ve společnosti jich působí 25 a jsou rozděleni do různých sektorů celé oblasti působení firmy.

Fakturantky jsou zaměstnanci, kteří působí přímo na pobočce jako takzvané call centrum, především na sběr všech objednávek, ať už od zákazníků, kteří volají nebo osobně přijedou, ale také zpracovávají objednávky od odběratelů zprostředkované skrz obchodní zástupce. Dále zadávají případné reklamace do jejich systému a také vyřizují souhrnné faktury od největších odběratelů za celý měsíc.

4.5.2 Prodejní postup

Zákazník může objednávku uskutečnit telefonicky se svým obchodním zástupcem či přes fakturantky nebo osobně na pobočce firmy. Fakturantka zanesse objednávku do systému, ze kterého skladník připraví zboží pro řidiče. Logista na základě vystavené faktury následně určí, dle lokací koncových objednávek, který řidič kam co rozveze. Faktura se předkládá zákazníkovi s dodávkou zboží, kterou musí odpovědná osoba zkontrolovat a poté podepsat.

Platební podmínky si řeší obchodní zástupce se svým odběratelem individuálně na základě možností a potřeb obou stran. Platby jdou uskutečnit ihned při předání zboží hotově na místě nebo s určitým datem splatnosti, na kterém se předběžně domluví. Platbu lze také uskutečnit bankovním převodem na účet firmy.

Dodací podmínky má společnost stanovené podle místa dodání. Jedná-li se o podnik v Plzni, lze uskutečnit dodávku zboží v ten samý den, avšak s objednávkou pouze do 12hodin. V dalších hodinách lze objednávat na následující pracovní den. Mimoplzeňské podniky mají pevně stanovené dny objednání a dodání zboží. Tyto podniky musí uskutečnit objednávku do 15hodin předešlý den.

5. Analýza podnikatelského prostředí

5.1. Analýza dle Porterova modelu pěti sil

Odběratelé

Péče o zákazníka, podřízení logistických, obchodních, marketingových procesů ve firmě je stěžejní pro všechny společnosti, ať už výrobní nebo společnosti, zabývající se obchodní činností jako je tomu u společnosti ELKO. Vývoj trhu v oblasti gastronomie a zvyšující se konkurence nutí společnost ke snižování nákladů a zdokonalování celkového přístupu k zákazníkovi, jehož potřeby a přání se firma snaží pojmenovat a uspokojit. Jednou z cest ve velkoobchodu v gastronomii je rozšiřování sortimentu a případně i služeb pro zákazníka. V současné době víc, než kdy jindy, se zdá být osobní přístup a dlouholeté obchodní vazby a služba zákazníkovi důležitým faktorem v obchodním styku, který je v mnoha případech schopen překonat i vyšší cenu, v některých položkách zboží, oproti konkurenci. Avšak stávající situace v gastronomii provoz velkoobchodu i značným způsobem komplikuje, oproti letům minulým se v průměru až o 300 % navýšil počet objednávek jednoho zákazníka, který využívá rozvozové služby velkoobchodu tím způsobem, že k objednání stejného množství zboží nyní místo jedné objednávky využije objednávek čtyř a nechává si zboží doručit místo jedenkrát v týdnu hned čtyřikrát, čímž zvyšuje náklady svého dodavatele. Tento trend v gastronomii byl nastolen v posledních pěti letech a tohoto způsobu zásobování dnes využívá stále větší počet zákazníků.

Hlavními odběrateli společnosti ELKO jsou restaurace, pizzerie, hostince, pivnice, vinotéky a vinárny, jídelny, kantýny, bistra, lahůdky, kavárny, cukrárny, penziony a hotely, čerpací stanice (například Benzina a.s.), herny a kasina, velkoobchody, tabáky a novinové stánky.

Dodavatelé

Dodavateli společnosti ELKO jsou především výrobci a výhradní distributoři daného zboží pro český trh. Mezi nejvýznamnější české výrobce alkoholu a piva patří společnosti jako Rudolf Jelínek, STOCK – Plzeň Božkov, Becherovka, Bohemia Sekt, Víno Mikulov, Plzeňský Prazdroj, Staropramen. Nejvýznamnějšími dovozci zahraničních značek jsou společnosti Rémy cointreau Czech republic, dovážející

produkty Chivas regal, Ballantines, Jameson, Jim beam, Tulamore dew, Metaxa. Jan Becher Pernod Ricard (Martell, Absolut), UNITED BRANDS (Berentzen, Jelzin, BROWN – FORMAN (Finlandia, Jack daniels).

Nejvýznamnější dodavatelé nealkoholických nápojů jsou především Mattoni, Red Bull ČR, Coca cola ČR, Pepsi, Al-Namura s. r. o., Dobrá Voda, Kofola a v neposlední řadě Rauch.

Společnost dělí své dodavatele podle ukazatele company do takzvané top 10. Tato top 10 dodavatelů alkoholických nápojů jsou hodnocena na základě obratu a důležitosti pro podnik. Aktuální top 10 vypadá takto: 1. Stock, 2. Remy Cointreau, 3. Jan Becher, 4. Brown and Forman, 5. Bohemia Sekt, 6. Rudolf Jelínek, 7. Granette and Starorezna Destilleries, 8. LLC Russian Standard, 9. UnitecBrands, 10. Czechoslovak Spirit.

Brand ukazatel u alkoholických nápojů nám ukazuje, které z konkrétních značek jsou společností ELKO nejvíce prodávány na trhu, a jsou to: 1. Božkov Tuzemský, 2. Stock (Fernet, Citrus), 3. Becherovka, 4. Amundsen, 5. TulamoreDew, 6. Captain Morgan, 7. Jagermeister, 8. Finlandia, 9. NordicIce, 10. Jack Daniels.

Co se týče sektů a šumivých vín, mezi top 5 nejvýznamnějších dodavatelů patří Bohemia Sekt, United Brands, MoetHennessy Czech Republic, Soare Sekt a na pátém místě Brown and Forman. Nejvíce prodávány nápoji pak od těchto dodavatelů jsou Bohemia sekt brut, Bohemia sekt demi sec, La Colombara Lambrusco, Moet Chandon Imperial a Bohemia Sekt chardonnay.

U nealkoholických nápojů má společnost ELKO největší odběr od firem Coca Cola ČR, Kofola, Koli, Pepsi Cola a Fontea. Nejprodávány produkty společnosti jsou pak popořadě Coca Cola, Kofola, Koli, Kinley, Pepsi, Sprite, Fanta, Olé, RC Cola a Schweppes.

Konkurenti

Společnost ELKO má mnoho konkurentů. Mezi hlavní konkurenty patří v západočeském kraji především společnosti jako MAKRO, PEAL, ACTIV a Nowaco.

Společnost PEAL má velkou výhodu v již zavedeném e-shopu, dále v rozsáhlejší oblasti působení zejména pak rozmístění skladů (Plzeň, Tábor, Liberec, Ostrava), a s tím spojený větší množství automobilů, starající se o distribuci zboží. Navíc společnost má

ve své oblasti podnikání (východní Čechy a jižní Morava) partnerské velkoobchody sdružené ve společnosti Czech Tobacco Corporation, a.s., jejímž je PEAL akcionářem.

Dalším z významných konkurentů, které nelze přehlížet, je MAKRO. Firma má prodejny po celé České republice, přesněji 13 velkoobchodních center, které svou prodejní plochou daleko předčí cash and carry společnosti ELKO, a tím mohou svým zákazníkům nabídnout větší sortiment zboží.

Jedním z menších konkurentů v oblasti rozvozu je firma Nowaco, která nabízí větší portfolio produktů z řad jídla, mražených ryb a zeleniny, bramborových výrobků a lahůdek. Společnost díky svému zaměření může nabídnout výhodnější ceny pro všechny zákazníky.

Substituty

Sortiment, který společnost prodává, má mnoho substitutů. Jejich rozdíl se projevuje v jejich skladových zásobách, kdy levnější značky alkoholu, které jsou odběrateli více žádané, mají ve skladech v množství několika stovek kartonů oproti dražším značkám, které odběrateli nejsou tolik žádané a jsou zastoupeny ve skladu v několika desítkách nebo ještě v menším množství.

5.2. SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy jsou charakterizovány silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a jeho hrozby. Silné a slabé stránky vyplývají většinou z interních analýz podniku, na rozdíl od příležitostí a hrozeb, které vyplývají především z vnějších analýz podniku. Pro větší přehlednost jsou tyto jednotlivé faktory uvedeny v následující tab. č. 3.

Tab. č. 3: SWOT analýza společnosti ELKO, velkoobchod s nápoji ČR

<p><u>Silné stránky</u></p> <p>Pozice na trhu</p> <p>Dlouhá historie</p> <p>Reputace</p> <p>Strategická poloha</p> <p>Bezproblémové financování</p> <p>Široká škála odběratelů</p> <p>Investice do snížení nákladů</p> <p>Vztah se zákazníkem</p>	<p><u>Slabé stránky</u></p> <p>Nedostatečně zaškolený personál</p> <p>Špatná komunikace v oddělení</p> <p>Nedostatečná motivace</p> <p>Nezodpovědní pracovníci</p>
<p><u>Příležitosti</u></p> <p>Rozšíření podnikání</p> <p>Modernizace technologií</p> <p>Rozšíření o nové zákazníky</p>	<p><u>Hrozby</u></p> <p>Levnější konkurence</p> <p>Ztráta velkých odběratelů</p> <p>Klesající poptávka po určitém zboží</p> <p>Zhoršení životní úrovně nebo zvětšení nezaměstnanosti</p> <p>Pokles celkové populace v oblasti podnikání</p>

Zdroj: vlastní zpracování

5.2.1. Silné stránky

První ze silných stránek společnosti je její dlouhá historie podnikání (od roku 1992), díky čemuž její vedení, které je poměrně stabilní získalo řadu zkušeností s podnikáním v ČR. Jedná se jak o znalost obchodních praktik, právního řádu, jak se vypořádat s konkurencí, jak nejlépe propagovat produkt, tak i o ohromné množství kontaktů na firmy a osoby, které ELKU pomáhají v jejich činnosti. Firma má taktéž stabilní pozici na trhu, jelikož se etablovala, jako jedna z největších svého druhu v oblasti

Západních Čech a v poslední době dokonce expanduje do Čech středních. Finanční stránka je další z výhod ELKA. Kromě svých vlastních finančních prostředků má podnik několik provozních kontokorentních úvěrů, kterými financuje hlavně modernizaci technologií, ale i například výstavbu haly na Borských polích. Dlouhodobě spolupracuje s Raiffeisen Bank. Firma využívá i řadu leasingů a to jak klasických, tak i operativních a v neposlední řadě i zpětných. V tomto případě je jejím hlavním partnerem ČSOB Leasing a.s. ELKO je také zodpovědným hráčem na trhu, co se týká modernizace. Jak již bylo napsáno v kapitole týkající se ekologického okolí podniku, firma má v současnosti k dispozici 20 nových dodávkových vozů na stlačený plyn, díky nimž snižuje své náklady na provoz. Široká síť odběratelů je určitě bodem, který se dá zařadit mezi přednosti ELKA. Výpadek několika z nich je totiž méně znatelný, než kdyby firma měla pouze několik velkých a významných klientů, kterým dodává zboží, protože krach již malého počtu těchto firem by měl pro podnik pravděpodobně katastrofické následky. Jeho finanční nezávislost je možné do určité míry demonstrovat na příkladu stabilních tržeb (viz. Ekonomické okolí). Určitou výhodou může být i limitovaná konkurence, avšak toto by mohlo demotivovat další investice do zkvalitnění služeb.

5.2.2. Slabé stránky

Jednou ze slabých stránek společnosti je nedostatečně zaškolený personál, ať už stávající či nově příchozí v oblasti nabízených produktů, ale i centrálního systému objednávek. Nedostatek má firma i v komunikaci mezi odděleními objednávek a skladem. Dochází pak k neúplnému dodání objednaného zboží k zákazníkovi. Další negativní věcí je nedostatečná motivace zaměstnanců ze strany firmy. Obchodní zástupci mají odměny v procentech ze svého celkového obratu prodeje, nicméně za přivedení nového nebo od konkurence převzatého zákazníka nemají odměny žádné. V neposlední řadě jsou i nezodpovědní pracovníci, kteří doručují špatné či neúplné zboží vlastní chybou nebo svojí nepozorností. Stává se, že řidič zamění zboží jednoho zákazníka s druhým.

5.2.3. Příležitosti

Jednou z možností je rozšíření místa podnikání do dalších větších měst v republice a rozšířit tak svoji působnost z Plzeňského a Středočeského kraje dále, například

do Jižních Čech, kde může být využito vynikající železniční spojení (viz. Geografické okolí) nebo do hlavního města Prahy s využitím jak dálnice D5, tak železnice č. 170 (viz. Geografické okolí). Rozšířit podnikání je možné i do Německa, kam to je po železnici či dálnici nedaleko. V takovém případě by ovšem ELKO muselo investovat do nové prodejní strategie, jelikož v každé zemi EU je jiný trh se svými charakteristikami. Určitě by bylo potřeba i zkontrolovat, zdali mají zaměstnanci, kteří by případně jezdili za hranice, dostatečné znalosti německého jazyka a v případě že ne, bylo by nutné toto napravit.

Další příležitostí je nákup dalších ekologicky šetrných vozidel, která pomohou snížit náklady na dopravu a přispějí určitě i k lepšímu obrazu firmy v očích veřejnosti, která je čím dál tím více citlivá k otázkám znečišťování životního prostředí a ovzduší.

Společnost musí pokračovat ve své propagaci, protože ačkoliv je konkurence v jejím oboru omezená a její pozice na trhu stabilní, je možné, že při zanedbání těchto aktivit by se snadno mohl vynořit nějaký nový subjekt, který by se ucházel o získání zákazníků, které momentálně důvěřují ELKO.

Firma by se měla zaměřit na velké množství nových zákazníků z řad malých odběratelů, ale i na velké odběratele, kteří by tvořili pro firmu významnější zisky.

5.2.4. Hrozby

Největší hrozbou, jako je tomu u většiny podniků, je konkurence, avšak ta, která by se snažila získat pozici na trhu prodejem produktů za nižší ceny, než které dodává ELKO, čímž by jistě získala na svoji stranu malé odběratele, ale i některé z větších odběratelů, kteří činí většinu zisků firmy. Společnost se proto bude muset neustále snažit vyjít vstříc svým zákazníkům, bez ustání jim nabízet množstevní a věrnostní slevy, výhodné nákupy za akční ceny a nabízet jim například dopravu zdarma a pracovat tak na utužování již zavedených kontaktů.

Další hrozbou je pokles poptávky u konkrétních výrobků z portfolia, ze kterého má firma největší zisk. V poslední době má totiž společnost potíže s prodejem některých drahých nápojů. Zejména jde o irské a skotské whisky, luxusní francouzské koňaky a karibské rumy. Zde se sice nejedná o to, že by firma nabízela tyto produkty za přemrštěné ceny, ale o to, že mezi odběrateli existuje trend je nahrazovat za levnější

a méně známé produkty, jež zákazníky uspokojí, nicméně ELKO pro ně nemá uplatnění a ty pak zbytečně vážou finance, které by mohly být využity jinak.

Jednou z větších hrozeb je možnost zhoršení životní úrovně obyvatelstva nebo zvýšení nezaměstnanosti, což by pravděpodobně vedlo ke snížení koupěschopné poptávky od zákazníků, kteří by peníze investovali do základních potřeb, jako je jídlo, ošacení a náklady spojené s bydlením.

V neposlední řadě je jedna z hlavních hrozeb snížení populace v oblasti podnikání a tím případnému úbytku koncových zákazníků, poptávce a velikosti odběrů.

6. Zhodnocení a návrhy pro zlepšení

Společnost ELKO, velkoobchod nápojů s.r.o. je fungujícím podnikatelským subjektem, který funguje na domácím trhu již několik desítek let, a za tuto dobu se jí podařilo vybudovat si stabilní pozici na trhu. Má širokou síť odběratelů a poměrně slušně zajištěné financování. Inovace jsou na vysoké úrovni a nové technologie jsou průběžně zaváděny každých několik let.

Geografická poloha, stabilní právní a politické prostředí přejí její činnosti a firma tak může bez větších starostí podnikat. Tak jako u každé firmy, je zde ovšem určitě prostor pro zlepšení, a to především o expanzi prodeje, ať už v jižních a středních Čechách, tak i o hlavní město Prahu. Dále je možná expanze za hranice České Republiky například do Německa, kde není prozatím potřeba budovat nový sklad, neboť sklady společnosti ELKO se nacházejí v blízkosti německých hranic. Jednou z možností je najmutí nových obchodních zástupců hovořících plynule německým jazykem, kteří by měli za úkol zmapovat oblast na německé straně a zkontaktovat se případně s novými odběrateli.

Reklamní činnost by taktéž mohla být lepší, ačkoliv ji v žádném případě nelze zařadit mezi slabé stránky podniku. Určitou práci musí firma provést v oblasti uplatnění prodeje dražších produktů, čemuž by jistě pomohlo větší proškolení personálu ze strany firmy, anebo proškolení koncového zákazníka s přímou pomocí dodavatele. Avšak je otázkou, zdali je tento problém spíše momentálním výkyvem v ekonomickém cyklu, anebo se jedná o dlouhodobý trend, které bez radikálního zásahu bude pokračovat.

Pro zlepšení působnosti by bylo vhodné se zaměřit v oblasti propagace na sport takzvaným sponzoringem nebo investováním do oblíbených sportovních aktivit v oblastech působení firmy, které by pomohly všeobecně rozšířit povědomí o společnosti.

Firma by pro větší zisk měla uvažovat o přestěhování do větších prostor, které by ji zajistily větší skladovací prostory a možnosti rozšířit personál o další potřebná oddělení.

Další oblastí pro zlepšení chodu jak společnosti, tak samotného prodeje je dostatečné zaškolení nových zaměstnanců a případný školicí systém pro stávající pracovníky. Jedním z prvního navrhovaného školení je pro fakturantky kurz ÚSPĚŠNÉ TELEFONOVÁNÍ, který učí připravovat na prodej po telefonu a zásady telefonní

komunikace, které jsou odlišné od komunikace osobní. Cena tohoto kurzu se pohybuje v rozmezí 1.400-2.000 Kč. Dalším doporučeným školením, zejména pro obchodní zástupce, by měly být pravidelné semináře o prodejních dovednostech například: kurz UMĚNÍ JEDNAT S LIDMI, který je zaměřen na zdokonalení psychologie správného jednání a komunikace s lidmi. Tyto kurzy jsou běžně dostupné několikrát ročně po celé České republice s cenou od 1.400 Kč do 2.500 Kč. Dalším vhodným navazujícím školením je kurz PRODEJNÍ DOVEDNOSTI zaměřený na strategii prodeje s klienty pro úspěšný obchod. Tyto kurzy se také konají několikrát do roka a cenově se pohybují od 3.500 Kč do 5.000 Kč. [33] Na těchto internetových stránkách nabízí řada firem specializujících se na školicí systémy svoje semináře a kurzy dle různých zaměření, které si zaměstnavatel může podle potřeby zvolit.

V neposlední řadě je jistě vhodné uvažovat o rozšíření působnosti odběratelů o fyzické osoby, které by založením e-shopu, který je v dnešní době velmi oblíbený, mohli zboží objednávat přímo k sobě domů, a tím by jistě zvýšili celkové zisky firmy. K již zavedeným internetovým stránkám by bylo možné je pouze rozšířit o e-shop, za který si specializované firmy účtují od 20.000 Kč do 50.000 Kč, dle požadavků na velikost e-shopu. Vzhledem k několika zavedeným skladům by bylo možné nabízet veškeré produkty, které má firma k dispozici pro rozvoz do gastronomických zařízení. O tyto nové objednávky z řad e-shopu by se mohly starat zavedené fakturantky, které by kromě telefonických objednávek vyřizovaly i objednávky internetové.

Celkově lze shrnout, že firma je na opravdu vysoké úrovni, o čemž hovoří její více než kladné hospodářské výsledky z posledních let, kdy mělo mnoho podniků problémy udržet se na trhu. Firma s takovou to pozicí může aplikovat některé z výše uvedených doporučení i přes nemalé finanční investice, které ji ovšem přinesou rozšíření zákazníků a větší finanční zisky a to díky své ekonomické stabilitě, kterou si společnost vybudovala, ji finančně nijak neohrozí.

Závěr

Cílem bakalářské práce je popsat prodejní postup ve zvoleném podniku, analyzovat jeho okolí a prodejní aktivity, zhodnotit je a následně navrhnout možná opatření pro zlepšení.

Společnost ELKO, velkoobchod nápojů s.r.o. je fungujícím podnikatelským subjektem, který funguje na domácím trhu již několik desítek let. V rámci hodnocení CZECH TOP 100 získala v roce 2013 výborné ratingové hodnocení a cenu ČEKIA Stability Award a zařadila se tak mezi nejstabilnější firmy v České republice. Od svého založení společnost prošla různými změnami, a to od vybudování vlastní provozovny, po rozšíření prodávaného sortimentu, ale i zakoupení ekologicky nezávadných dodávkových vozidel, které pro podnik znamenají částečné snížení nákladů.

Jedním z návrhů pro zlepšení prodeje společnosti je expanze prodeje jak na území České republiky (jižní a střední Čechy, hlavní město Praha), tak za hranice. Jednou z možností je expanze na území Německa, a to především pomocí nových obchodních zástupců hovořících plynule německým jazykem, kteří by tuto oblast zmapovali a dali tak prostor pro nové odběratele.

Dalšími zlepšujícími návrhy, které jsou společnosti doporučovány, jsou motivace personálu ze strany firmy a také dostatečné zaškolení zaměstnanců v podobě seminářů a kurzů, které jim pomohou docílit efektivnějšího prodeje.

Jedním z posledních důležitých návrhů je založení e-shopu, který by společnosti přinesl ze začátku náklady, ale později by přinesl větší zisky z prodeje, ale také nový rozsah odběratelů, kteří by si zboží mohli objednávat z pohodlí domova.

Tržby společnosti jsou každým rokem vyšší, především díky rozšiřování portfolia zboží propagovaného prostřednictvím měsíčního letáku, ale také díky rozšiřování pole působnosti v oblasti podnikání.

Hlavními cíli společnosti pro zvětšení zisku jsou v blízkém časovém horizontu především přestěhování se do větších prostor. Tento krok by měl zajistit především rozšíření personálu, ale také zvětšení skladových prostor. Dalším cílem společnosti je zavedení rozvozu produktů přímo domů ke koncovému zákazníkovi pro usnadnění jeho

nákupu. Tyto cíle se společnost snaží již několik let zrealizovat a v budoucí době by je měla naplnit.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Nástroje komunikačního mixu

Tabulka č. 2: Daňová zátěž u právnických osob ve vybraných zemích EU

Tabulka č. 3: SWOT analýza společnosti ELKO, velkoobchod s nápoji ČR

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Porterův model pěti sil

Obrázek č. 2: Logo společnosti

Obrázek č. 3: Sortiment ELKO, velkoobchod s nápoji ČR

Obrázek č. 4: Působnost ELKO, velkoobchodu s nápoji v České republice

Obrázek č. 5: Vývoj tržeb společnosti

Seznam použitých zkratk

ELKO	ELKO, velkoobchod s nápoji ČR
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
s.	strana
tzv.	takzvaný
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
s.r.o.	společnost s ručením omezeným

Seznam literatury

- [1] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing managementu*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [2] TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-7169-997-7.
- [3] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-86898-48-2.
- [4] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [5] PŘIKRYLOVÁ, Jana, JAHODOVÁ, Hana. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: ŠKODA AUTO Vysoká škola, 2010. ISBN 978-80-87042-33-5.
- [6] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 3. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-736-7.
- [7] KOČÍ, Jana, ŠAMŠOVÁ, Lenka. *Základy ekonomiky*. 1. vyd. Praha: FORTUNA, 2009. ISBN 978-80-7373-059-8.
- [8] DVOŘÁČEK, Jiří, SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [9] SKÁLOVÁ, Petra. *Podniková ekonomika 1*. 2. vyd. Plzeň: Typos, tiskařské závody, 2002. ISBN 978-80-7043-726-1.
- [10] HYRŠLOVÁ, Jaroslava, KLEČKA, Jiří. *Ekonomika podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2010. ISBN 978-80-86730-54-7.
- [11] SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *Logistika - teorie a praxe*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2005. 315s. ISBN 80-251-0573-3
- [12] ČERNÝ, Vojtěch. *Prodejní techniky*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2003. 470s. ISBN 80-251-0032-4
- [13] CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. *Retail management*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.

- [14] interní informace společnosti
- [15] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
- [16] KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1 041 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [17] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-87197-17-2
- [18] MARGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-251-2.
- [19] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- [20] MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
- [21] BEZOUŠKA, Petr a Lucie PIECHOWICZOVÁ. *Nový občanský zákoník*. 1. vyd. Praha: ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-819-2
- [22] HÁLEK, Vítězslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. ISBN 978-80-7041-825-3
- [23] SYNEK, Miloslav. *Ekonomika a řízení podniku*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1994. ISBN 80-7079-496-8
- [24] VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6

Seznam internetových zdrojů

- [25] *Centrály* [online]. [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: <http://www.elko-napoje.cz/?page=section&seid=77>
- [26] *Železniční mapa ČR* [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.cd.cz/vnitrostatni-cestovani/mapa-site/mapa-zeleznicnich-trati/-5958/>
- [27] *Počet obyvatel* [online]. [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/obcan/o-meste/informace-o-meste/demografie/demografie.aspx>
- [28] *Daňová zátěž* [online]. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://www.kpmg.com/global/en/services/tax/tax-tools-and-resources/pages/corporate-tax-rates-table.aspx>
- [29] *Prohibice* [online]. [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/vlada-vyhlasila-v-cesku-prohibici-dla-/domaci.aspx?c=A120914_190755_domaci_js
- [30] *Kolky* [online]. [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/196581-vlada-se-shodla-na-novych-kolcich-zmirneni-prohibice-pripravi-do-tydne/>
- [31] *Logo firmy* [online]. [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: <http://www.elko-napoje.cz/>
- [32] *Sortiment* [online]. [cit. 2014-04-09]. Dostupné z: <http://www.elko-napoje.cz/?page=section&seid=1>
- [33] *Kurzy* [online]. [cit. 2015-04-05]. Dostupné z: <http://www.skoleni-kurzy-educity.cz/kurzy?coursesmenuitem=104&topic2=22625>

Abstrakt

KULIŠANOVÁ, Kateřina. *Analýza prodejních aktivit podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 56 s., 2015

Klíčová slova: prodej, okolí podniku, marketingový mix, Porterova analýza, SWOT analýza

Úkolem této bakalářské práce je charakterizovat okolí podniku a prodejní proces ve zvoleném podniku, vymezit hlavní problémy a následně navrhnout možné návrhy na zlepšení. První část této práce pojednává o teoretickém vstupu do problematiky prodeje, marketingového mixu a okolí podniku. Druhá část se věnuje představení zvoleného podniku, a to společnosti ELKO, velkoobchod s nápoji ČR. V této části je podrobně rozebrán marketingový mix podniku, okolí podniku a konkrétně popsán prodejní proces ve společnosti. V závěru práce je provedena analýza prostředí podniku a jeho prodejních činností a na jejich základě navržena zlepšující opatření v oblasti prodeje.

Abstract

KULIŠANOVÁ, Kateřina. *Analysis of the sales activities of the company*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of economics UWB, 56 p., 2015

Key words: sales, business environment, marketing mix, Porter's analysis, SWOT analysis

The goal of this bachelor work is to characterize a business environment and a sales process in a selected company, identify the main problems and then propose some suggestions for an improvement. The first part deals with the theoretical input into the issue of sales, marketing mix and a business environment. The second part deals with the presentation of a selected enterprise, a company ELKO which is a wholesale beverage in the Czech Republic. In this part is made the detailed analysis of the marketing mix of the company, its business environment and it is specifically described the company's sales process. In a conclusion is made an analysis of the company, its sales activities and based on these activities are proposed improving measures in sales.