



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

# NÁVRH ZMĚNY SYSTÉMU DISTRIBUCE PRO FIRMU LIHNE.CZ

PROPOSAL FOR CHANGE IN DISTRIBUTION SYSTEM FOR THE COMPANY LIHNE.CZ

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

**Marie Martincová**

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

**doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA**

**BRNO 2018**

## Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav managementu  
Studentka: **Marie Martincová**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika a procesní management  
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA**  
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

### **Návrh změny systému distribuce pro firmu Lihne.cz**

#### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

#### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Cílem bakalářské práce je provedení analýzy dosavadního způsobu distribuce pro firmu Lihne.cz a srovnání s dalšími možnými variantami, zejména s vybudováním vlastních prodejen se skladovými prostory nebo založením franchisingu. Na základě výsledků navrhnout nejefektivnější způsob distribuce.

#### **Základní literární prameny:**

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007, 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

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

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

SMITH, Paul. Moderní marketing. 1. vydání. Praha: Computer Press, 2000, 518 s. ISBN 80-7226-252-1.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2014, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18.

V Brně, dne 28. 2. 2018



doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel



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

## **Abstrakt**

Cílem mé bakalářské práce je provedení analýzy dosavadního způsobu prodeje pro firmu Lihne.cz a srovnání s dalšími možnými variantami, tj. vybudování vlastních prodejen se skladovými prostory nebo založení franchisingu. Na základě výsledků navrhnout nejefektivnější způsob prodeje.

## **Abstract**

The aim of my bachelor thesis is to analyze the current sales method for Lihne.cz and comparison with other possible options, the construction of own stores with warehouses or the establishment of franchising. Based on the results, suggest the most effective way of selling.

## **Klíčová slova**

marketing, marketingový mix, SWOT analýza, SLEPT analýza

## **Key words**

Marketing, market target, SWOT analysis, SLEPT analysis

### **Bibliografická citace**

MARTINCOVÁ, M. *Návrh změny systému distribuce pro firmu Lihne.cz*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 66 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 16.5.2018

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Můj velký dík patří panu doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému, CSc, MBA, za vedení mé bakalářské práce, za jeho cenné a odborné rady i čas. V neposlední řadě patří moje poděkování rodině, přátelům a známým, kteří mě při psaní této práce podporovali, a především pracovníkům firmy Petr Veselý – Lihne.cz.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍL A METODIKA PRÁCE.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
2.1 Marketing.....	13
2.2 Marketingový mix.....	15
2.2.1 Model 4P.....	16
2.2.2 Model 5P.....	16
2.2.3 Model 7P.....	17
2.2.4 Služby a marketingový mix.....	18
2.3. Marketingové řízení a plánování.....	18
2.3.1 Marketingové řízení.....	19
2.4 Segmentace trhu.....	19
2.4.1 Kritéria segmentace.....	20
2.4.2 Obsah segmentace trhu.....	21
2.5 Distribuce a distribuční politika.....	21
2.5.1 Typy distribučních mezičlánků.....	22
2.5.2 Skladování.....	23
2.5.3 Doprava.....	23
2.6 Maloobchodní podnikání.....	24
2.6.1 Franchising.....	25
2.6.2 Nevýhody franchisingu.....	25
2.6.3 Lidské zdroje.....	25
2.4.1 SWOT matice.....	26



3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	28
3.1 Vznik a historie firmy .....	28
3.2 Lihne.cz.....	29
3.2.1 Zaměstnanci .....	30
3.2.2 Informační systém.....	30
3.2.3 Procesy v podniku.....	30
3.2.4 Odběratelé .....	31
3.2.5 Doprava.....	32
3.2.6 Financování.....	32
3.2.7 Majetek firmy .....	32
3.2.8 Exkluzivita .....	33
3.2.9 Legislativa.....	33
3.3 Krmiva versus líhně .....	34
3.4. SWOT analýza .....	35
3.4.1 Silné stránky .....	35
3.4.2 Slabé stránky .....	36
3.4.3 Příležitosti .....	37
3.4.4 Hrozby .....	37
3.5 SLEPT analýza .....	38
3.5.1 Sociální faktory .....	38
3.5.2 Legislativní faktory.....	39
3.5.3 Ekonomické faktory.....	39
3.5.4 Politické faktory.....	39
3.5.5 Technologické faktory .....	39
3.6 Varianty distribuce.....	40
3.6.1 Varianta 1.....	40

3.6.2 Varianta 2.....	41
3.6.3 Varianta 3.....	42
4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	44
4.1 Varianta 1:.....	44
4.2 Varianta 2:.....	46
4.3 Varianta 3:.....	50
4.4 Varianta 4:.....	56
ZÁVĚR .....	58
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	60
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	61
SEZNAM GRAFŮ .....	62
SEZNAM OBRÁZKŮ .....	63
SEZNAM TABULEK .....	64
SEZNAM PŘÍLOH.....	65

# ÚVOD

Tématem mé bakalářské práce je Návrh změny systém distribuce pro firmy Lihne.cz. Toto téma jsem si zvolila, protože ve firmě sama už přes rok pracuji a mohu tak pomoci při rozhodování o rozšíření.

Firma Lihne.cz leží v mém rodném městě a s majiteli se znám osobně, což mě zvyhodňuje v tom, že mi poskytnou veškeré informace, které potřebuji a kdykoli potřebuji.

Jedná se konkrétně o firmu Petr Veselý – Lihne.cz, která začala jako rodinná firma v roce 2009. V dnešní době je to společnost, která nepůsobí pouze na trhu v České republice, ale i na Slovensku, v Polsku, Ukrajině, Rakousku a v dalších zemích.

Jen v České republice má tisíce zákazníků, protože ve svém oboru v podstatě nemá konkurenci. Zásobuje převážnou většinu zoologických zahrad krmivem. Zabývá se prodejem líhni, chovatelských potřeb a krmiv. Dále servisem a kalibrací líhni, jejich rozvozem, a především rozvozem krmiva.

Firma sídlí v Nesovicích, okres Vyškov, Jihomoravský kraj, a má několik dalších prodejních míst po celé republice a na Slovensku. Kromě majitele jsou zde další 3 zaměstnanci.

Podnik prosperuje velmi dobře a počty spokojených zákazníků stále rostou, ale roste i poptávka po krmivu. Jelikož se firma zatím žádným způsobem v tomto směru nerozšiřuje, hrozí, že bude těžší a těžší uspokojit potřeby všech zákazníků. Proto se nabízí otázka, zda lze zefektivnit způsob distribuce krmiva. A tímto se budu zabývat ve své bakalářské práci.

# 1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem mé bakalářské práce je zanalyzování současného stavu distribuce krmiva a porovnání dalších možných variant a následně výběr a doporučení nejefektivnější formy.

Nejprve musím zjistit, jak velkou částí se krmiva podílí na obratu firmy, zda počet zákazníků klesá či stoupá a v jakých oblastech republiky je jaký počet zákazníků. Dále je potřeba analýza tržeb, analýza distribuce (jestli je výhodnější vytvořit vlastní pobočky a sklady nebo dále využívat velkoodběratele či to pojmout formou franchisingu). Je nutné znát přínosy i náklady při nahrazení mezičlánků.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Jako podklad pro část praktickou bude sloužit část teoretická. V první části charakterizují pojem marketing, v druhé části marketingový mix a modely 4P, 5P a 7P. V další části se seznámíme se službami obecně a na závěr představím SWOT analýzu.

### 2.1 Marketing

*„Marketing, podst. jm., je způsob přesunu zboží od výrobce ke spotřebiteli. Zboží může znamenat jak zboží materiální, tak služby.“ (Přikrylová, 2010, s. 16)*

Marketing je založen na předpokladu a definování potřeb zákazníků a na vytvoření nabídky vedoucí k jejich uspokojení, s důrazem na co nejdelší dobu trvání tohoto vztahu (Přikrylová, 2010, s. 16).

*„Podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Klíčovým bodem každé marketingové úvahy a následně i marketingového rozhodnutí by měl být **zákazník**.“ (Zamazalová, 2010, s. 3)*

*„Marketing je funkce firmy, která definuje cílové spotřebitele a hledá nejlepší cestu, jak uspokojit jejich potřeby a přání při maximální efektivnosti všech operací.“ (Přikrylová, 2010, s. 16)*

*„Marketing lze tedy například definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. Obsahem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly dosaženy i cíle organizace.“ (Zamazalová, 2010, s. 3)*

*„Marketingové prostředí je prostředí, ve kterém se firma a její marketingové funkce nacházejí. Vzhledem ke komplexnosti trhů a marketingových funkcí firmy, ale i jiných faktorů, je marketingové prostředí velmi proměnlivé a komplexní samo o sobě. Podobně jako trhy, na nichž se firma nachází, i marketingové prostředí může mít různou*

*dynamiku a různé vlivy na danou firmu. To vyžaduje časté či dokonce i průběžné výzkumy, průzkumy a jiné informační techniky a zdroje. Pokud je zjišťování informací prováděno kvalitně a s dobrou organizací, je firma schopna se dobře orientovat na svých trzích a být kvalitním hráčem. Musí však splňovat ještě jednu podmínku, měla by být schopna ovlivňovat alespoň některé oblasti svého marketingového prostředí. Ty, jež může ovlivňovat, nazýváme **mikroprostředí**, ty ostatní pak **makroprostředí**.”*  
(Zamazalová, 2010, s. 105)

Lze tedy říci, že firma či organizace žije a působí v daném prostředí. Některé části může ovlivňovat, jiným se musí spíše přizpůsobovat. Tu méně ovlivnitelnou část tvoří makroprostředí, tj. relativně neměnný a neovlivnitelný rámec života společnosti. Patří do něj sociální faktory (kulturní a demografické), faktory technické, ekonomické, politické a právní. Patří sem ale i faktory týkající se přírodních a klimatických podmínek, životního prostředí a ekologie. Mikroprostředí naproti tomu obsahuje faktory, které na firmu přímo silně působí, ale firma má i větší možnost je ovlivňovat. Patří mezi ně sama firma a pak také její konkurence, dodavatelé, distribuční články a prostředníci, koneční zákazníci a spotřebitelé. Firma musí jednotlivé faktory svého marketingového prostředí bedlivě sledovat a reagovat na ně tak, aby jí to bylo ku prospěchu. Úspěšná firma dokáže využít různých vlivů a vývoje jednotlivých faktorů a může tak nejen zlepšovat svou pozici na trhu, ale vyhnout se i většině nepříznivých situací a dobře se vyvíjet (Zamazalová, 2010, s. 111).

V dnešní době nemá firma na trhu žádnou šanci, pokud pouze dobře funguje. Dnes, kdy je konkurence vyhrocená a trh se charakterizuje malou nebo žádnou dynamikou, musí být firma vynikající (Přikrylová, 2010, s. 16).

Zákazníci, převážně ti koneční, a spotřebitelé jsou také důležitým faktorem prostředí firmy. Bez nich by firma v podstatě nemohla existovat. Spotřebitelé a koneční zákazníci nejsou nijak homogenní – může jít o průmyslové i neprůmyslové firmy nebo o běžné spotřebitele. Pokud chce být firma prospěšná, musí vnímat každý trh podle jeho charakteristik a správně na ně reagovat ke svému prospěchu (Zamazalová, 2010, s. 111).

*„Marketéři musí na své zákazníky pohlížet, jako by to byli zákazníci na celý život a měli celoživotní hodnoty přesahující krátkodobé horizonty.“ (Smith, 2000, s. 5)*

Orientace na konečného zákazníka znamená znalost všech charakteristik, které firmě umožní vyvíjet, vyrábět a nabízet výrobky či služby, za podmínek vyhovující oběma stranám (Přikrylová, 2010, s. 16).

Existuje mnoho definic marketingu a věcí s ním spojených. Téměř každá definice nahlíží na marketing z trochu jiného pohledu, je však na každém konkrétním člověku, která z charakteristik je pro něho samotného nejpřijatelnější.

## **2.2 Marketingový mix**

*„Marketingový mix je v podstatě kostra, která vám u každého marketingového problému pomůže připravit dobrý postup. K marketingovému mixu existuje mnoho různých přístupů, kupříkladu model 4P, 5P a 7P.“ (Smith, 2000, s. 5)*

*„Marketingový mix je v podnikatelské sféře obecně uznávanou koncepcí. Každý prvek v sobě obsahuje celou řadu dílčích aktivit (například propagace zahrnuje reklamní činnosti, osobní prodej apod.).“ (Payne, 1996, s. 31)*

*„Zpracovatelé a průmyslové organizace apelovali na vkus mládeže. Mladí lidé mají neuvěřitelnou kupní sílu.“ (Smith, 2005, s. 45-47)*

## 2.2.1 Model 4P

Model 4P nazval marketingovým mixem jako první kanadský autor Jarome McCarthy.

Ačkoli byl jeho model terčem velkého množství kritiky z důvodu jeho jednoduchosti:

- product = výrobek,
- price = cena,
- place = místo,
- promotion = podpora. (Smith, 2000, s. 5).



Obr. 1: Model 4P (Efrhymios, 2006, s. 40)

## 2.2.2 Model 5P

Někteří tvrdí, že v marketingovém modelu 4P chybí to nejdůležitější P-lidé (**people**), tedy zákazníci nebo personál:

- product = výrobek,
- price = cena,
- place = místo,
- promotions = podpora,
- people = lidé. (Smith, 2000, s. 5).



Obr. 2: Model 5P (Efrhymios, 2006, s. 45)



### 2.2.3 Model 7P

Model 4P si vypůjčila řada marketérů (především v restauracích) a později si přidala další 3P:

- product = výrobek,
- price = cena,
- place = místo,
- promotion = podpora,
- people = lidé,
- physical environment = fyzické vybavení  
proces = proces. (Smith, 2000, s. 5)



Obr. 3: Model 7P (Efthymios, 2006, s. 407)

Dle mého názoru jde v modelu 4P pouze o základní prvky, jelikož služba samotná je nehmotný produkt, lidé se často setkávají s poskytovateli, navštěvují prostředí, ve kterém se služby poskytují a tím pádem jsou sami svědky procesů poskytování služeb. Proto musíme vzít v potaz všech 7 faktorů, které mohou zákazníka ať už pozitivně či negativně ovlivnit.

Tržní síly jsou vnější faktory, které je třeba pečlivě zvážit. Jsou to:

- zákazníci – chování kupujících z hlediska motivace k nákupu, nákupních zvyklostí, prostředí, velikosti trhu a kupní síly
- chování odvětví – motivace, struktura, praktiky a přístup maloobchodníků, prostředníků a ostatních účastníků nabídky
- konkurence – vliv odvětvové struktury a povahy konkurence na umístění a chování podniku
- vláda a regulace – řízení a kontrola marketingu, které se vztahují na marketingové činnosti a konkurenční praktiky (Payne, 1996, s. 32).

## **2.2.4 Služby a marketingový mix**

Rostoucí snaha po využití marketingu v odvětví služeb nastolila otázku, jaké jsou – nebo jaké by měly být – klíčové komponenty marketingového mixu služeb. Správný výběr prvků marketingového mixu je nezbytné pro zajištění souladu mezi nabídkou služeb a požadavky trhu na jejich kvalitu (Payne 1996, s. 33).

Při stanovení marketingového mixu služeb budeme vycházet z tradičního marketingového mixu. Základní prvky tradičního mixu 4P byly odvozeny z širšího seznamu dvanácti prvků, který v 60. letech sestavila uznávaná instituce Harvard Business School. Původní seznam obsahoval plán produktu, jeho oceňování, značení, výběr distribučních cest, osobní prodej, reklamu, propagaci, balení, předvedení služeb, fyzickou manipulaci, sběr informací a rozbor výsledků. Koncepce marketingového mixu si získala obecné uznání a prvky 4P byly přijaty jako základní činnosti zastřešující všechny ostatní aktivity marketingového mixu (Payne, 1996, s. 33-34).

## **2.3. Marketingové řízení a plánování**

Jak plánování, tak marketingové řízení mají svůj význam. Nejsou to jen vyhozené peníze a ztráta času, kterých majitelé malých a středních firem nemají nazbyt. Často právě ale tyto důvody používají jako záminku, proč marketingové plánování neprovádějí (Blažková, 2007, s. 15).

### 2.3.1 Marketingové řízení

Marketingové řízení je proces zahrnující plánování, realizaci a kontrolu v marketingu. Rozhodování, komunikace a motivace jsou také důležitými aktivitami v rámci jednotlivých etap marketingového řízení i mezi nimi. Strategické a marketingové plánování zabere spoustu času, ale na druhou stranu, pouze ten nejsilnější a nejlépe připravený má šanci udržet se na stále více konkurenčním trhu, který přestává být loajální (Blažková, 2007, s. 15).

*„Pro velké firmy je ale velmi obtížné rychle změnit zaměření svého podnikání. I poměrně malé změny mohou trvat několik let a reorganizace si obvykle vyžádají ohromné náklady. Situace malých a středních firem se od velkých podniků v mnohém liší. Z hlediska strategického plánování je jednou z jejich nejdůležitějších výhod flexibilita, schopnost rychlé reakce na změny.“* (Blažková, 2007, s. 16)

### 2.4 Segmentace trhu

*„Jestliže se při marketingovém přístupu ocitají v centru úvah současní i potencionální zákazníci, pak je třeba vážit také otázku, do jaké míry se jejich kupní chování liší. Jde o problémy **segmentace trhu**“.* (Zamazalová, 2010, s. 147)

*„Cílový marketing zahrnuje rozdělení velkého trhu do menších tržních částí, zvaných segmenty. Každý segment má své vlastní význačné potřeby (vlastní reakce) na rozličné marketingové mixy. Organizace se podle svých zdrojů zaměřuje na nejpřitažlivější segmenty. Přitažlivý cílový trh je obecně ten, který přinese nejvíce zisku, například segmenty trhu umístěné blíže organizaci nebo skupiny věrných zákazníků či částí uživatelé výrobku či služby. Když budeme cílit na určitý segment trhu, omezíme tak plýtvání se zdroji (například peníze utracené na masovou reklamu) a nakonec i zvýšíme objemy prodeje, protože organizace kontaktuje vhodnější potencionální zákazníky.“* (Smith, 2000, s. 31)

Segmentace a cílový marketing jsou naprosto nepostradatelnou součástí marketingu. Některé komunikační kanály, například televize, vynakládají více prostředků než jiné, ale tzv. index cílové skupiny pomáhá určit, jaké značky lidé kupují, jaké noviny čtou, jaké programy sledují. Schopnost přesně segmentovat trh je pro marketéry klíčovou dovedností, nad níž stráví spoustu času, pořád a pořád budou sledovat svůj trh a uvažovat o tom, jak se dá rozdělit na segmenty (Smith, 2000, s. 31).

### **2.4.1 Kritéria segmentace**

*„V ideální případě by měl segment splňovat následující podmínky:*

#### ***Měřitelnost.***

*Dá se segment kvantifikovat? Je možné identifikovat kupující, kteří spadají do této kategorie či segmentu?*

#### ***Dostatečná velikost.***

*Kolik kupujících spadá do tohoto segmentu? Je v něm dostatečný počet kupujících, u nichž stojí za to zaměřovat se na ně a věnovat jim svou zvláštní pozornost?*

#### ***Přístup.***

*Je možné tuto skupinu nějak kontaktovat? Je možné ji izolovat od ostatních trhů, na které se nezaměřujeme? Existují nějaká média a distribuční kanály, které k nim nabízejí přístup?*

#### ***Vhodnost.***

*Výhody nabízeného výrobku či služby musí mít k trhu nějaký vztah. Nemá smysl zaměřit se na měřitelný, dost velký přístupný segment trhu, pokud na něm není nikdo, kdo by o nabízené měl zájem. Měli by své zákazníky poznat. Znat profil svého ideálního zákazníka je základním kamenem úspěchu. Některé databázové firmy pomáhají organizacím tak, že provedou analýzu čili vytvoří jakýsi profil jejich zákazníků a tyto zákazníky pak zařadí do skupin s vyznačenými profilovými znaky. To pak organizacím*

*pomáhá, aby svým zákazníkům posílali vhodnými sdělovacími prostředky vhodné informace.“ (Smith, 2000, s. 31)*

## **2.4.2 Obsah segmentace trhu**

*„Rámcově lze podstatu segmentace trhu vyjádřit jako proces odkrývání takových skupin zákazníků, které splňují dvě základní podmínky:*

- ***podmínku homogeneity** – zákazníci uvnitř segmentu jsou si co nejvíce podobní svými tržními projevy na dané trhu,*
- ***podmínku heterogeneity** – segmenty navzájem mezi sebou jsou naopak svými tržními projevy na daném trhu co nejvíce odlišné.“ (Zamazalová, 2010, s. 149)*

Jde tedy o jakoukoliv podobnost či odlišnost v kupním chování v dané tržní oblasti. Až poté, co se potvrdí například (marketingovým výzkumem), že mladí lidé mají jiné požadavky na jízdní kola než střední generace, je možné a účelné kritérium věku z hlediska výrobce jízdních kol zapojit do obrysů cíleného marketingu (Zamazalová, 2010, 149).

## **2.5 Distribuce a distribuční politika**

*„Distribuce je důležitou součástí marketingového mixu. Obsahuje sérii kroků zahrnujících dodávku produktů (výrobků, služeb, myšlenek aj.) od výrobce (producenta) ke koncovému spotřebiteli.“ (Zamazalová, 2010, s. 225)*

Úkolem distribuce je co nejvíce přiblížit vyrobené produkty z místa jejich vzniku k zákazníkovi. Způsoby distribuce zboží a služeb jsou ovlivněny produktem, cenou a zejména samotným zákazníkem, jeho potřebami i pohledem na způsob, jakým by mu mělo být zboží doručeno, kde by mělo být k dispozici, tak aby to pro něj bylo výhodné a pohodlné a byl tak maximalizován jeho užitek, který opatřením produktu získá.

Marketingové nástroje (4 a více P) mají determinující účinek na strategická rozhodnutí učiněná v oblasti distribuce (Zamazalová, 2010, s. 225).

*„Použité distribuční cesty by měly být voleny tak, aby co nejvíce vyhovovaly zákazníkům, a nejen možnostem firmy. Náklady na distribuci jsou často spojeny s velkými investicemi a představují významnou součást prodejní ceny jakéhokoliv produktu.“* (Zamazalová, 2010, s. 225)

*„Proces nákupu a prodeje je stále více určován odběratelem: **zákazník – maloobchod – velkoobchod – výroba**, který se na přemístění zboží z výroby ke spotřebiteli bude podílet, v první řadě konečným zákazníkem, tj. spotřebitelem. Ten přichází se svým požadavky do maloobchodu. Zákazník ovlivňuje činnosti maloobchodu, ale i maloobchod má vliv na rozhodování zákazníka.“* (Zamazalová, 2010, s. 225)

*„**Distribuční politika** se týká různých odbytových cest a způsobů prodeje. Součástmi distribuční politiky jsou: procesy fyzického přemístování (přeprava, skladování a řízení zásob), změny vlastnických vztahů a nehmotné procesy (platby, tok informací, marketingová komunikace apod.).“* (Zamazalová, 2010, s. 226)

### 2.5.1 Typy distribučních mezičlánků

**Prostředníci** se zabývají obchodní činností. Od výrobních firem nakupují velké množství zboží, které si zákazníci mohou později nakoupit najednou u jednoho obchodníka. Prostředníci poskytují mnohem více služeb než zprostředkovatelé, obchodují na vlastní účet a plně nesou všechna rizika spojená se zbožím, jeho poškozením, ztrátami či neprodejností. Dočasně se stávají vlastníky zboží. Klasickými prostředníky jsou maloobchod a velkoobchod (Zamazalová, 2010, s. 231).

**Zprostředkovatelé** neobchodují na vlastní účet, nepřebírají vlastnická práva a jsou pouze zástupci výrobních firem nebo obchodních organizací. Vyhledávají trhy pro nákup a prodej zboží. Svým způsobem jde o služby pro obchodní činnosti.

Odměnou za tyto činnosti je jim obvykle vyplacena provize, vyjádřená procentuální sazbou ze zprostředkování obchodu (Zamazalová, 2010, s. 231).

**Podpůrné distribuční mezičlánky** jsou firmy a instituce poskytující služby během nákupních a prodejních aktivit. Jedná se o banky, pojišťovny, přepravce, skladovací firmy, reklamní a marketingové agentury, poradenské firmy atd. Tyto mezičlánky často umožňují úsporu nákladů a času (Zamazalová, 2010, s. 232).

### 2.5.2 Skladování

Velké množství firem musí své zboží skladovat dříve, než je prodá. To umožňuje výrobcům přizpůsobit dodávky a množství poptávce. Firmy využívají ke skladování svých výrobků soukromé a veřejné sklady. Podnik se většinou rozhoduje o tom, kolik skladů potřebuje, kde, v jakých lokalitách by se měly nacházet a jaké služby by měly poskytovat (Zamazalová, 2010, s. 247).

*„Důležitým úkolem je řízení zásob. Spočívá v nepřetržitém porovnávání skladovaného množství s požadavky. Uplatňují se při něm různé modely operačního výzkumu. U mnoha podniků bývá aplikován systém řízení zásob nazvaný Just-in-time (JIT), kdy firma nakupuje od svých dodavatelů přímo v potřebném čase a množství podle potřeby výroby, prodeje a případně podle potřeby konečných zákazníků. Tímto způsobem dochází k výrazné úspoře firmy, neboť může redukovat skladové plochy, případně sklady nebude potřebovat vůbec. Spolehlivost dodavatelů je alfou a omegou tohoto systému.“* (Zamazalová, 2010, s. 248)

### 2.5.3 Doprava

*„Volba způsobu přepravy a volba samotného dopravce ovlivňuje cenu výrobků, dodací lhůtu a má vliv na distribuční náklady. Firmy usilují o minimalizaci nákladů na dopravu, ale nutně musí respektovat požadavky zákazníků na kvalitu a rozsah služeb.“*

*Důležitými kritérii při výběru způsobu přepravy jsou: spolehlivost, náklady, rychlost doručení, přístupnost, způsobilost, dohledatelnost atd., podle priorit zákazníků.*

*Při dopravě zboží může firma volit mezi těmito **způsoby přepravy**:*

- *železnice – těžké a rozměrné zboží na velké vzdálenosti, využití kontejnerové přepravy; jedná se o ekologický způsob dopravy,*
- *vodní doprava – velké a objemné zboží (uhlí, ropa, obilí, bavlna, rudy, zboží je umístěné v kontejnerech); doprava je vázaná na existenci vodních toků a ploch; je ekologická, relativně levná, ale značně pomalá,*
- *kamionová přeprava – flexibilní, poměrně rychlá, neekologická,*
- *letecká doprava – zboží malého objemu (květiny, čerstvé ryby, některé druhy ovoce, náhradní součástky); jedná se o nejdražší typ dopravy; její výhodou je rychlost dosažení i velmi vzdálených trhů,*
- *potrubní doprava – ropa, zemní plyn, chemické látky; slouží k přepravě materiálů od těžebních ke zpracovatelským firmám,*
- *vertikální doprava (lanovky, výtahy, vleky) – uhlí, suroviny, zboží; slouží k přepravě zboží a materiálů, např. zásobování vysokohorských chat, observatoří apod., k přepravě uhlí z dolů do blízkých elektráren apod.“*  
(Zamazalová, 2010, s. 248).

## **2.6 Maloobchodní podnikání**

Nezávislí maloobchodník představuje základy odvětví maloobchodu. Téměř 8 z 10 maloobchodních podnikatelů vlastní a provozuje pouze jeden obchod. Každoročně vzniká statisíce nových maloobchodních podniků. Bohužel, stejný počet také končí. Mezi nejznámější nezávislé maloobchodní jednotky patří restaurace, bary, obchody s potravinami a specializované prodejny (Burstiner, 1994, s. 63).



### 2.6.1 Franchising

Franchising představuje spíše instituci než určitou formu vlastnictví. Franchising většinou nabízí bezpečnější způsob vstupu do podnikatelské arény než podnikání pod zcela novou značkou. Je to systém distribuce, které provozuje podnik určitého vlastníka tak, jako by tento podnik byl součástí velké sítě, používající stejnou obchodní značku, stejné symboly, vybavení, zařízení a poskytující standardizované služby či výrobky (Burstiner, 1994, s. 94).

*„Společnosti, která nabízí tento systém distribuce jiným podnikům, se říká **franchisor**. Franchisingový systém distribuce má jedinečnou výhodu. Nabízí mateřské společnosti příležitost k rychlé expanzi: šanci otevřít další odbytové jednotky financované z prostředků jiných lidí. Úspěšný franchisor může rychle vybudovat síť a těžit se výhodám z rozsahu podnikatelské činnosti a jiným výhodám, plynoucích z provozu sítě odbytových jednotek. Tímto způsobem je zabezpečeno řízení celého bezpečnostního kanálu.“* (Burstiner, 1994, s. 96)

### 2.6.2 Nevýhody franchisingu

Franchisant brzy zjistí, že se zříká značného podílu kontroly a budoucnosti svého podnikání. Není nikdy zcela nezávislý. Vyžaduje se, aby uskutečňoval politiku franchisora a podnikal podle jeho pracovního postupu. Nemůže rozšiřovat nabídku svých výrobků nebo služeb nad smluvní úroveň. Jeho podnikatelská činnost může být omezena určitým územím a může být kdykoli ukončena. Hrozí odcizení nebo zneužití tzv. „know-how“ či riziko pošpinění dobrého jména společnosti (Burstiner, 1994, s. 97).

### 2.6.3 Lidské zdroje

Management vždy dobře chápal potřebu zachování a efektivní alokace zdrojů společnosti: kapitálu, strojního zařízení, zásob a jiných aktiv. Nejdůležitějším aktivem

organizace ale vždy byly a budou lidské zdroje. Hospodaření s lidskými zdroji je velkou výzvou pro sektor maloobchodu. Maloobchod je značně náročný na spotřebu pracovní síly. Téměř ve všech nejmenších organizacích představují náklady na pracovní sílu jediný rozsáhlý provozní náklad s výjimkou nákladů na zboží. Získat schopného pracovníka není vůbec jednoduché (Burstiner, 1994, s. 374).

## 2.4 SWOT analýza

*„Název SWOT analýzy je odvozen od prvních písmen anglických názvů, a sice:*

- *S = strengths = silné stránky;*
- *W = weaknesses = slabé stránky;*
- *O = oportunities = příležitosti;*
- *T = treats = hrozby.“ (Blažková, 2007, s. 155)*

*„SWOT analýza může být prováděna jako součást komplexní analýzy, kdy podklady získané z provedené komplexní analýzy nebo jako samostatný krok. Zjišťujeme silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení.“ (Blažková, 2007, s. 155)*

### 2.4.1 SWOT matice

*„Při SWOT analýze se analyzují faktory interní, tedy silné i slabé stránky, a faktory externí neboli příležitosti a ohrožení. Jednotlivé faktory se uspořádají do tzv. SWOT matice.“ (Blažková, 2007, s. 155)*

- *„**Silné stránky** – za silnou stránku jsou považovány ty interní faktory, díky kterým má firma silnou pozici na trhu. Představují oblasti, ve kterých je firma dobrá. Lze je použít jako podklad pro stanovení konkurenční výhody. Jedná se o posouzení podnikových schopností, dovedností, zdrojových možností a potenciálu.*

- **Slabé stránky** – jsou přesným opakem silných stránek. Firma je v něčem slabá, úroveň některých faktorů je nízká, někdy nedostatek určité silné stránky znamená slabou stránku, což brání efektivnímu výkonu firmy.
- **Příležitosti** – představují možnosti, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na růst či lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější plnění cílů. Zvýhodňují podnik vůči konkurenci. Aby je mohl podnik využít, musí je nejprve identifikovat. Teprve po jejich využití s nimi může počítat.
- **Hrozby** – nepříznivá situace či změna v podnikovém okolí znamenají překážky pro činnost. Mohou znamenat hrozbu úpadku či nebezpečí neúspěchu. Podnik musí rychle reagovat odpovídajícím způsobem, aby je odstranil či minimalizoval.“ (Blažková, 2007, s. 156)

Tab. 1: SWOT matice (Kahraman, 2008, s. 104)

	S – Silné stránky	W – Slabé stránky
O – Příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T – Hrozby	Strategie SW	Strategie WT

## **3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

V této části se zabývám analýzou současného stavu firmy. Ráda bych ale poukázala i na to, jak firma vlastně vznikla a co vedlo k jejím úspěchům na dnešním trhu.

### **3.1 Vznik a historie firmy**

V roce 2009 se Petr Veselý přestěhoval z velkoměsta na venkov a zatoužil po rodinné farmě či velkostatku. Postupně začal chovat slepice a další domácí zvířata, která chtěl dále rozmnožovat. Jelikož rozmnožit drůbež není vůbec lehké, začal si hledat informace o tom, jak na to.

Zjistil, že se dají koupit líhně, díky kterým máte jistotu, že se vajíčko vylíhne. Sehnal si informace jak o výrobcích, tak o prodejcích již zmíněných líhní. Zajímavé na tom bylo především to, že na území České republiky byl pouze jeden jediný prodejce líhní, který si nárokoval více jak 200 % přírážku ceny. V této době už se pomalu začala rodit myšlenka vlastního podnikání.

Začátky nejsou nikdy lehké, a i přesto, že ho rodina nepodporovala, se rozhodl rozjet vlastní podnikání.

Petr Veselý si založil firmu Petr Veselý - Lihne.cz. Začal kupoval líhně přímo od výrobců. Jelikož ale prodával za rozumné ceny ve srovnání s konkurencí, získal si většinu zákazníků na svou stranu. Odkoupil veškeré líhně od druhého prodejce a stal se tak jediným distributorem líhní v České republice. Podnik se stal velice úspěšným, a tak Petr Veselý začal kupovat i další druhy líhní, např. na speciální ptactva, papoušky, plazy apod. Najednou se podnikání začalo rozjíždět ve velkém. Udělal si dobré jméno díky tomu, že měl na trhu nejlevnější, a přesto kvalitní výrobky.

Asi o 3 roky později k dobře rozjetému byznysu přibyla ještě krmiva. Nejdříve jen pro drůbež, nosnice, králíky a později pro veškerá zvířata. Od psů a koček, přes již zmiňovaná domácí zvířata, až po velmi vzácné druhy.

S dobrým jménem vytvořeným díky prodeji líhni šel ruku v ruce skvěle i prodej krmiv. Počty zákazníků rostly závratnou rychlostí. Z 2 000 jich bylo během roku 12 000. Tržby tím ale stouply ‚pouze‘ o 30 % - důvod je takový, že ačkoli krmiva tvoří 70 % objemu produkce, líhně mají vyšší prodejní cenu.

S počtem odběratelů musel stoupat i počet zaměstnanců. Najal tedy nového řidiče, který spolu s ním zásobuje prodejny a koncové zákazníky. O objednávky, marketing a finanční stránku věci se začala starat manželka.

Na trhu v podstatě nemá konkurenci díky tomu, že si dokázal sjednat podmínky a ceny, kterým jiní prodejci nejsou schopni konkurovat. Další velké plus spočívá v tom, že výrobná krmiv je asi 10 km od firmy, takže má vždy k dispozici veškeré druhy krmiv.

V obci, kde firma vznikla, si založil prodejnu, kde zákazníci mohou ihned dostat co potřebují, velmi speciální krmiva nejpozději do druhého dne. Navíc firma poskytuje rozvozy po celé republice i na Slovensku.

### **3.2 Lihne.cz**

Firma sídlí v Nesovicích, okres Vyškov, Jihomoravský kraj a zásobuje nespočet dalších prodejních míst po celé republice a na Slovensku.

Značka Petr Veselý – Lihne.cz vstoupila na trh jako rodinná firma v roce 2009. V dnešní době je to společnost, která nepůsobí pouze na trhu v České republice, ale má i 1 % zastoupení v jiných zemích, např. na Slovensku, v Polsku, Ukrajině, Rakousku a v dalších státech.

Zabývá se prodejem líhni, chovatelských potřeb a krmiv. Dále servisem líhni, kalibrací líhni, odchovem, poradnou a následně i jejich rozvozem.

### **3.2.1 Zaměstnanci**

Podnik má 4 zaměstnance. Majitel Petr Veselý, který se zabývá jak rozvozem krmiv, tak i vedením firmy. Dále je tu administrativní pracovnice, která má na starost zadávání objednávek a prodej výrobků na prodejně. Jak již bylo zmíněno, manželka se stará o organizační činnosti, marketing, balení a distribuci a styk se zákazníky. A posledním zaměstnancem je řidič, který rozváží krmiva zákazníkům.

### **3.2.2 Informační systém**

Podnik používá informační systém PROFIT. Díky PROFITu se jednoduše vystavují doklady – faktury, objednávky, dodací listy, paragony apod. Jeho pomocí je vedena evidence zákazníků, objednávek, dodavatelů. Podnik má také svůj e-shop, který bohužel není propojený s PROFITem, takže veškeré objednávky zadané na internetu se musí ručně zadávat do systému.

### **3.2.3 Procesy v podniku**

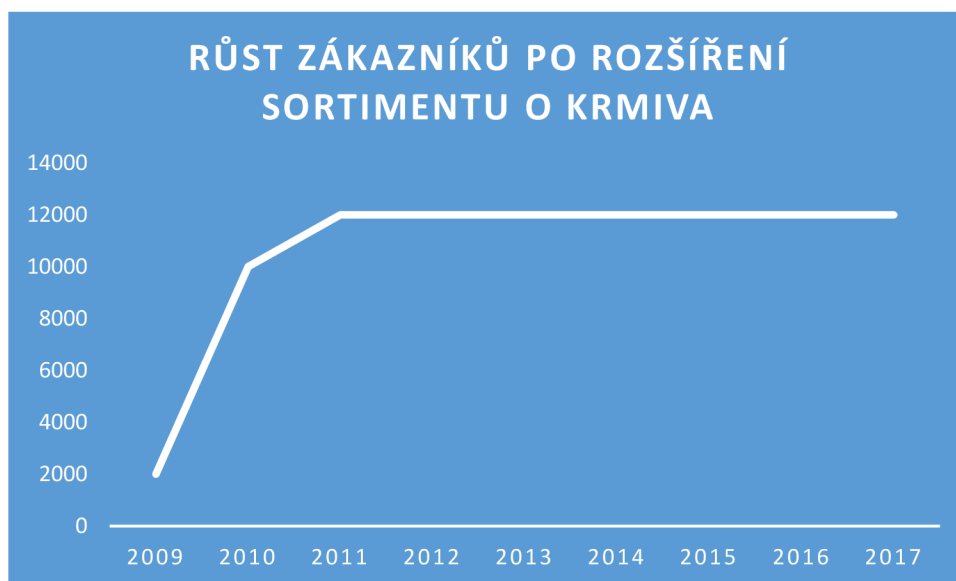
Řídicím procesem je především nákup a prodej krmiv a líhni. Jedná se o líhně pro drůbež, papoušky, ostatní ptáky, plazy apod. Příjem objednávek, jak z e-shopu, tak po telefonu. Poté následuje zadání objednávky do systému.

Hlavními procesy podniku jsou: zadávání objednávek do systému, skládání rozvozových tras, logistika, expedice, sledování skladových zásob a každodenní objednávání nového krmení.

Mezi podpůrné procesy patří pravidelné sledování konkurence na internetu, servis, poradna a provoz e-shopu.

### 3.2.4 Odběratelé

Během roku 2009 měla firma kolem 2 000 zákazníků. Od roku 2012, kdy podnik rozšířil distribuci o krmivo, stoupl počet zákazníků o více jak 10 000.



Graf 1: Růst zákazníků po rozšíření sortimentu o krmiva

V dnešní době má firma přes 12 000 odběratelů, z toho 60 % je pravidelných.

Mezi velkooběratele patří firmy jako je JUKO, BOLEX, PAPAGAI SHOP, dále většina zoologických zahrad v České republice (Zlín, Brno, Ostrava, Svatý Kopeček, Hluboká a další), velkochovy zvířat, záchranné stanice a Lesy ČR.

Co se líhni týče, kromě velkooběratelů a domácích chovatelů nově i zemědělská družstva.

### **3.2.5 Doprava**

Podnik zásobuje velkooběratele, různé prodejny krmiv nebo obchody s potřebami pro zvířata, ale také přímo koncové zákazníky.

Do 100 km při odběru dvou a více pytlů je doprava zcela zdarma. Firma funguje na týdenních závozech, což umožňuje dobře zmapovaná logistika. To znamená, že nemusí jezdit každý den na druhý konec republiky, ale veškeré objednávky tím směrem odveze v jeden den, pokud to tedy kapacita auta dovolí. Auto uveze 120–150 pytlů krmiva, váha jednoho pytle je 10 kg nebo 25 kg.

Přes sezónu, která trvá od ledna do září, firma doručí přes 150 tun krmiva za měsíc. Jelikož se hodně chovatelů zvířat na zimu zbavuje, klesne zavážení na 60-80 tun za měsíc.

### **3.2.6 Financování**

Podnikání se rozběhlo v roce 2009 díky bankovním půjčkám. Firma si vedla tak dobře, že do 3 let byly všechny půjčky splaceny. Výjimkou jsou 2 auta na leasing. Splátka na jedno auto je 17 000 Kč za měsíc po dobu 4 let.

I v nesezónním období, kdy klesnou příjmy o více jak 50 %, je podnik stále v zisku. Je tedy způsobilý k tomu, aby zabezpečil své zaměstnance a pokryl náklady na provoz. Díky tomu je schopen se zcela samofinancovat.

### **3.2.7 Majetek firmy**

Podnik vlastní prodejnu se skladovacími prostory, 4 auta, zásoby v hodnotě 3,5 mil Kč, počítače, mobilní telefony, tiskárny a jeden vysokozdvíhací vozík.



### **3.2.8 Exkluzivita**

Firma Lihne.cz si vyjednala výhradní právo na prodej a distribuci celkově pro 3 značky. Jsou to Rcom, Brinsea a De Heus. Zájem o značku Rcom na trhu je obrovský, jedná se o jihokorejského výrobce líhni. Brinsea jsou také výrobci líhni, ale z Velké Británie, a jejich značka je na trhu jednou z nejpoptávanějších. A třetí značka De Heus má českého výrobce, konkrétně jde o výrobu krmiv, která opět patří mezi špičky na trhu.

Z toho plyne, že všechny 3 značky jsou velmi žádané. Spousta konkurentů má zájem o exkluzivitu právě u těchto výrobců, ale výhradní právo stále zůstává firmě Lihne.cz. Tyto výhody jsou sjednány smluvně.

Společnost De Heus má pro své zákazníky nastavené 3 cenové hladiny. Nejnižší ceny, střední ceny a základní ceny. Na trhu existuje pouze 6 odběratelů, kteří mají privilegium odebírat zboží za nejnižší ceny, mezi ně patří i Lihne.cz

### **3.2.9 Legislativa**

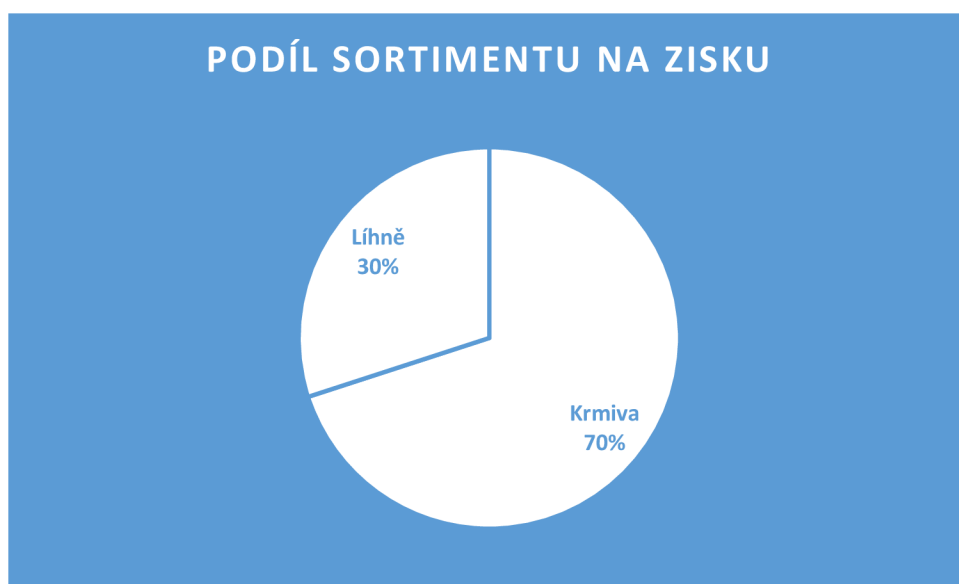
Pravidla pro výrobu jsou samozřejmě přísná, nesmí obsahovat žádné léky, antibiotika nebo jiné látky, které by mohly zvířatům ublížit.

Krmiva obsahují geneticky modifikovanou sóju, která je na trhu nejlevnější. V případě, že by se z jakéhokoli důvodu zakázala výroba krmiv obsahující právě sóju a musela by být nahrazena například pšenicí, cena krmiv by vzrostla o víc jak polovinu.

### 3.3 Krmiva versus líhně

Přestože líhně nejsou vůbec levné, firma jich prodává kolem 500 ks za rok. Líhně ale nejsou krátkodobá záležitost, někteří zákazníci si koupí líhně jen jednou, jiní vícekrát, ale až po několika letech.

Z toho plyne, že ačkoli jsou líhně dražší než krmivo, mají stejný podíl na zisku firmy. Od tohoto bodu se ale budu ve své práci zabývat pouze krmivem.



Graf 2: Podíl sortimentu na zisku

Až 95 % zákazníků tvoří koncoví zákazníci (jedinci), ti ale odebírají pouze 30 % objemu produkce a podílí se 30 % na zisku krmiv.

Zatímco zbylých 5 % zákazníků, které tvoří velkoodběratelé, zoologické zahrady, záchranné stanice, prodejny chovatelských potřeb apod., se podílí na objemu produkce 70 % a tím i 70 % na zisku z krmiv.



Graf 3: Rozložení zákazníků

Těchto 5 % dále tvoří z 80 % samostatné prodejny. Na jednom pytli krmiva je o 20 % větší zisk od koncového zákazníka než od velkoodběratele.

### 3.4. SWOT analýza

V následující kapitole zhodnotím silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti Lihne.cz.

#### 3.4.1 Silné stránky

Nejsilnější stránkou značky Lihne.cz je bezesporu to, že byla schopna najít prázdné místo na trhu a dokonale ho zaplnit.

Mezi silné stránky společnosti dále patří především flexibilita a spolehlivost, ochota jednat se zákazníky a vyhovět všem jejich požadavkům.

Velkou výhodou je také perfektně zvládnutá logistika, a hlavně blízkost výrobce krmiv, takže firma Lihne.cz je schopna krmivo zajistit s velkým časovým předstihem oproti konkurenci.

Další silnou stránkou je značný potenciál růstu firmy a kreativita a samozřejmě je nutné zmínit i skvělé vztahy s dodavateli.

V neposlední řadě je výhodou firmy non-stop telefonická podpora, skvělá kvalita za nízké ceny a již zmiňovaná exkluzivita pro 3 značky.

Firma Lihne.cz je schopná vždy zajistit včas dovoz speciálních krmiv, i když objednávky nezadávají zákazníci s dostatečným předstihem. Tato speciální krmiva není možné dlouhodobě skladovat kvůli trvanlivosti, a proto díky blízkosti dodavatele má firma další konkurenční výhodu.

### **3.4.2 Slabé stránky**

Jednou ze slabých stránek je ta, že e-shop firmy není součástí PROFITu, a musí se tedy manuálně zadávat veškeré objednávky vytvořené přes internetové stránky firmy do systému.

Dále je nutné zmínit, že firma má prozatím k dispozici jen malé skladové zásoby a řidič musí každý den jezdit pro nové krmení. Je to jeden z hlavních důvodů, proč se zvažuje rozšíření skladových prostor a prodejen po republice.

Na závěr je třeba podotknout, že firma nemá rozvinutou marketingovou činnost. Co se týká exkluzivity, je sice podchycená smluvně, ale bez jakýchkoli smluvních pokut. Takže pokud jedna z firem poskytující tuhle výhodu změní například majitele, Lihne.cz nemá nijak garantováno, že výhoda potrvá i nadále.

### **3.4.3 Příležitosti**

Jednou z hlavních příležitostí, kromě rozšíření působnosti, je oslovení malých prodejen.

Další velkou šanci na úspěch má oslovení cílové skupiny 60+. Jsou to lidé, kteří ve většině případů nesledují internet a zatím se povedlo je zaujmout pouze formou letáčků do schránek.

Podnik také zvažuje rozšíření sortimentu o krmivo pro papoušky, dokrmovací směsi, hračky, klece apod. Na trhu je o tento druh zboží velký zájem, především z toho důvodu, že líhnutí papouška je velice obtížné. Mládě není schopné se po narození samo krmit, a proto zhruba první měsíc života musí být každé dvě hodiny dokrmováno. Na jedné straně stojí firmy/lidé, kteří mají finance na nákup vajíček pro papoušky, ale už nemají ten čas, který je nutný k vývinu. Na druhé straně je ale více takových, kteří naopak mají čas starat se o zrovna narozené papoušky, bohužel ale nemají finance na nákup samotných líhní. Proto Lihne.cz zvažují rozšíření sortimentu o už zmíněné papouščí líhně. Už jen fakt, že jedno mládě papouška má hodnotu 15 000 Kč a výše, stojí za uváženou.

### **3.4.4 Hrozby**

Jak už bylo uvedeno výše, tak z důvodu nejkvalitnějších a zároveň nejlevnějších výrobků, se podnik dosud nemusel obávat hrozeb ze stran konkurence.

Rizika může představovat ptačí chřipka, králičí mor, extrémní zvýšení cen paliva v případě, že se jedná o rozvoz zdarma.

Není nutné se obávat ani legislativních hrozeb, protože například u líhní se pravidla stále zlepšují. Vědci přišli na to, že líhně nemusí sloužit jen na líhnutí vajíček, ale také při výrobě mléka, jogurtů, pěstování různých bakteriálních kultur a včelích matek.

Podnik má také personální problémy spojené s lokalitou. Čím menší vesnice, tím méně spolehlivých a schopných lidí. Což by mohl být ve finále velký problém, pokud se podnik začne rozrůstat.

Nedostatky jsou také v tom, že odběratelé potřebují speciální krmiva na poslední chvíli a občas je problém v nespolehlivosti dodavatelů. Důvodem je to, že se jedná o vysoce speciální krmiva, která mají krátkou dobu trvanlivosti a není možné je ve velkém vyrábět na sklad.

Problém může znamenat i EET – elektronická evidence tržeb. Terminál musí být v každém autě a pokud z nějakých technických důvodů nebude řidič schopen vydat zákazníkovi účtenku, nemůže mu předat zboží a převzít peníze. Takle situace je prozatím řešena vytištěním všech paragonů před odjezdem řidiče z prodejny k zákazníkům.

### **3.5 SLEPT analýza**

Tuto část bakalářské práce budu věnovat SLEPT analýze. Tedy rozebrání sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů.

#### **3.5.1 Sociální faktory**

I přesto, že má firma působnost nejen po celé České republice, ale i v zahraničí, její sídlo je v místě s pouhými 1 200 obyvateli. To je právě jeden z důvodů, proč je malá dostupnost kvalitních zaměstnanců s požadovanými schopnostmi a dovednostmi.

Ačkoli je v okolních vesnicích velká potenciaální cílová skupina 60+, je problém je oslovit.

### **3.5.2 Legislativní faktory**

V současné situaci se žádné legislativní hrozby neočekávají. V budoucnu může být zákonem upravena výroba krmiva, parametry při líhnutí, aj., zatím ale nic této změně nenasvědčuje.

### **3.5.3 Ekonomické faktory**

Firma je finančně samostatná, takže není třeba se obávat změn v úvěrové politice. Má pouze 2 auta na leasing s pevně danou smlouvou.

Nežádoucím ekonomickým faktorem do budoucna může být zvýšení pohonných hmot, daňového zatížení, sociálního a zdravotního pojištění.

### **3.5.4 Politické faktory**

Velmi důležitá je podpora státu vůči drobným podnikatelům, což vede k tvorbě zdravého podnikatelského prostředí.

Zvýšení daní patří spíše do ekonomických faktorů, přesto vychází z politických rozhodnutí.

### **3.5.5 Technologické faktory**

Je dokázáno, že líhně nemusí sloužit pouze pro líhnutí vajíček, ale také na výrobu různých bakteriálních kultur, mléka, jogurtů, včelích matek. Technologie se neustále vyvíjí, takže je také důležitá podpora při zdokonalování líhni.

## 3.6 Varianty distribuce

V této kapitole se budu zabývat porovnáváním variant distribučních cest. Jako Variantu 1 rozeberu současné náklady firmy, Varianta 2 bude zahrnovat Variantu 1 rozšířenou o prodejnu se skladovými prostory, obsahem Varianty 3 bude Varianta 1 rozšířená o 2 prodejny se skladovými prostory a Varianta 4 bude zaměřena na distribuci pomocí franchisingu.

Mezi přínosy rozšíření působnosti firmy patří jednoznačně lépe zvládnutelná práce, protože pobočka v Nesovicích by zásobovala třeba jen jih Moravy a nedocházelo by k prostojím například v kolonách na dálnicích při větších vzdálenostech. Což by logicky vedlo ke zkrácení času dodání a odpadly by náklady na pohonné hmoty při dálkových trasách, jelikož zásobování skladů by probíhalo jednou měsíčně.

Dále předpokládané zvýšení zisku, protože by firma zásobovala své koncové zákazníky sama a vynechala by mezičlánky ve formě prodejen, kterým v současné době krmiva dodává nemluvě o zboží, které by na prodejně poskytovala. Na 1 pytli krmiva je o 20 % větší zisk u koncových spotřebitelů než u velkoodběratelů.

### 3.6.1 Varianta 1

V současné době firma vlastní jednu prodejnu se skladovými prostory, kde disponuje zásobami v hodnotě 3,5 mil Kč, 2 automobily, 1 vysokozdvížným vozíkem, dále kamerovým systémem, počítači, mobilními telefony, tiskárnami apod. Podnik má 4 zaměstnance, z toho 2 jsou majitelé.

Měsíční nákladové položky jsou tedy takové:

- náklady na pořízení krmiva
- mzdy pracovníků
- energie



- internet + telefon
- pohonné hmoty
- náklady na provoz automobilů včetně leasingu
- náklady na provoz vysokozdvížného vozíku
- odpisy
- náklady na propagaci.

### **3.6.2 Varianta 2**

Varianta 2 bude zahrnovat stejné náklady jako Varianta 1, rozšířené o další prodejnu se skladovými prostory, dalšího zaměstnance, další automobil, další zásoby a vybavení prodejny a skladu, a naopak snížené o denní dálkové trasy. Zásobování prodejen bude jednou měsíčně nákladním automobilem.

Měsíční nákladové položky Varianty 2:

- pronájem nemovitosti
- náklady na pořízení krmiva
- mzdy
- energie
- internet + telefon
- doprava
- náklady na provoz vysokozdvížného vozíku
- náklady na propagaci

### 3.6.3 Varianta 3

Varianta 3 bude obsahovat stejné náklady jako Varianta 2, rozšířené o další prodejnu se skladovými prostory a tím i o další vybavení prodejny a skladových prostor.

Měsíční nákladové položky Varianty 3:

- pronájem nemovitostí
- náklady na pořízení krmiva
- mzdy
- energie
- internet + telefon
- doprava
- náklady na provoz vysokozdvížného vozíku
- náklady na propagaci

### 3.6.4 Varianta 4

Tato varianta je zaměřena na distribuci formou franchisingu. Náklady budou podobné jako u předchozích variant, pouze snížené o náklady na provoz prodejen. V případě 2 a více franchisantů se náklady znásobí. Zásobování franchisanta zajistí firma Lihne.cz.

Měsíční nákladové položky u Varianty 4:

- náklady na pořízení krmiva
- doprava
- náklady na propagaci

Výnosy budou sníženy o náklady plynoucí z této formy distribuce.

Franchisor má také výhodné postavení z pohledu kompetence a odpovědnosti, protože franchisant podniká samostatně, na své jméno a nese odpovědnost sám za sebe.

Odpadají starosti se zaměstnáváním a řízením personálu, naopak ale vzniká riziko poškození dobrého jména značky Lihne.cz.

## 4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části bakalářské práce provedu porovnání, která z uvedených Variant v předchozí části je pro firmu Petr Veselý – Lihne.cz nejefektivnější. Varianta 1 představuje současný stav firmy, Ve Variantě 2 se jedná o rozšíření o jednu prodejnu a ve Variantě 3 o dvě prodejny. Ve Variantě 4 propočítám náklady a výnosy, které by plynuly z prodeje formou franchisingu.

### 4.1 Varianta 1

V této Variantě jde pouze o vyčíslení současných nákladů a tržeb firmy. Všechny náklady i tržby jsou zprůměrovány a čísla zaokrouhlena tak, aby byla přehledná.

Do nákladů na nákup krmiva patří pouze skutečné náklady na nákup krmiva bez dopravy, mzdy jsou sečteny dohromady za 4 pracovníky. Do nákladů na provoz aut patří náhradní díly, opravy a technické kontroly. Výše tržeb je určena na základě statistik za uplynulé roky.

Průměrné tržby za zimní sezónu činí: 2.000.000,- Kč/měsíc.

Průměrné tržby za letní sezónu činí: 4.500.000,- Kč/měsíc.

**Průměrné roční tržby činí: 3.250.000,- Kč/měsíc.**

## Měsíční náklady:

Tab. 2: Měsíční náklady firmy

Nákup krmiva	1.500.000,- Kč/měsíc
Mzdy pracovníků (vč. SP a ZP)	80.000,- Kč/měsíc
Energie	3.500,- Kč/měsíc
Internet, telefon	5.000,- Kč/měsíc
Pohonné hmoty	50.000,- Kč/měsíc
Náklady na provoz aut (opravy, seřízení, leasing)	50.000,- Kč/měsíc
Vysokozdvihný vozík (vč. odpisů)	5.000,- Kč/měsíc
Odpisy budovy	10.000,- Kč/měsíc
Propagace firmy (internetové stránky, letáčky, inzerce, bannery)	20.000,- Kč/měsíc

**Celkové měsíční náklady činí (po odečtení daně):** **1.723.000,- Kč/měsíc**

**Měsíční náklady po zaokrouhlení:** **1.750.000,- Kč/měsíc**

**Tržby – náklady = ZISK** **1.500.000,- Kč/měsíc**

## 4.2 Varianta 2

Jedná se o rozšíření firmy o jednu prodejnu ve Středočeském kraji. Na prodejnu se bude krmení zavážet jednou měsíčně v dostatečném množství. Skladové prostory jsou natolik velké, že pojmu krmivo za 1.000.000,- Kč. Jestli se dané množství ukáže jako příliš malé, bude možné do určité míry skladové prostory rozšířit. Nákup krmiva v hodnotě 1.000.000,- Kč si firma stanovila na základě poptávky ve Středočeském kraji a jeho okolí.

Závozy koncovým zákazníkům a prodejnám budou i nadále probíhat pouze z prodejny v Nesovicích, protože jak už bylo zmíněno, výrobní hala krmiva je vzdálená 7 km a nová prodejna nebude zásobena speciálním krmivem, o které není tak častý zájem a má kratší dobu expirace.

### Měsíční náklady:

Tab. 3: Měsíční náklady Varianty 2

Nákup krmiva	1.000.000,- Kč/měsíc
Pronájem	45.000,- Kč/měsíc
Mzdy pracovníka (vč. SP a ZP)	30.000,- Kč/měsíc
Doprava krmiva	50.000,- Kč/měsíc
Energie	3.500,- Kč/měsíc
Internet, telefon	3.500,- Kč/měsíc
Vysokozdvížený vozík (vč. odpisů)	2.500,- Kč/měsíc
Propagace firmy (bannery, reklamní plochy)	10.000,- Kč/měsíc

**Celkové měsíční náklady:**

**1.144.500,- Kč/měsíc**

**Měsíční náklady po zaokrouhlení:**

**1.150.000,- Kč/měsíc**

Jedná se o pronájem budovy ve Středočeském kraji. Budova je nově zrekonstruovaná, takže nejsou potřeba žádné investice do zařízení. Je plně vybavena a ve skvělé lokalitě, tedy snadno dostupná.

### **Proč právě Středočeský kraj?**

Poptávka v této oblasti je daleko větší, než je firma schopna uspokojit. Středočeský kraj se zásobuje každý týden oběma auty, to je více jak 7 tun týdně a při průměrné ceně 10.000,- Kč za tunu je hodnota zaváženého krmiva 280.000,- Kč měsíčně.

Z tohoto důvodu se firma rozhodla právě pro Středočeský kraj a stanovila si minimální požadovaný měsíční zisk prodejny alespoň 100.000,- Kč.

**Měsíční náklady na pořízení krmiva pro Středočeský kraj činí 1.000.000,- Kč a marže je ve výši 40 %.**

Tržby při prodeji 100 % nakoupeného krmiva:

Krmivo: 1.400.000,- Kč/měsíc (1.000.000 x 1,4)

Tab. 4: Výpočet zisku při prodeji 100 % nakoupeného krmiva u Varianty 2

<b>Celkové tržby při prodeji 100 % krmiva:</b>	<b>1.400.000,- Kč/měsíc</b>
<b>Tržby – náklady (1.400.000 – 1.150.000)</b>	<b>250.000,- Kč/měsíc</b>

### **Kolik krmiva je nutné minimálně prodat, aby nedocházelo ke ztrátě?**

Celkové měsíční náklady činí 1.100.000,- Kč

Aby nedocházelo ke ztrátě, musí se náklady rovnat výnosům.

Prodané krmivo bez marže:

**1.150.000,-/40 % = 821.428,571,-**

Minimum prodaného krmiva, aby nedocházelo ke ztrátě v procentech:

**(821.428,571,-/1.000.000,-) x 100 % = 82,142857; % zaokrouhleně = 82,1 %**

Tab. 5: Výpočet bodu zvratu u Varianty 2

<b>Celkové tržby při prodeji 82,1 % krmiva:</b>	<b>1.150.000,- Kč/měsíc</b>
<b>Tržby – náklady (1.150.000,- – 1.150.000,-)</b>	<b>0,- Kč/měsíc</b>

Zpětná kontrola: 821.428,571,- x 40 % (marže) = 1.100.000,-

Prodejna Varianty 2 musí prodat alespoň 82,1 % nakoupeného krmiva, aby se nedostala do ztráty.

### **Kolik krmiva je nutno prodat, aby se firma dostala na minimální stanovený zisk 100.000,- Kč měsíčně pro Středočeský kraj?**

**1.250.000,-/40 % = 892.857,143 zaokrouhleně 900.000,-**

(Náklady: 1.150.000,- + stanovený zisk: 100.000,- = 1.250.000,-)

Firma musí prodat krmivo minimálně za 900.000,- Kč měsíčně, aby zvažovala rozšíření o prodejní místo ve Středočeském kraji.



**Minimální procento prodaného krmiva, aby se docílilo daného zisku:**

$$(892.857,143/1.000.000,-) \times 100 \% = 89,285714 \% ; \text{zaokrouhleně } 89,3 \%$$

Tab. 6: Výpočet minimálního množství, které je nutné prodat k dosažení daného zisku

<b>Celkové tržby při prodeji 89,3 % krmiva:</b>	<b>1.250.000,- Kč/měsíc</b>
<b>Tržby – náklady (1.250.000,- – 1.150.000,-)</b>	<b>100.000,- Kč/měsíc</b>

Prodejna si musí zajistit prodej alespoň 89,3 % nakoupeného krmiva, aby dosahovala stanového zisku 100.000,- Kč ve Středočeském kraji.

### 4.3 Varianta 3

U Varianty 3 se jedná stejně jako u Varianty 2 o rozšíření o prodejní místo, s tím rozdílem, že tentokrát bude výpočet zahrnovat dvě prodejny. Prodejnu ve Středočeském kraji a prodejnu v Olomouckém kraji.

#### Měsíční náklady:

Tab. 7: Měsíční náklady Varianty 3

Kategorie	Náklady pro Středočeský kraj	Náklady pro Olomoucký kraj	Celkové měsíční náklady
Nákup krmiva	1.000.000,- Kč/měsíc	500.000,- Kč/měsíc	1.500.000,- Kč
Pronájem	45.000,- Kč/měsíc	30.000,- Kč/měsíc	75.000,- Kč
Mzdy pracovníků (vč. SP a ZP)	30.000,- Kč/měsíc	30.000,- Kč/měsíc	60.000,- Kč
Doprava	50.000,- Kč/měsíc	10.000,- Kč/měsíc	60.000,- Kč
Energie	3.500,- Kč/měsíc	3.500,- Kč/měsíc	7.000,- Kč
Internet, telefon	3.500,- Kč/měsíc	3.500,- Kč/měsíc	7.000,- Kč
Vysokozdvížený vozík (vč. odpisů)	2.500,- Kč/měsíc	2.500,- Kč/měsíc	5.000,- Kč
Propagace firmy (bannery, reklamní plochy)	10.000,- Kč/měsíc	10.000 Kč/měsíc	20.000,- Kč
<b>Celkem</b>	<b>1.144.500,- Kč/měsíc</b>	<b>589.500,- Kč/měsíc</b>	<b>1.734.000,-</b>
<b>Celkem po zaokrouhlení</b>	<b>1.150.000,- Kč/měsíc</b>	<b>590.000,- Kč/měsíc</b>	<b>1.750.000,-</b>

**Celkové měsíční náklady pro Olomoucký kraj: 589.500,- Kč/měsíc**

**Měsíční náklady pro Olomoucký kraj po zaokrouhlení: 590.000,- Kč/měsíc**

**Celkové měsíční náklady pro obě prodejny: 1.734.000,- Kč/měsíc**

**Celkové měsíční náklady po zaokrouhlení: 1.750.000,- Kč/měsíc**

Jedná se o pronájem budovy poblíž většího města ležícího v Olomouckém kraji, budova je také nově zrekonstruovaná, takže nejsou potřeba žádné investice do zařízení. Je plně vybavena a ve skvělé lokalitě, tedy snadno dostupná.

### **Proč právě Olomoucký kraj?**

Hned po Středočeském kraji je tento kraj nejvíce zásobovaným místem v České republice. Týdně se sem dopraví více jak 5 tun, tedy 20 tun za měsíc. Při zprůměrované ceně 250,- Kč za 25 kg pytel krmiva je hodnota zaváženého krmiva 200.000,- Kč za měsíc a požadovaný zisk prodejny si firma stanovila na 70.000,- Kč za měsíc.

Krmiva se zaváží dostatečné množství na to, aby se v případě otevření prodejny právě v tomto kraji výrazně snížily celkové náklady na dopravu.

**Měsíční náklady na pořízení krmiva v Olomouckém kraji činí 500.000,- Kč a marže je ve výši 40 %.**

Tržby při prodeji 100 % nakoupeného krmiva pro Olomoucký kraj:

Krmivo: 700.000,- Kč/měsíc (500.000 x 1,4)

Tab. 8: Výpočet zisku při prodeji 100 % nakoupeného krmiva u Varianty 3

<b>Celkové tržby při prodeji 100 % krmiva:</b>	<b>700.000,- Kč/měsíc</b>
<b>Tržby – náklady (700.000 – 590.000)</b>	<b>110.000,- Kč/měsíc</b>

### **Kolik krmiva je potřeba prodat, aby nedocházelo ke ztrátě?**

Celkové měsíční náklady činí 590.000,- Kč

Aby nedocházelo ke ztrátě, musí se náklady rovnat výnosům.

Tedy krmivo prodané za 590.000,- vč. 40 % marže.

Prodané krmivo bez marže:

$$590.000,-/40 \% = 421.428,571,-$$

Minimální procento prodaného krmiva, aby nedocházelo ke ztrátě:

$$(421.428,571,-/590.000,-) \times 100 \% = 84,285714 \% \text{ zaokrouhleně} = 84,3 \%$$

Tab. 9: Výpočet bodu zvratu u Varianty 3

<b>Celkové tržby při prodeji 84,3 % krmiva:</b>	<b>590.000,- Kč/měsíc</b>
<b>Tržby – náklady (590.000 – 590.000)</b>	<b>0,- Kč/měsíc</b>

Zpětná kontrola:  $421.428,571,- \times 40 \% \text{ (marže)} = 590.000,-$

Prodejna v Olomouckém kraji musí zajistit prodej alespoň 84,3 % nakoupeného krmiva, aby nedošlo ke ztrátě.

### **Kolik krmiva je nutno prodat, aby se firma dostala na minimální stanovený zisk 70.000,- Kč pro prodejnu v Olomouckém kraji?**

$$660.000,-/40 \% = 471.428,571,- \text{ zaokrouhleně } 480.000,-$$

(Náklady: 590.000,- + stanovený zisk: 70.000,- = 660.000,-)

Firma musí prodat krmivo minimálně za 480.000,- Kč měsíčně v Olomouckém kraji, aby zvažovala rozšíření o dané prodejní místo.

**Minimální procento prodaného krmiva, aby se docílilo daného zisku:**

**$(471.428,571,-/500.000,-) \times 100 \% = 94,28571 \%$ ; zaokrouhleně 94,3 %.**

Tab. 10: Výpočet minimálního množství, které je nutné prodat k dosažení daného zisku

<b>Celkové tržby při prodeji 94,3 % sortimentu:</b>	<b>660.000,- Kč/měsíc</b>
<b>Tržby – náklady (660.000 – 590.000)</b>	<b>70.000,- Kč/měsíc</b>

Firma si musí zajistit prodej alespoň 94,3 % nakoupeného krmiva, aby dosáhla zisku 70.000,- Kč měsíčně pro prodejnu v Olomouckém kraji.

**Měsíční náklady na pořízení krmiva pro oba kraje činí 1.500.000,- Kč a marže je ve výši 40 %.**

Tržby při prodeji 100 % nakoupeného krmiva pro oba kraje:

Krmivo: 2.100.000,- Kč/měsíc (1.500.000 x 1,4)

Tab. 11: Výpočet zisku při prodeji 100 % nakoupeného krmiva u Varianty 3

<b>Celkové tržby při prodeji 100 % krmiva:</b>	<b>2.100.000,- Kč/měsíc</b>
<b>Tržby – náklady (2.100.000 – 1.750.000)</b>	<b>350.000,- Kč/měsíc</b>

### **Kolik krmiva je potřeba prodat, aby nedocházelo ke ztrátě v obou prodejnách?**

Celkové měsíční náklady činí 1.750.000,- Kč

Aby nedocházelo ke ztrátě, musí se náklady rovnat výnosům.

Prodané krmivo bez marže:

$$1.750.000,-/40 \% = 1.250.000,-$$

Minimální procento prodaného krmiva, aby nedocházelo ke ztrátě:

$$(1.250.000,-/1.500.000,-) \times 100 \% = 83,33333 \% \text{ zaokrouhleně } = 83,3 \%$$

Tab. 12: Výpočet bodu zvratu u Varianty 3

<b>Celkové tržby při prodeji 81 % krmiva:</b>	<b>1.750.000,- Kč/měsíc</b>
<b>Tržby – náklady (1.750.000 – 1.750.000)</b>	<b>0,- Kč/měsíc</b>

Zpětná kontrola:  $1.250.000,- \times 40 \% \text{ (marže)} = 1.750.000,-$

Prodejny v Olomouckém a Středočeském kraji musí zajistit prodej alespoň 83,3 % nakoupeného krmiva, aby nedošlo ke ztrátě.

### **Kolik krmiva je nutno prodat, aby se firma dostala na minimální stanovený zisk 70.000,- Kč pro prodejnu v Olomouckém kraji a 100.000,- Kč pro prodejnu ve Středočeském kraji?**

$$1.920.000,-/40 \% = 1.371.428,57,- \text{ zaokrouhleně } 1.380.000,-$$

(Náklady: 1.750.000,- + stanovený zisk: 170.000,- = 1.920.000,-)

Firma musí zajistit prodej krmiva v obou krajích minimálně za 1.380.000,- Kč měsíčně, aby zvažovala rozšíření o dané prodejní místo.

**Minimální procento prodaného krmiva pro oba kraje, aby se docílilo daného zisku 170.000,- Kč:**

$(1.371.428,57,-/1.500.000,-) \times 100 \% = 91,42857 \%$ ; zaokrouhleně 91,4 %.

Tab. 13: Výpočet minimálního množství, které je nutné prodat k dosažení daného zisku

<b>Celkové tržby při prodeji 91,4 % krmiva:</b>	<b>1.920.000,- Kč/měsíc</b>
<b>Tržby – náklady (1.920.000,- – 1.750.000,-)</b>	<b>170.000,- Kč/měsíc</b>

Firma si musí zajistit prodej alespoň 91,4 % nakoupeného krmiva, aby dosáhla zisku 70.000,- Kč měsíčně pro prodejnu v Olomouckém kraji a 100.000,- Kč měsíčně pro prodejnu ve Středočeském kraji.

**Shrnutí:**

Tab. 14: Procentuální vyjádření krmiva nutného k prodeji pro dosažení stanoveného zisku

Procento prodaného krmiva nutné k dosažení zisku 100.000,- Kč/měsíc ve Středočeském kraji	zaokrouhleně 89,3 %
Procento prodaného krmiva nutné k dosažení zisku 70.000,- Kč/měsíc v Olomouckém kraji	zaokrouhleně 94,3 %
Procento prodaného krmiva nutné k dosažení zisku 170.000,- Kč/měsíc v obou krajích	zaokrouhleně 91,4 %

## 4.4 Varianta 4

Tato Varianta je zaměřená na prodej formou franchisingu.

### Podmínky byly sjednány takto:

Firma Petr Veselý – Lihne.cz nakoupí od výrobce krmivo, aby si zaručila nákup za téměř bezkonkurenční ceny. Už dříve bylo zmíněno, že Petr Veselý – Lihne.cz patří mezi jediné 3 odběratele v České republice, kteří dosahují nejnižších nákupních cen od firmy DeHeus (výrobce krmiva). Krmivo prodá franchisantovi z 20 % marží, což je o 20 % méně, než s jakou marží prodává svým odběratelům. Franchisant bude mít tedy ještě 20 % rezervu oproti konkurentům na trhu.

Náklady na dopravu hradí firma Petr Veselý – Lihne.cz, zásobování bude probíhat podle potřeby, náklady na dopravu byly předběžně vyčísleny na 50.000,- Kč měsíčně. Firma se také bude podílet na nákladech na propagaci.

### Měsíční náklady:

Tab. 15: Měsíční náklady franchisingu

Nákup krmiva	1.000.000,- Kč/měsíc
Doprava	50.000,- Kč/měsíc
Náklady na propagaci	20.000,- Kč/měsíc

**Náklady: 1.070.000,-**

**Tržby: 1.200.000,- (1.000.000,- x 20 %)**

**Náklady – tržby = 130.000,-/měsíc**

Tato Varianta by se mohla zdát jako jednoduchá, bezpečná a velice efektivní, ale je tu riziko pošpinění dobrého jména společnosti Petr Veselý – Lihne.cz nebo naopak by se franchisantovi mohlo vést natolik dobře, že by postupně přebral klienty, a nakonec si sám nasmlouval výhodné ceny s firmou DeHeus a tím by přeskočil mezičlánek v podobě firmy Petr Veselý – Lihne.cz.



Firma má ale smluvně zajištěnou exkluzivitu u firmy DeHeus (výrobce krmiva), takže z této strany není nutno se ničeho obávat, prozatím.

## ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo porovnat současný stav firmy s dalšími Variantami rozšíření o prodejny a zvýšení zisku, vyčíslení předpokládaných nákladů a následné stanovení nejefektivnější Varianty.

Ve Variantě 1 jsem zhodnotila současný stav firmy a provedla vyčíslení nákladů a tržeb.

Varianta 2 se týkala rozšíření firmy o jednu prodejnu ve Středočeském kraji. Firma si sama stanovila očekávaný měsíční zisk 100.000,- Kč. Ve Variantě 2 jsem provedla také vyčíslení nákladů a tržeb, dále pomocí bodu zvratu zjistila, kolik krmiva musí prodejna prodat, aby se nedostala do ztráty a kolik musí prodat, aby dosahovala požadovaného zisku. Z výše uvedeného vyplývá, že požadovaný zisk firmě zajistí prodej 89,3 % nakoupeného krmiva.

Varianta 3 obsahovala opět vyčíslení tržeb a nákladů pro další dvě prodejní místa ve Středočeském a Olomouckém kraji. Firma pro prodejnu v Olomouckém kraji stanovila minimální měsíční zisk 70.000,- Kč. Na základě předpokládaných nákladů jsem provedla výpočet nezbytného množství krmiva, které je nutno prodat, aby bylo dosaženo požadovaného zisku u obou prodejen. Aby firma dosáhla požadovaného zisku z obou prodejen musí prodat 91,4 % nakoupeného krmiva.

Varianta 4 má stejně jako ostatní Varianty své plusy a mínusy. Jednoznačným přínosem je zaručený a okamžitý zisk s nejnižšími náklady. Rizikem zde ovšem může být případné zneužití nebo pošpinění dobrého jména společnosti Petr Veselý – Lihne.cz. Vše už by záviselo jen na vzájemném dohodnutí smluvních podmínek, jejich dodržování a kontrole jejich plnění.

Z analýzy růstu prodeje, kterou má firma ve svém účetním programu vyplývá, že největší nárůst nových klientů je právě ve Středočeském kraji a okolí. Jelikož u Varianty 2 stačí pro dosažení stanovených zisků prodat pouze 86 % nakoupeného krmiva, kdežto

u Varianty 3 je minimum 94,3 %, je výhodnější Varianta 2. Na základě růstu poptávky je reálné tento cíl splnit.

Každá ze zmiňovaných Variant má své výhody, nevýhody, rizika i potencionální příležitosti, ale pouze u Varianty 4, tedy rozšíření formou franchisingu, jsou náklady nejnižší, v podstatě zaručený zisk hned při prodeji franchisantovi a zároveň nejvyšší tržby. Proto se mi tato Varianta jeví jako nejefektivnější.

Závěrem tedy doporučuji Variantu 4. Pokud ale bude firma Petr Veselý – Lihne.cz preferovat rozšíření o další prodejní místo, přikláním se k Variantě 2.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 303 s., [16] s. ISBN 978-80-247-3622-8.

SMITH, Paul. 2000. Moderní marketing. Praha: Computer Press, 518 s. ISBN 80-7226-252-1.

BLAŽKOVÁ, Martina. 2007. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

PAYNE, Adrian. 1996. Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, 247 s. ISBN 80-7169-276-X.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

KOTLER, Philip a Milton KOTLER. 2013. 8 strategií růstu: jak ovládnout trh. Brno: BizBooks, 208 s. ISBN 978-80-265-0076-6

STEHLÍK, Eduard. 2004. Marketingové aplikace, za kolektiv autorů, Praha, ISBN 80-245-0673-4

PAMELA ACCETTA SMITH. TARGET MARKET. 2005. Dairy Field [online]. Northbrook: BNP Media, **188**(3), 45-47 [cit. 2016-11-23]. ISSN 10550607.

CONSTANTINIDES, Efthymios. 2006. The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing, Journal of Marketing Management, Vol. 22 ;: 4 pp. 407 – 438

KAHRAMAN, Grengiz. 2008. Fuzzy Multi-Criteria Decision-Making, Theory and Application, NY, s. 91.

INTENCIO s.r.o., Lihne.cz [online]. ©2009-2016 [cit. 2016-12-20]. Dostupné z: <http://www.lihne.cz>

## **SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ**

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Růst zákazníků po rozšíření sortimentu o krmiva .....	31
Graf 2: Podíl sortimentu na zisku .....	34
Graf 3: Rozložení zákazníků.....	35

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Model 4P (Efrhymios, 2006, s. 40) .....	16
Obr. 2: Model 5P (Efthymios, 2006, s. 45).....	16
Obr. 3: Model 7P (Efthymios, 2006, s. 407).....	17

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1: SWOT matice (Kahraman, 2008, s. 104) .....	27
Tab. 2: Měsíční náklady firmy .....	45
Tab. 3: Měsíční náklady Varianty 2 .....	46
Tab. 4: Výpočet zisku při prodeji 100 % nakoupeného krmiva u Varianty 2 .....	47
Tab. 5: Výpočet bodu zvratu u Varianty 2 .....	48
Tab. 6: Výpočet minimálního množství, které je nutné prodat k dosažení daného zisku .....	49
Tab. 7: Měsíční náklady Varianty 3 .....	50
Tab. 8: Výpočet zisku při prodeji 100 % nakoupeného krmiva u Varianty 3 .....	51
Tab. 9: Výpočet bodu zvratu u Varianty 3 .....	52
Tab. 10: Výpočet minimálního množství, které je nutné prodat k dosažení daného zisku .....	53
Tab. 11: Výpočet zisku při prodeji 100 % nakoupeného krmiva u Varianty 3 .....	53
Tab. 12: Výpočet bodu zvratu u Varianty 3 .....	54
Tab. 13: Výpočet minimálního množství, které je nutné prodat k dosažení daného zisku .....	55
Tab. 14: Procentuální vyjádření krmiva nutného k prodeji pro dosažení stanoveného zisku .....	55
Tab. 15: Měsíční náklady franchisingu .....	56



## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Logo firmy

Příloha 2: Leták firmy

Příloha 1: Logo firmy



Příloha 2: Leták firmy

**Petr Veselý**  
**Lihne.cz**

Petr Veselý - Lihne.cz  
Nesovice 28, 683 33 Nesovice  
Tel.: +420 602 233 309  
Email: info@lihne.cz  
www.lihne.cz

- prodej krmiv Energys pro drůbež, králíky, koně a hospodářská zvířata
- prodej krmiv pro psy, kočky, papoušky a další domácí mazlíčky
- prodej chovatelských potřeb (vodítka, misky, napáječky, krmítka a další)
- prodej nářadí a zahradnických potřeb
- prodej sezónních květin, hnojiv a substrátů

**ROZVOZ KRMIVA PO JIŽNÍ MORAVĚ  
ZCELA ZDARMA !!!**

prodejna  
Nesovice 28

**Kompletní sortiment naleznete na [www.lihne.cz](http://www.lihne.cz)**