

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Bakalářská práce

Vliv obchodních řetězců na malé a střední
výrobce potravin

Václav Nedvěd

© 2012 ČZU v Praze

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci " Vliv obchodních řetězců na malé a střední výrobce potravin" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28.března 2012

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval paní Ing. Jaroslavě Burianové za pochopení a inspirativní vedení, odborné rady a cenné připomínky při zpracování této bakalářské práce.

Vliv obchodních řetězců na malé a střední výrobce potravin

Impact of store chains on small and medium-size food producers

Souhrn

Práce ukazuje na zásadní vliv obchodních řetězců na malé a střední výrobce potravin a sociálního zboží v ČR po stránce ekonomické a kvalitativní.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je zpracována literární rešerše na téma obchodních řetězců, malých a středních firem.

V praktické části je zpracována analýza postupů, jednání, chování obchodních řetězců. Dále jsou řešeny případné dopady komerce s obchodními řetězci na konkrétním případu střední společnosti, zabývající se výrobou potravinářských produktů pro obchodní řetězce.

Výsledkem práce je obecné posouzení vlivu obchodních řetězců na ekonomickou činnost malých, středních výrobců potravin a sociálního zboží a míru ovlivnění kvality jejich produkce.

Klíčová slova: trh, obchodní řetězce, výrobce potravin, konkurenceschopnost, sociální zboží, výrobky, obchod

Summary

The diploma thesis denotes a major impact of chain stores on small and medium food producers and social goods producers in the Czech Republic, in terms of economy and quality.

The diploma thesis is divided into a theoretical and a practical part. The theoretical part deals with the literature search on the topic of retail chains, small and medium-sized companies.

The practical part deals with the analysis procedures, dealing and the behaviour of retail chains. There are also solved potential effects of commerce with retail chains on the specific case of a medium-sized company, which produces food products for detail chains.

The result of this work is a general assessment of the impact of chain stores on the economic activity of small and medium food producers and social goods producers, and the degree of influence on the quality of their production.

Keywords: market, retail chains, food manufacturers, competitiveness, social goods, products, trade

OBSAH

1. Úvod	10
2. Cíl práce a metodika	11
2.1. Cíl práce	11
2.2. Metodika	11
3. Teoretická východiska	12
3.1. Vývoj trhu na území ČR v oblasti sociálního zboží	12
3.1.1. Vývoj trhu obchodních řetězců od roku 1990	12
3.1.2. Současná situace trhu obchodních řetězců	14
3.1.3. Dopady hospodářské krize	16
3.2. Obchodní řetězce	17
3.2.1. Charakteristika trhu obchodních řetězců	17
3.2.2. Zaměření obchodních řetězců	22
3.2.3. Marže – obrat	23
3.3. Malí a střední výrobci potravin	25
3.3.1. Charakteristika	29
3.3.2. Konkurenceschopnost	29
3.3.3. Maximalizace zisku, náklady	31
4. Analytická část	36
4.1. Komerce s obchodním řetězcem	36
4.1.1. Kritéria výběru dodavatelů – konkurz	38
4.1.2. Bonusový program z obratu	40
4.1.3. Provize, propagace výrobků, stavebné	41
4.1.4. Simulace na konkrétním případu	42
5. Analýza vztahů mezi obchodními řetězci a výrobcí	48
5.1. Obchod s obchodním řetězcem	48
5.1.1. Nevýhody	48
5.1.2. Výhody	48
5.2. Výkupní ceny	48
5.3. Značková a neznačková produkce	51
6. Diskuse - různé	55

<i>6.1. Obrana výrobců a právní podpora malých a středních výrobců</i>	56
<i>6.2. Pronikání korupce do obchodního vztahu</i>	57
7. Závěr – naplnění cíle	59
8. Seznam literatury	63
9. Seznam tabulek	66
10. Seznam grafů	66
11. Seznam obrázků	68
12. Přílohy	69

1. Úvod

Malí a střední výrobci potravin a sociálního zboží v ČR mají dlouholetou tradici, která se vyznačovala především vysokou kvalitou produkce. S nástupem mezinárodních obchodních řetězců se výrazně změnila priority našeho trhu. Postupem času dochází k pozvolnému snižování zaměstnanosti v potravinářském průmyslu a zemědělské produkci. Statistické údaje stále více poukazují na stagnaci klasického českého obchodu. Všechny velké obchodní společnosti, které se pohybují na trhu s potravinami a sociálním zbožím, pocházejí ze zahraničí. Po roce 2011 nenalezneme na našem trhu žádný větší obchodní řetězec, který nemá vybudované základy ze zahraničního kapitálu. I přes veškeré výhody, které obří obchodní domy svým zákazníkům přinášejí, potichu nastává období stupňujícího nátlaku řetězců na výrobce a dodavatele. Dochází tak stále častěji k upřednostňování výše výkupní ceny před kvalitou.

V teoretické části bude osvětlen vývoj trhu s potravinami a sociálním zbožím, konkurence a chování zákazníků. Bude vysvětlena základní terminologie obchodu mezi obchodním řetězcem a výrobcem, dodavatelem.

V praktické části práce bude vyhodnoceno chování jednotlivých účastníků obchodu, srovnán postupný vývoj komerce a vztahů mezi jednotlivými subjekty a postupné zvyšování nároků obchodních řetězců na výrobce po stránce ekonomické a kvalitativně.

Výsledkem práce je poukázat na zásadní vliv obchodních řetězců na malé a střední výrobce potravin a sociálního zboží v ČR po stránce ekonomické a kvalitativní. Podklady pro tuto práci byly poskytnuty ekonomickým úsekem společností Mara s.r.o., která se podílí na distribuci svých výrobků pro obchodní řetězce Kaufland, Globus, Billa a další. Dle dostupných informací bude poodhaleno, do jaké míry zasahují obchodní řetězce svým jednáním do provozu společnosti. Informace byly získány z volně přístupných databází, se zaměřením na obchod a ekonomiku.

2. Cíl práce a metodika

2.1. Cíl práce

Cílem bakalářské práce je analýza vývoje vlivu obchodních řetězců (od roku 1990 do současnosti) na malé a střední potravinářské výrobce, se zaměřením v oblasti sociálního zboží (pečivo, mléčné výrobky, čerstvé potraviny s krátkou dobou spotřeby).

Hlavním cílem práce bude prokázat zásadní vliv na malé a střední výrobce potravin a manipulaci ve výkupní cenové politice. Mezi hlavní témata práce můžeme zařadit: obchodní vztahy mezi řetězcem a výrobcem, systém výběrového řízení, nastavení bonusového programu z obratu, stavebné nároky kladené na kvalitu výrobků, jistoty a nejistoty spojené s výrobou, výkupní ceny výrobku pod výrobními náklady, nucená výroba neznačkových produktů, propagace výrobků při jejich samotném prodeji.

2.2. Metodika

Metodika práce je založena na charakteristice a prostudování veškerých dostupných informací o obchodních řetězcích a malých a středních výrobců potravin, problematiku situace na trhu v oblasti obchodování se sociálním zbožím.

1. Shrnutí poznatků k dané problematice
2. Stručná charakteristika obchodování malých a středních výrobců potravin s obchodními řetězci, obchodní podmínky
3. Vlastní rozbor situace na trhu, obchodování, manipulace a obrana výrobců
4. Závěr a doporučení

Mezi odbornou literaturu, ze které bylo čerpáno, můžeme zařadit hlavně Podnikání malé a střední firmy - Srpová Jitka, Moderní metody řízení nákladů - Popesko Boris, Řízení jakosti a ochrana spotřebitele - Veber Jaromír a kolektiv. Dále bylo čerpáno z volně šířených informací na internetu.

Při studiu dokumentů byla použita obsahová analýza tištěných materiálů, elektronických volně dostupných informací a odborných publikací na internetu. Na základě obsahové analýzy byl proveden výtah z odborné literatury. Ke zpracování informací byla využita metoda komparace a k vydání závěru pak metoda syntézy.

3. Teoretická východiska

3.1. Vývoj trhu na území ČR v oblasti sociálního zboží

Obchod se sociálním zbožím má v České republice sáhodlouhé kořeny. Dalo by se říci, že k prvnímu rozmachu došlo za První republiky a později v období 1. a 2. světové války docházelo k postupné stagnaci. Avšak v období komunismu se na našem území povedlo rozšířit obchod do většího měřítka. Z pohledu výrobců se jednalo převážně o krajové neboli okresní výrobce, kdy každý okres měl zajištěnou svou vlastní produkci sociálního zboží. Kvality a ceny výrobků si zachovával celorepublikově stejnou kvalitu i cenu. Ovšem nedocházelo k tvorbě různorodosti a produktů, protože vše bylo předem naplánované. V tuto dobu se objevují se již první obchody s potravinami, jako byla Jednota, Pramen a další, ale ani ty nedokázaly nabídnout velký výběr sortimentu jako je tomu dnes. Vše se změnilo s příchodem velkých nadnárodních firem, které k nám mohly vstoupit po sametové revoluci. [14]

Obchodní řetězce v posledních několika letech podstatně změnily i nákupní chování Čechů a rozdělily je do několika skupin, jejichž vztah ke značkám výrobků, prodejnám i cenám se výrazně liší. Obchodníci kvůli tomu musejí mnohem důkladněji promýšlet zacílení marketingu a reklamních kampaní, pomocí kterých zákazníkům lákají do svých prodejen.

Také výrobců sociálního zboží po roce 1990 masivně přibývalo, po privatizaci státních podniků docházelo ke sjednocování a slučování regionálních výrobců a posléze k jejich zavírání. Mnoho vlastníků převádělo výrobu na svůj původní výrobní podnik a nové zakupovalo s myšlenkou jejich následného uzavření. [14]

3.1.1. Vývoj trhu obchodních řetězců od roku 1990

V první polovině 90. let došlo vlivem privatizace k obrovské atomizaci a nepřehlednosti obchodní sítě. K 31. 12. 1989 bylo u nás registrováno celkem 43 990 prodejen, z toho 39 016 stacionárních (bez stánků, kiosků apod.) a celková prodejní plocha dosáhla 3 382 tis. m², což představovalo 0,3 m² na 1 obyvatele, tedy asi jednu třetinu srovnatelné úrovně západoevropských států. Roztříštěnost vyvrcholila v roce 1994, kdy největších 10 firem kontrolovalo pouze 7 % trhu. Obrat nastal v letech 1995 a 1996, kdy dochází ke koncentračním tendencím. Největší společností na českém trhu se stává

Interkontakt Group. Na počátku roku 1997 bylo v České republice na 65 tis. prodejen s potravinami. Z téměř 95 % se jednalo o jednotky s plochou menší než 200 m².

Prvním supermarketem v Česku byla MANA holandské společnosti Ahold v Jihlavě. Otevřena byla 6. června 1991, o tři měsíce později další ve Žďáře nad Sázavou. Prvním manažerem supermarketu byl Martin Hildemann. V roce 1991 vstoupily na český trh i prodejny řetězců Delvita a Billa, v roce 1992 diskontní prodejny Plus. [15]

Již dříve však byly některé obchodní domy a velké samoobsluhy nazývány velkoprodejny. Vstup zahraničních společností provozujících supermarkety znamenal postupné prolomení dominantního postavení spotřebního družstva Jednota, ale také velmi ztížené podmínky pro drobné podnikání v oblasti prodeje potravin a spotřebního zboží.

Na konci roku 2004 bylo v ČR 555 supermarketů, 426 diskontních prodejen a 160 hypermarketů.

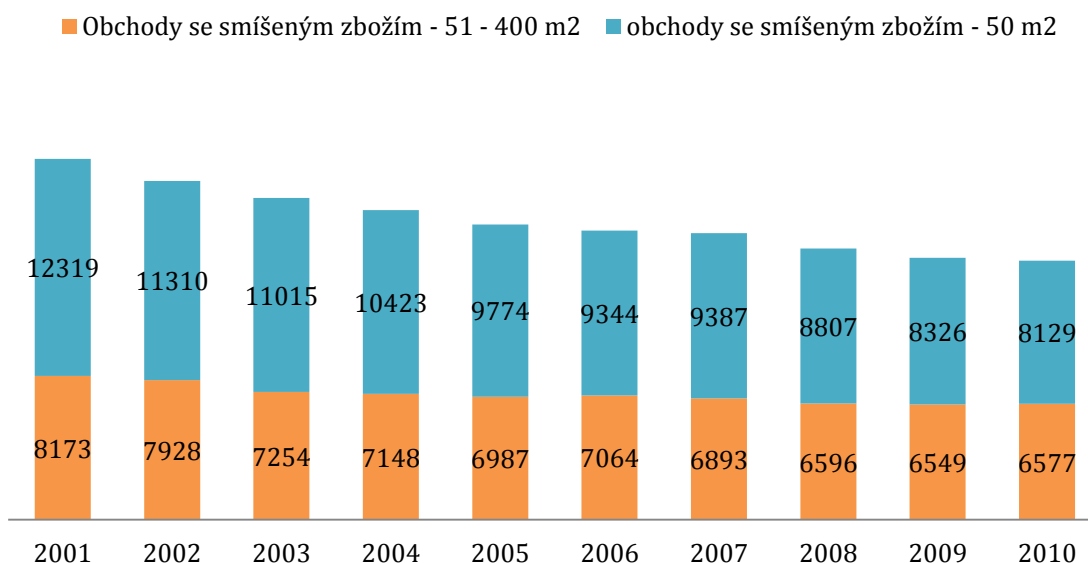
Domácí trh s potravinami čeká jasná nadvláda zahraničních řetězců. Dvě ryze české společnosti - Pronto Plus a Vít Potraviny — postupně ze svých pozic ustupují nadnárodním firmám a není vyloučeno, že z trhu zmizí úplně. Nejsilnější obchodník v zemi, společnost Interkontakt, je sice stále v rukách českých podnikatelů, v letošním roce však i do něj pronikl zahraniční kapitál.

Zatímco v roce 2001 v Česku podle údajů Nielsen Czech Republic fungovalo 20 442 původních prodejen, tak do roku 2010 jejich počet prudce klesl na 14 706. Zavřeny byly zejména malé obchody s plochou do 50 metrů čtverečních. Počet těchto provozoven se snížil z 12 319 v roce 2001 na předloňských 8129. [15]

ZAJÍMAVOST: Od roku 2010 „Český tradiční trh postupně vymírá. V poslední době nejen v důsledku tlaku moderního obchodu, ale také vietnamských podnikatelů," upozornil Lubomír Mechura z Nielsen Czech Republic, který aktuální počet vietnamských obchodů odhadl na zhruba 3000. Počet moderních prodejen největších obchodních řetězců se předloni podle údajů společnosti Incoma GfK meziročně zvýšil o zhruba čtyři desítky na 1599. [16]

Graf č.1

Úpadek tradičního trhu ČR



Zdroj: Nielsen Czech republic - Novinky.cz [16]

Poznámka: Patrný úpadek tradičního českého trhu s prodejní plochou do 400 m². V roce 2010 je odhadováno z celkového počtu 6577 prodejen 3000 prodejen vietnamských

3.1.2. Současná situace trhu obchodních řetězců

Číslem jedna se v přehledu TOP10 obchodníků – podobně jako vloni – stala skupina Schwarz, reprezentovaná na českém trhu společnostmi Kaufland a Lidl. Obě firmy zaznamenávají také pozitivní vývoj tržeb i počtu prodejen, na čemž se podílí dlouhodobé investice do remodelingu prodejen, rozšiřování sortimentu o značkové zboží a investice do čerstvých kategorií. Na druhé příčce se umístila skupina REWE. Společnost Billa je obrátově nejsilnějším hráčem mezi supermarkety a společnost Penny Market je leader diskontního segmentu. REWE je tedy vedoucí skupinou hned ve dvou moderních obchodních formátech. Na třetím místě je to společnost Tesco Stores ČR. Vzhledem k tomu, že jde jen o jedinou firmu (výše jmenované subjekty jsou obchodními skupinami sestávajícími z více společností), je Tesco ve firemním srovnání největší obchodní společností na trhu – v žebříčku firem mu tedy patří prvenství. Společnost Tesco je specifická i šíří obchodních formátů, které na českém trhu má – je to od velkých hypermarketů (v současnosti převáděných do formátu Tesco Extra), přes běžné i menší

hypermarkety, supermarkety, konvenience prodejny až po obchodní domy. Na 4. místě následuje společnost Ahold ČR provozující pod společnou značkou Albert jak hypermarkety, tak nejrozsáhlejší síť supermarketů na trhu. Na pátém místě se umístila velkoobchodní společnost Makro Cash&Carry ČR, která je již dlouhá léta leaderem velkoobchodního trhu. Pro Makro byl rok 2010 ve znamení strategických změn - optimalizovalo koncept prodeje nepotravinového zboží uzavřením kategorií sportovní oblečení a sportovní potřeby a vytvořilo tak více prostoru pro ostatní kategorie. Současně byly ve 13 velkoobchodech vybudované platformy pro vlastní závoz, což je v historii firmy významná novinka. Následuje Globus – již tradičně firma s nejvyššími tržbami na jednu prodejnu a mimořádně vysokou věrností zákazníků. Přestože v loňském roce neotevřel nové prodejny, tržby i v komplikovaném tržním prostředí dokázal zvýšit. Skupina SPAR ČR je na českém trhu zastoupena dvěma společnostmi: Spar česká obchodní, to jsou dnes zejména hypermarkety INTERSPAR typické svým důrazem na čerstvé potraviny; podle vyjádření vedení společnosti se ale chystá oživení expanze supermarketů Spar. Spar Šumava zásobuje menší prodejny Spar v jihozápadních Čechách. [17]

- 21 % diskontních, supermarketových a hypermarketových ploch je umístěna na území hl. města Prahy. [18]
- Hustota prodejní sítě vyjádřená plochou na 1000 obyv. je největší v Praze, vysoká v Jihočeském, Olomouckém a Libereckém kraji. Nízká hustota prodejní sítě je naopak v Moravskoslezském nebo Středočeském kraji. [18]

Výhody obchodních řetězců

- pro zákazníka - dostatečný sortiment běžného zboží, především potravinového charakteru s dobrými cenami a velkoplošnými prodejny s možností velkých parkovacích ploch pro nákupy autem
- pro dodavatele - obrovské kapacity odběru, relativně nízké náklady na zavážku, jednotný systém dodávek, reklamní akce, propagační letáky doručované do schránek všech obyvatel regionu - řetězce řadu zboží prodávají pod vlastní značkou (viz Delvita atd.), dodavatel tedy nemusí budovat vlastní značku a vynakládat nemalé marketingové výdaje [7]

Nevýhody obchodních řetězců

- pro zákazníky - velké supermarkety likvidují malé obchodníky v širokém okolí, udrží se pouze specializované prodejny nabízející širší výběr v úzkém sortimentu zboží. Tyto specializované obchody však najdou dostatek zákazníků k užití pouze ve větších městech a především v centrech měst (nikoliv na periferii) a tam jsou zase velmi vysoké náklady na nájem prostor [7]

3.1.3. Dopady hospodářské krize

Celosvětová hospodářská krize v roce 2009 až 2010 nezasáhla zásadním způsobem do ekonomické situace domácností, přiměla však většinu nakupujících k větším opatrnosti. Současně se (mimo jiné i díky silnému promočnímu a cenovému marketingu) zvyšuje racionalita nákupního rozhodování. To vše vede v důsledku k omezování výdajů domácností na nezbytné nákupy, a tím i k poklesu průměrné útraty, takže se nakupuje méně a za nižší ceny. Odlišné trendy se samozřejmě projevují v různých kategoriích zboží. Rozdíl je patrný zejména mezi rychloobrátkovými kategoriemi a nepotravinářským zbožím. Přesto nelze označit situaci na trhu za vážnou. Zdá se, že největší dopad ekonomické krize již byl překonán, a přestože se zatím nedá hovořit o jednoznačně růstovém trendu, trh zřetelně směřuje k zotavení. Ekonomická krize se ukázala také i jako pozitivní, obchodní řetězce se v tuto dobu začaly více soustředit na marketing a zvyšování prodeje pomocí cílených akčních nabídek. V tuto chvíli se ale, bohužel, také začal prohlubovat jejich tlak na výrobce v oblasti výkupních cen, kdy se jednotliví obchodníci začali předhánět o co nejnižší prodejní ceny. [4]

Opožděný vliv krize se ukazuje počátkem roku 2011

Opožděný vliv krize, který byl ve výdajích domácností do sociálního zboží zaznamenán teprve na začátku letošního roku, se nadále projevuje stagnací výdajů. Vyplývá to z nejnovějších výsledků Consumer Tracking GfK Czech, kontinuálního sběru údajů o nákupním chování českých domácností. V meziročním srovnání výdaje domácností v období 2009 - 2010 - 2011 vykazaly nárůst o 1 % , což s ohledem na inflaci představuje pokles reálných výdajů domácností do sociálního zboží. U většiny sledovaných kategorií (cca 90 FMCG kategorií, zejména potraviny a drogerie) se tak dá předpokládat i pokles nákupu v objemových jednotkách

(ověřeno v periodě 1 – 6/2010 versus 1 – 6/2009). [19]

Diskonty a malé prodejny díky krizi ztrácejí zákazníky

V dalších nákupních trendech domácnosti navazují na situaci ze začátku tohoto roku. Stále stoupá preference nákupů v hypermarketových a supermarketových řetězcích, kde domácnosti realizují více než 40 % svých výdajů. Naopak pozice diskontních řetězců a malých prodejen se zhoršuje. Svůj podíl na tom mají i rostoucí výdaje v tzv. "ostatních" prodejních kanálech, které zahrnují např. nákupy u čerpacích stanic, na internetu, v zahraničí apod. [19]

3.2. Obchodní řetězce

3.2.1. Charakteristika trhu obchodních řetězců

Definice trhu

Trh obecně určujeme jako místo, kde se setkává nabídka s poptávkou. Na trhu tak dochází ke koupi a prodeji produktů, služeb a dalších komodit za určitých podmínek. Mezi hlavní podmínky můžeme zařadit cenu a množství. Mezi obchodující subjekty řadíme domácnosti, firmy a stát, který vytváří podmínky na trhu a tvoří mezi subjekty regulační mechanismus pro stabilitu trhu. [5]

Definice maloobchodu a supermarketu

Maloobchod zahrnuje veškeré činnosti zaměřené na prodej zboží individuálnímu spotřebiteli. Maloobchodníci poskytují svým dodavatelům a zákazníkům v různé míře služby související s prodejem zboží. Zboží nakupují od dodavatelských firem a tedy zásoby zboží financují. Obvykle též zboží přepravují a skladují. Někdy upravují velikost balení s ohledem na spotřební zvyklosti zákazníků. Maloobchodní organizace většinou disponují vyškolenými prodejními silami, které poskytují pomoc a odbornou radu zákazníkům. Někteří maloobchodníci poskytují spotřebitelské úvěry. Často rovněž rozšiřují poskytované záruky či pozáruční servis zakoupeného produktu a nesou riziko i náklady s tím spojené. Maloobchod se převážně uskutečňuje formou osobního prodeje zákazníkům. V maloobchodních prodejnách, pouličních stáncích, na tržištích atd. [12]

Maloobchodní prodejny dělíme do několika druhů podle sortimentů, služeb, velikosti prodejní plochy a dalších parametrů.

- Specializované prodejny - speciální zaměření, prodávají určitou, cílenou část trhu
- Obchodní domy - uskupení několika obchodních záměrů na jednom místě, oděvy, elektra, potraviny v jednotném uskupení, které provozuje jednotlivec
- Obchodní střediska – uskupení více obchodních subjektů na jednom místě, oděvy, elektra, potraviny v jednotném uskupení, které provozují jednotliví obchodníci
- Prodejny s prodlouženou dobou provozu – večerky, menší prodejny, které jsou převážně provozovány jednotlivci
- Supermarkety jsou velká samoobslužná prodejna, která se specializuje na prodej zboží časté spotřeby, avšak na rozdíl od prodejen s prodlouženou dobou provozu supermarkety zpravidla poskytují větší výběr a prodávají levněji. Prodejní plocha supermarketů se pohybuje v rozmezí od 400 do 2500 metrů čtverečních. Podíl nepotravinářského zboží je přibližně 25 % celkového sortimentu. Zákazník si může vybírat z cca 12000 položek.
- Hypermarkety jsou to samoobslužná velkokapacitní prodejna nebo obchodní dům s širokou nabídkou potravinářského a nepotravinářského zboží pod jednou střechou, s prodejní plochou větší než 2500 metrů čtverečních. Díky své značné rozloze jsou hypermarkety běžně umístěovány do předměstí či za město, kde jsou dostupné autem.
- Prodejní sklady – dnes ve většině případů pouze podnikové prodejny, kdy výrobce nabízí vlastní nebo přebytkovou produkci za nižší ceny
- Členská velkoobchodní zařízení – může se jednat i o supermarket či hypermarket, jedná se o zařízení s přístupem pouze vlastních členů, mnohdy zaměřené na živnostníky či podnikatele, v ČR například MAKRO. [5]

Tabulka č. 1

Největší obchodní skupiny v ČR (podle obrátu r. 2010)

Pořadí	Skupina / firma	Počet prodejen 2009	Počet prodejen 2010	Tržby v mld. Kč 2009	Tržby v mld. Kč 2010
1	Schwarz ČR	306	315	58,5	60,0*
	Kaufland	93	95	37	38,0*
	Lidl ČR	213	220	21,5	22,0*
2	Rewe ČR	520	529	51,3	52,7*
	Billa	196	200	21,8	22,7*
	Penny Market	324	329	29,5	30
3	Tesco Stores ČR	135	149	43	45,0*
	Tesco hypermarket	64	71		
	Tesco obchodní dům	6	6		
	Tesco supermarket	43	47		
	Tesco Expres	22	25		
4	Ahold Czech Republic	279	279	43	42,0*
	Albert hypermarket	55	55		
	Albert supermarket	224	224		
5	Makro Casch & Carry ČR	13	13	36,6	33,6
6	Globus ČR	14	14	26,3	27
x	Coop	2924	2724	27,2	25,9*
7	Geco Tabák	225	233	17,2	17,7
8	SPAR ČR	36	37	13,8	13,3
	Interspar	32	33	12,9	12,6
	Spar supermarket	4	4		
	Spar Šumava			0,9	0,7
9	Obi ČR	29	30	9,2	9,0*
10	Peal			9,5	8,9
TOP 10	Celkem bez Coop	1557	1599	308	309
<i>TOP 10+1</i>	<i>Celkem s Coop</i>	<i>4481</i>	<i>4393</i>	<i>336</i>	<i>335</i>

*Odhad Incoma GfK / x Coop nemá jednotnou vlastnickou strukturu, proto jeho pořadí není číslováno / Tržby jsou přepočítány z fiskálního na kalendářní rok. / Pořadí je stanoveno podle hrubých tržeb za rok 2010 včetně DPH.

Zdroj: Firmy a odhad - Incoma GfK – vlastní zpracování

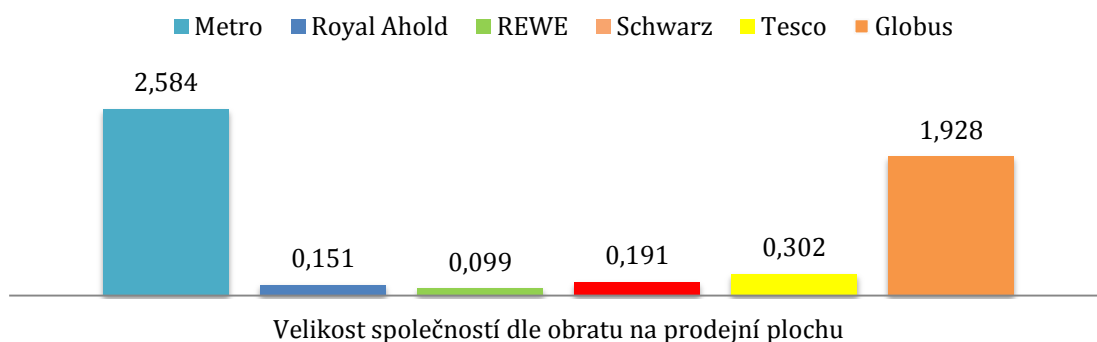
- Hypermarkety si lidé vybírají především kvůli širokému výběru zboží. Diskonty zase lákají kombinací celkově příznivých cen a přiměřené kvality. Pro supermarket

se zákazníci rozhodují hlavně kvůli jeho snadné dostupnosti a také kvůli příjemnému a čistému prostředí. Malé prodejny jsou pro své zákazníky atraktivní díky snadné dostupnosti, příjemnému a ochotnému personálu a také kvůli snadné orientaci v prodejně.

- V hypermarketech a v supermarketech nakupují nadprůměrně mladší zákazníci (do 40 let) s vyšším vzděláním. Diskontní prodejny a malé prodejny jsou zase oblíbené u starších zákazníků a u zákazníků s nižším vzděláním. [12]

Graf č. 2

Velikost obchodních řetězců dle obratu vzávislosti na velikosti prodejní plochy



Zdroj: Incoma GfK – vlastní zpracování

Poznámka: z grafu je patrné, že největší výtěžnost své prodejní plochy dosahuje společnost Merto (Makro) a v závěsu je společnost Globus. Ostatní společnosti nedosahují velkých obrátů v závislosti na prodejní plochu.

Z pohledu zákazníka

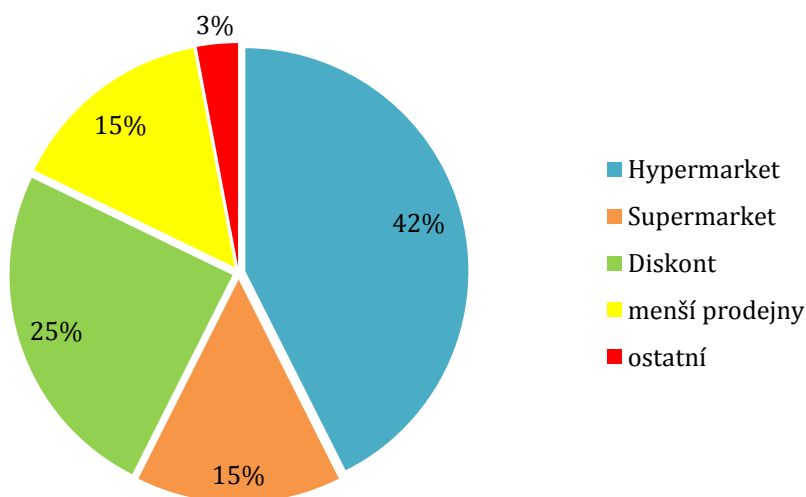
Do řetězce Interspar nebo Globus chodí převážně zákazníci, kteří jsou nároční na kvalitu zboží i úroveň prodejny a zároveň jsou méně cenově citliví. Hypermarkety Kaufland si zase vybírají lidé preferující levný a přitom velký nákup.

Diskontní prodejny Lidl mají v hledáčku zákazníci, pro které je důležitá nízká cena a s oblibou využívají akční nabídky. Výrazný profil mají podle Skály i prodejny spotřebních družstev COOP, které navštěvují zákazníci vyžadující určitou stabilitu, tradiční značky a příjemnou obsluhu. [22]

- Češi při nákupu potravin stále více rozlišují mezi jednotlivými řetězci. Řetězce se totiž začínají výrazně profilovat a dokáží - díky rozličné kombinaci ceny, širší nabídce a kvality zboží - přilákat zákazníky na různé kategorie zboží. Například v prodejnách řetězce Globus české domácnosti rády nakupují maso, uzeniny a biopotraviny. Řetězce Kaufland i Lidl jsou zase úspěšné s nabídkou ovoce a zeleniny a krmiva pro domácí mazlíčky. V prodejnách Tesco lidé v rámci velkých nákupů rádi nakupují nealkoholické nápoje, v supermarketech Albert v rámci častých návštěv zase pečivo a lahůdky. Billa je oblíbená při nákupu sýrů a ovoce a zeleniny, Penny Market zase při nákupu mléčných výrobků, kávy a čaje. [22]

Graf č. 3

Podíl na trhu s potravinami (6/2011)



Zdroj: INCOMA Gfk [7]

Poznámka: z grafu je patrné, že největší podíl zastávají hypermarkety (Globus, Hypermarket Albert...), velký podíl mají také diskonty (Penny...)

3.2.2. Zaměření obchodních řetězců

Tabulka č. 2

Informace o obchodních řetězcích a jejich zaměření

Řetězec	Obchodní zaměření	Počet položek cca	Ocenění	Převažující nabídka (země původu)	Původ zboží (vlastní značka)
Albert	Základní potraviny	1 500	Supermarket roku	Privátní zn. EU (Nizozemí)	Nizozemsko
Billa	Základní potraviny	2 000		Privátní zna. EU (Německo)	½ Dovoz ½ domácí
Glóbus	Rychloobrátkové zboží Hoby zboží, elektro, drogerie	50 000	Akční cena, TOP market	ČR	Domácí
Interspar	Rychloobrátkové zboží Hoby zboží, elektro, drogerie	45 000		EU (Německo)	Itálie
Kaufland	Rychloobrátkové zboží	45 000	Obchodník roku	ČR	Německo
Lidl	Rychloobrátkové zboží	1 500	Obchodník roku	Privátní zn. EU (Polsko)	Německo
Penny market	Rychloobrátkové zboží	1 500	Obchodník roku	ČR	Německo
Tesco	Rychloobrátkové zboží Hoby zboží, elektro, drogerie	1 500 až 50 000			Nizozemsko, Anglie
Makro ČR (Metro)	Rychloobrátkové zboží Hoby zboží, elektro, drogerie	50 000		Privátní zn. MET RO (Německo)	Německo

Zdroj: Internetové prezentace jednotlivých společností – vlastní zpracování

Tabulka č. 3

Jakým zbožím se profilují jednotlivé řetězce za období roku 2010

Řetězec	Zákazníky nadprůměrně nakupované zboží za rok 2010
Albert – hypermarket, supermarket	Pečivo lahůdky
Billa	Sýry, ovoce, zelenina
Glóbus ČR	Maso, uzeniny, biopotraviny
Interspar	Maso, uzeniny, pečivo, zelenina
Kaufland	Ovoce, zelenina, pet food
Lidl	Ovoce, zelenina, pečivo
Penny market	Mléčné výrobky, káva, čaj
Tesco	Nealko nápoje
Makro ČR	Uzeniny, zelenina, maso, drogerie

Zdroj: Agroweb [16]

3.2.3. Marže – obrat

Obchodní řetězce uvádějí své marže u sociálních výrobků v rozmezích 20 až 30 %. Mnohdy však nejsou mezi uváděnými 20 či 30 procenty, ale v konečném součtu s neprokazatelnými bonusy a slevami na akční letákové výrobky můžeme dostat až na neuvěřitelných 80 procent. Tyto skutečnosti uvádějí například farmáři dodávající mléčné produkty do obchodních sítí. Splnění těchto bonusů a slev bývá nekompromisní podmínkou toho, aby mohl výrobce své zboží v řetězcích prodávat. Poměr obchodní marže se liší dle velikosti obchodního řetězce a počtu jeho prodejen. Čím více je schopen od výrobce odebrat produkce, tím větší jeho marže ve výsledku jsou. [5]

Tabulka č. 4

Vývoj průměrných marží ob. řetězců v ČR u potravinářského zboží –dle ČSÚ ČR

Marže počítáme následujícím vzorcem: spotřebitelská cena minus DPH minus cena zpracovatelů, to celé děleno cenou zpracovatelů krát 100 (v %):

	2007	2008	2009	2010-2011
Hovězí maso přední bez k.	18,6	8,4	8,2	7,1
Vepřová kýta bez kosti	34,9	20,7	26,9	27,0
Šunka vepřová	20,2	37,1	38,5	44,2
Kuře kuchaň	28,0	29,2	29,0	29,4
Mléko polotučné trvanlivé	9,5	23,0	35,1	33,9
Máslo čerstvé	12,9	22,2	16,7	13,6
Eidamská cihla	20,3	12,9	21,2	25,9
Pšeničná mouka	28,8	35,0	44,6	35,1
Bílé pečivo	13,6	44,7	19,1	19,6
Průměrná marže u 30 základních potravin	22,5 %	23,9 %	24,4 %	28,2 %
Změna DPH u potravin:	5 %	9 %	9 %	10 %

Zdroj: ČSÚ – vlastní zpracování

Potravina	marže 2003	marže únor 2009	cena s marží	cena bez marže*
Hovězí maso zadní bez k. (kg)	20,3 %	26,5 %	180 Kč	132 Kč
< vá kýta bez kosti (kg)	18,5 %	40,2 %	130 Kč	78 Kč
Šunka vepřová (100 g).....	32,8 %	55,2 %	14 Kč	6,30 Kč
Šunkový salám (100 g)	28,2 %	40,2 %	12 Kč	7,20 Kč
Kuře kuchaň (kg).....	26,7 %	46,1 %	60 Kč	33 Kč
Mléko polotučné (l)	42,1 %	17,3 %	16 Kč	13 Kč
Mléko polotučné trvanlivé (l).....	5,9 %	39,9 %	18 Kč	11 Kč
Máslo čerstvé (250 g)	13,6 %	31,2 %	25 Kč	17 Kč
Eidamská cihla (100 g)	21,6 %	24,0 %	12 Kč	9 Kč
Pšeničná mouka (kg).....	31,7 %	69,4 %	16 Kč	5 Kč
Chléb kmínový (kg)	3,5 %	30,5 %	21 Kč	15 Kč
Rohlík (ks).....	14,8 %	41,6 %	2,50 Kč	1,50 Kč
Cukr krystal (kg).....	1,8 %	26,5 %	20 Kč	15 Kč
Vývoj průměrných marží	20 %.....	36,5 %		

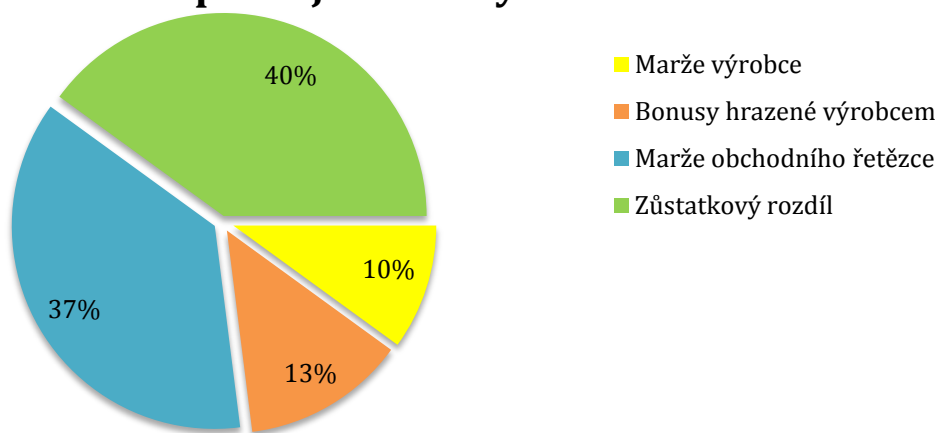
* Tolik by stály potraviny bez marže obchodních řetězců. Zdroj: Zemědělský svaz ČR, ČSÚ

Obrázek č. 1 Vývoj průměrných marží ob. řetězců v ČR u potravinářského zboží – dle měření Zemědělského svazu ČR

Poznámka: Pozoruhodné je, že měření Českého statistického úřadu a Zemědělského svazu ČR se liší v řádu 10 % průměrné marže. Dle vlastní zkušenosti se můžeme přiklonit spíše ke statistice Zemědělského svazu ČR, kde jsou údaje více reálné oproti měření ČSÚ. V tomto případě, budeme-li hovořit o průměrné marži 36,5 % z roku 2010 a přidáme-li následné bonusy od výrobců, dostáváme se na neuvěřitelných 46 až 50 % marže na výrobku, který plyne obchodním řetězcům. (Uveďme zajímavost: průměrná marže jednotlivého výrobce se pohybuje okolo 10 % na výrobku)

Graf č. 4

Podíl marže a bonusů na celkové konečné prodejní ceně výrobku



3.3. Malí a střední výrobci potravin

V České republice, obdobně jako v celé Evropské unii, patří výroba sociálního zboží potravin k nosným odvětvím zpracovatelského průmyslu. Některé malé a střední potravinářské podniky mají přímou vazbu na zemědělskou prvovýrobu, jiné se zabývají až vyšší finalizací výsledných produktů.

V České republice se věnuje velká pozornost potravinářskému sektoru, který zahrnuje zemědělskou prvovýrobu, výrobu a uvádění do oběhu a na trh potravin a nápojů, včetně jejich prodeje spotřebiteli.

Malé a střední podniky jsou také významným sektorem tržní ekonomiky. Jejich předností je relativní rychlost odezvy na trh a změny podmínek, schopnost zaplnit mezeru ve struktuře obchodních vztahů mezi nimi a velkými podniky. Jejich neocenitelnou vlastností je také vysoká schopnost absorpce pracovní síly.

Nedílnou součástí jsou také nevýhody, které plynou z jejich velikosti. Jejich hlavní nevýhodou je komplikovaný, mnohdy obtížný přístup ke kapitálu a informačním znalostem. Hůře také eliminují následky výkyvů vnějších vlivů (hlavně v jejich počátcích vývoje). Nemohou si ve většině případů dovolit zaměstnávat špičkové pracovníky, manažery a obchodníky. Dochází tak mnohdy k vyloučení priorit společnosti. [8]

Význam malých a středních výrobců potravin

Je nespornou skutečností, že ve struktuře všech firem tvoří malé a střední firmy drtivou většinu. V celé EU operuje přes 19 milionů malých a středních výrobců a to představuje 99,8 % všech firem v EU. V ČR se malé a střední firmy podílejí 37 % na tvorbě hrubého domácího produktu a více jak 50 % na výkonech přidané hodnoty. [1]

Tabulka č. 5

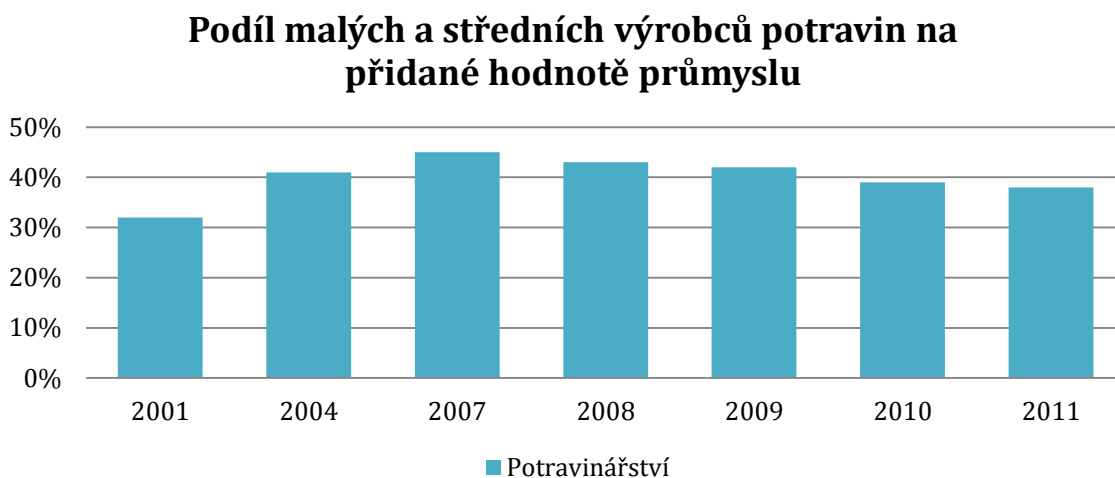
Počet ekonomicky aktivních malých a středních podniků

Údaje pro rok 2004	Právnícké osoby 0-249 zaměstnanců	Fyzické osoby 0-249 zaměstnanců	Celkem MSP	Podíl MSP na celkovém počtu podniků v ČR %
Obchod	53699	204372	258071	99,95
Průmysl	25687	133263	158950	99,42
Ostatní	65338	509773	575111	
Celkem	144724	847408	992132	

Zdroj: ČSÚ, MZE – vlastní zpracování

- **MEZNÍ roky 2005 až 2007 – rozvoj a „monstrózní“ nárůst prodejní plochy super a hyper marketů**

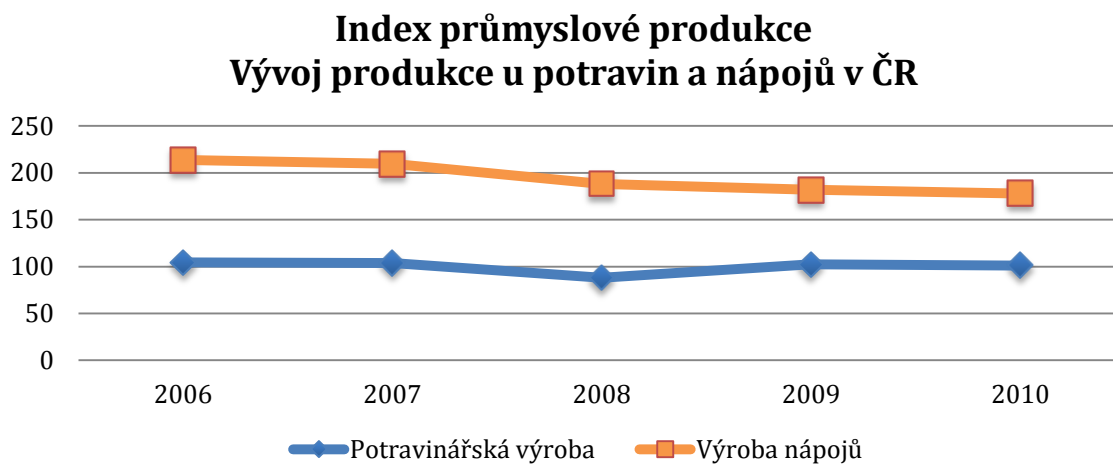
Graf č. 5



Zdroj: statistika MZE

Poznámka: do roku 2007 pozorujeme nárůst podílu malých a středních výrobců na přidané hodnotě, po tomto roce dochází k pravidelnému poklesu, podíl na klesající tendenci můžeme také přisoudit k velkému nárůstu prodejní plochy obchodních řetězců a jejich následnému chování na trhu.

Graf č.6



Zdroj: statistika MZE

Poznámka: dle meziročního výsledku dochází ke klesající tendenci indexu. K hlavním důvodům můžeme přiřadit masivní nárůst dovozu potravin ze zahraničí.

Tabulka č.6

Zaměstnanost obyvatelstva v potravinářském průmyslu

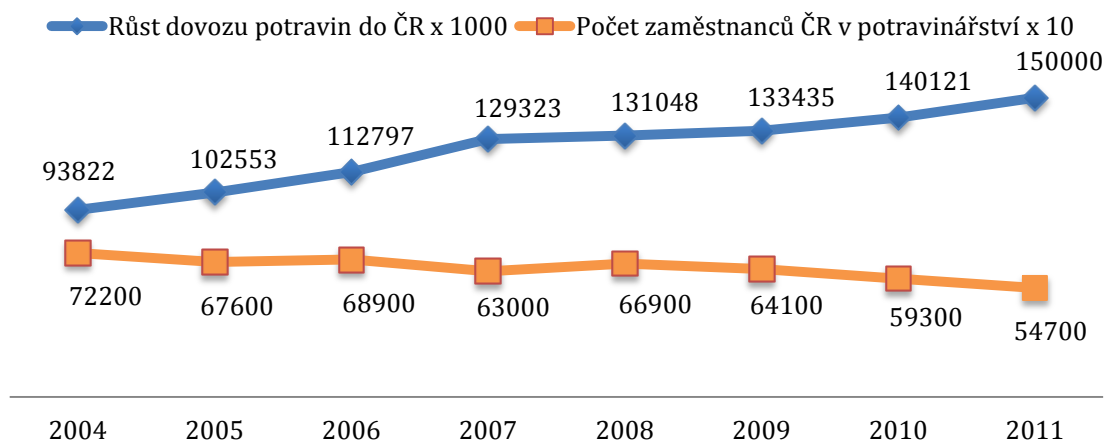
	2007 mezní rok	2008	2009	2010
Počet zaměstnanců	630 tis	669 tis	641 tis	593 tis
Průměrná mzda včetně Prahy*	18.876,-	19.321,-	22.009,-	22.720,-
Průměrná mzda bez Prahy	15.100,-	15.454,-	17.610,-	18.176,-

Výsledek zjištění: S růstem průměrné mzdy dochází ke stagnaci nově tvořených pracovních míst v potravinářství, lze to také přikládat možným modernizačním provozů.

Zdroj: ČSÚ

Graf č. 7

Vliv dovozu potravin do ČR na zaměstnanost v potravinářství od roku 2004 do 2011



Zdroj: ČSÚ, MPO, MZe – vlastní zpracování

Nejlépe placeným odvětvím v potravinářství

je v prvním pololetí 2010 destilace a míchání lihovin s průměrnou měsíční mzdou 35 184 korun. Naopak nejméně brali zaměstnanci v podnicích sociálních výrobků – pekárny, mlékárny, dále podniky zpracovávající ryby a zeleninu, kde byl průměr necelých 10 413 korun. Uvedl to server Týden.cz s odkazem na časopis Potravinář.

Průměrná mzda v potravinářství zahrnujícím 26 odvětví byla v pololetí 22 720 korun, to je o 415 korun méně, než byla podle ČSÚ celorepubliková průměrná mzda (v průměrné mzdě je zahrnuta Praha, kde jsou průměrné mzdy vyšší o 20 % než v jiných regionech).

Mezi odvětví, kde výše měsíčního platu roku 2010 překonala hranici 30 000 korun, patřila výroba nealko nápojů (31 597 korun), výroba piva (31 143 korun) a zpracování čaje a kávy (30 821 korun). [22]

3.3.1. Charakteristika

Charakterizovat malé a střední výrobce můžeme dle:

A) ekonomického pojetí – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty

B) psychologického pojetí – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout

Základní charakteristika malých a středních výrobců (dle Eurostatu 1997)

- skupina tzv. Drobní – mikro firma (do 9 zaměstnanců)
- skupina tzv. Malých – malá firma (od 20 zaměstnanců)
- skupina tzv. Středních – střední firma (od 21 do 100 zaměstnanců)
- skupina tzv. Velké (100 a více zaměstnanců) [10]

3.3.2. Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost můžeme definovat jako schopnost vytvářet vysokou úroveň příjmů a zaměstnanosti. Z pohledu managementu jí můžeme charakterizovat jako podstatný zdroj podnikatelského rizika. Podnik musí vytvářet takovou strategii a management, aby převažovaly konkurenční výhody nad nevýhodami.

Mezi hlavní předměty konkurenceschopnosti dnes řadíme vliv ceny konkurenčního výrobku. V dnešní době je produkt chápán jako komplexní výrobek. Tzn. výrobek je souhrn všech fyzických a psychologických vlastností výrobku, jejichž prostřednictvím dochází k uspokojení potřeb zákazníků. Jeho úspěšnost na trhu je určena stupněm uspokojení zákaznických potřeb a přání.

- Výrobek - jeho charakteristika, značka, jakost, technická úroveň, servis, design
- Prodejní cena - stanovení ceny, slevy, platební podmínky aj.
- Podněcování odbytu - stimulace neboli komunikace se zákazníkem podporující prodej; zahrnuje reklamu, osobní prodej, přímý marketing, podporu prodeje a publicitu.

Cena je výše peněžní úhrady zaplacená na trhu za prodávaný výrobek či poskytovanou službu. Cena je pro podniky důležitou informací o trhu. Stanoví určitá kritéria pro podnik a podněcuje jeho aktivity určitým směrem. Z pohledu podniku je cena nejpružnější proměnnou ze všech čtyř nebo pěti částí marketingového mixu. Zatímco výrobek, prostorovou distribuci, stimulaci odbytu nebo obal lze jen obtížně v krátkém časovém úseku měnit, ke změně ceny může docházet velice často a také tomu tak na trhu je. Příkladem mohou být každodenní změny cen na burze nebo i na městské tržnici.

Cena určuje, co podnik ze své činnosti na trhu získá. Jedná se totiž o jedinou část marketingového mixu, která přináší podniku tržby z prodeje. Ostatní části marketingového mixu tvoří pouze náklady. Na druhé straně určuje cena hodnotu výrobku či služby zákazníkovi. Tedy kolik je zákazník ochoten za ně zaplatit. Udává skutečnost, jak velkou hodnotu jim přičítá on. Obvykle lze pozorovat, že množství zboží, které zákazníci kupují, závisí na ceně zboží. Vyšší cena kupujícího odradí, nižší cena způsobuje zvýšení zájmu o zboží. V každém momentě existuje velmi úzký vztah mezi cenou výrobku a poptávkou po něm.

Cena má však různý význam pro různé lidi. Pokud se budeme držet pouze zjednodušeného výkladu teorie poptávky a nabídky, stanovení vysoké ceny za určitý výrobek nás povede k přesvědčení, že cena může být přemrštěná a výrobek nebude nikdo kupovat. Na druhé straně stanovení nízké ceny se může zdát jednoznačně výhodné a povede k nárůstu prodeje. Tržní realita je však někdy odlišná. I vysoká cena může přilákat určitý okruh zákazníků a prodávající má dobrý důvod pro její stanovení. Stanovení nízké ceny může naopak některé zákazníky odradit. Chování kupujícího neovlivní pouze ekonomické faktory. Důležitou roli mohou hrát i vlivy psychologické, příslušnost k určité sociální třídě či vliv referenčních skupin. Cena je nejdůležitějším činitelem ovlivňujícím poptávku po zboží. Není však jediným. Při správně stanovené tržní ceně dochází ke schodě

mezi hodnotou, kterou má výrobek pro zákazníka, a ekonomickým zájmem podniku, jenž výrobek vyrábí. [1]

Výhody malých a středních firem na trhu

Malé a střední potravinářské výrobky mají větší schopnost reagovat na potřeby trhu, mohou se rychle rozhodovat a měnit svá rozhodnutí, také jejich nabídka v rozmanitosti sortimentu bývá rozsáhlá oproti velkovýrobci, kteří jsou limitováni výrobním procesem. [10]

3.3.3. Maximalizace zisku, náklady

Cíle podniku při stanovování ceny

Podniky vychází při určování výše ceny z cílů, kterých chtějí dosáhnout. Existuje několik základních cílů, které ovlivňují rozhodování managementu firmy o stanovení ceny svých výrobků. Často se jedná o volbu mezi krátkodobým zájmem podniku na rychlé dosažení zisku a dlouhodobými zájmy. Při stanovení cíle jde podniku o dosažení určitého tržního podílu či výše prodeje. Velmi důležitým faktorem pro stanovení ceny výrobku je, zda se jedná o nový výrobek, či výrobek, který se nachází v určité části svého životního cyklu. Při strategii stanovení ceny podniky často vycházejí nikoliv z jednoho, ale z více stanovených cílů. Vše musí být v souladu se strategickým plánováním. Hlavními cíli podniku mohou být:

- **Zisk** – pro většinu podniků je rozhodujícím faktorem při stanovení ceny výrobku tvorba zisku. Znamená určení takové výše ceny, při které budou pokryty úplné náklady spojené s výrobou, a bude zaručeno dosažení určité míry zisku. Cíl je obvykle stanoven ve fázi zralosti životního cyklu výrobku. Došlo již k zaplacení nákladů spojených s vývojem výrobku a firma očekává z jeho prodeje další finanční přínos.
- **Maximalizace zisku** – může být dalším cílem při stanovování ceny výrobku. Je rovněž používán ve fázi zralosti výrobku. Podnik stanovuje cenu na takové výši, aby zabezpečila maximální celkové tržby z prodeje ve vztahu k vynaloženým nákladům. Chce dosáhnout v určité době maximálního zisku. Často existuje představa, že podnik, aby maximalizoval svůj zisk, zvýší ceny.

V praxi je však možné, že zvýšení ceny může snížit dosahovaný zisk v důsledku poklesu poptávky po výrobku.

- **Tržní podíl** – je cílem pro podniky, které věří, že dlouhodobou ziskovost výroby mohou zabezpečit dosažením svého dominantního postavení na trhu. S takovým přístupem se často setkáváme v počátečních fázích životního cyklu výrobku. Firmy se snaží přilákat zákazníky. Počáteční nízká cena může skutečně řadu kupujících přilákat. V případě spokojenosti s nákupem může u nich vzniknout věrnost značce. Pokud je snahou podniku dosáhnout velkého tržního podílu, jeho záměrem je odradit konkurenci stanovením počátečních nízkých cen. Jedná tak proto, aby v budoucnosti mohl dlouhodobě dosahovat maximálně možného zisku. V prvních několika letech může podnik na výrobě i prodělávat (aby si to mohl dovolit, musí mít dostatečně silné finanční zázemí). Tyto ztráty se mu však v době, kdy si vybuduje významné postavení na trhu, vrátí. Toto snížení cen předpokládá existenci alespoň tří podmínek:
 - A) vysokou citlivost poptávky na změnu cen výrobku
 - B) stanovení nízké ceny odradí existující či potenciální konkurenci od výroby
 - C) náklady na jednotku výroby a distribuce s růstem výroby a prodeje klesají
- **Růst objemu prodeje** – je dalším motivem ke stanovení ceny. Přístup neklade ani velký důraz na dosažení zisku, ani nepřihlíží ke konkurenci. Jedná se většinou o krátkodobý zájem podniku. Je spojen například s výprodejem nadbytečných zásob, využitím přechodně nevyužité kapacity aj. V obchodě známe povánoční nebo posezónní výprodeje. Jejich cílem je uvolnění prostor pro nové modely zboží.
- **Návratnost investic** – je dlouhodobou strategií. Používají ji zejména finančně orientované podniky. Zvažují alternativu vynaložení investic na výrobu příslušného výrobku s možností jejich vynaložení do jiné podnikatelské aktivity. Pro rozhodnutí o stanovení ceny výrobku a jeho prodeje není rozhodující objem dosaženého prodeje či maximální výše zisku. Porovnává se návratnost investice

s alternativní možností jejího využití. Návratnost investic je velmi častým obsahem podnikatelské analýzy, která je součástí vývoje nového výrobku.

- **Špičková kvalita výrobku** – vyjadřuje cíl podniku dosáhnout vedoucího postavení na trhu v kvalitě výrobku. Stanovení výše ceny je úměrné výši kvality. Jestliže se podnik rozhodne vyrábět výrobky špičkové kvality, musí k tomu použít drahé kvalitní materiály, odpovídající technologii, kontrolu kvality atd. To se pochopitelně odráží ve vyšších nákladech na výrobu. Jiným aspektem špičkové kvality výrobku jako výchozího bodu pro stanovení ceny je image výrobku. Je často spojována s výší ceny. V řadě případů, jestliže má zákazník sám určit svou představu o kvalitě výrobku, stává se výše ceny pro něj jediným indikátorem úrovně kvality.
- **Jiné cíle** – firma může zvolit jako základ pro stanovení výše ceny výrobku. Např. udržení status quo na trhu. Cena bude odrážet reálnou situaci na trhu a chování konkurence tak, aby firma udržela dosahovanou míru zisku, objem produkce a jiné veličiny v míře odpovídající minulosti. Jiným cílem podniku může být snaha zabránit nové konkurenci ve vstupu na trh. Firma si může stanovit mnoho rozličných cílů. Ty, které jsem vypsál, jsou ty nejčastější a nejznámější. [1]

Metody stanovení ceny

V následujících odstavcích se budu zabývat metodami stanovení ceny. Volba metody bude záviset na záměrech podniku, na jeho krátkodobých a dlouhodobých cílech a na podmínkách, v nichž se podnik nachází. Dále také na fázích životního cyklu výrobku.

Nákladově orientovaná cena

Mnohé by mohlo překvapit, že některé západní firmy využívají pro stanovení ceny tzv. nákladově orientovanou cenu. Byla a je často využívána i u nás. Je úzce spojena s cílem dosahování určité míry zisku, resp. s kvalitou výrobku. Při jejím používání stanoví podnik průměrnou míru zisku, kterou přičte k nákladům.

Nákladově orientovaná cena má své výhody i nevýhody. Jednou z výhod je, že nabízí relativně jasná pravidla pro stanovení výše ceny. Navíc, pokud je tato metoda striktně dodržována, zaručuje firmě, že bude dosahovat určitou míru zisku u každého

vyráběného produktu. Největší výhodou je, že umožňuje podniku získat výhody ze struktury svých nákladů a budovat svou sílu. Podnik zavádějící např. pružnou automatizaci a zvyšující kvantitativně svou výrobu, snižuje dosti podstatně náklady na jednotku produkce. Je to umožněno zejména existencí fixních nákladů, které jsou při růstu výroby stálé a vedou ke snižování celkových nákladů na jednotku produkce. Při snížení vlastních nákladů výroby a zachování původního rozpětí zisku může firma snížit své prodejní ceny a získává tak tzv. konkurenční převahu.

Nákladově orientované metody stanovení ceny mají i své nevýhody. Jednou z největších nevýhod je, že neodrážejí reálnou situaci existující na trhu (např. průběh životního cyklu výrobku, sezónnost aj.). Tedy skutečnost, jakou částku jsou zákazníci skutečně ochotni za výrobek zaplatit. Pokud jsou zákazníci ochotni zaplatit i vyšší cenu, přichází firma zbytečně o vyšší tržby z prodeje. V opačném případě, kdy zákazníci nejsou ochotni platit cenu vypočítanou firmou, ztrácí firma značný okruh zákazníků. Další nevýhodou je, že pro management podniku bude obtížné odhadnout množství výrobků, které by mělo být vyrobeno a prodáno.

Metoda orientována na konkurenci

Metoda, která se orientuje na ceny počítané konkurencí, je zřejmě nejjednodušší metodou stanovení ceny výrobku. Vychází z předpokladu, že podnik stanovuje ceny vyšší, nižší, většinou však stejné jako konkurence. Používá se v případech, kdy jde firmě o zachování status quo na trhu a o udržení svého postavení na trhu (tržního podílu). Obvykle je vyvíjen tlak na tvorbu ceny, která odpovídá konkurenční ceně v době, kdy klesl tržní podíl x firmy, nebo nedosáhl žádoucího stavu. Firma se domnívá, že její ceny nejsou v souladu s konkurenčními. Pokud chce podnik uplatnit metodu stanovení ceny orientovanou na konkurenci, musí vyhodnotit, do jaké míry je její výrobek podobný konkurenčnímu, resp. jaké jsou jeho odlišnosti. Jedná-li se o naprosto odlišný výrobek, může bez ohledu na konkurenční ceny stanovit jeho cenu například dle vnímané hodnoty zákazníkem. Je-li však výrobek funkčně podobný nebo stejný, potom se jeví rozumné přijmout ceny počítané konkurencí.

Výhodou takového stanovování ceny je jeho jednoduchost. Dále to, že poskytuje do určité míry informaci o pohledu zákazníka na výrobek ve vztahu ke konkurenci.

Metoda podle vnímání hodnoty zákazníkem

Metoda stanovení cen hodnoty výrobku vnímané zákazníkem je relativně novějším způsobem určení ceny výrobku. Vychází z marketingové koncepce podniku. Zahrnuje ocenění výrobku nebo služby z pohledu zákazníka. Při stanovení ceny se nevychází z výrobních nákladů, ale pouze z toho, jakou hodnotu výrobek nebo služba má pro kupujícího. Hodnota se tedy stává základem stanovení ceny výrobku. K vybudování určitého postavení výrobku v představě zákazníka používá podnikový marketing ostatních prostředků marketingového mixu. Typické je využití této cenové metody u značkového zboží, exklusivního zboží a módního či prestižního zboží. Výhodou takto stanovené ceny je její reálnost. Odpovídá způsobu rozhodování kupujícího o nákupu. Nejlépe vyjadřuje jeho potřeby a přání. Protože však potřeby a přání jsou u jednotlivých zákazníků různé, je nutné, aby se marketingoví odborníci zaměřili na určité segmenty trhu. Pro úspěšné uplatnění v praxi je nutné počítat s působením reklamy, stimulace prodeje, image značky i prodeje.

Myslím si, že jsem zde dosti podrobně rozebral možnosti podniku při stanovování ceny výrobku. V odborné literatuře se cena uvádí jako nejdůležitější část, která tvoří výrobek. Já se k tomuto názoru přikláním, i když nikdy bychom neměli zapomenout na ostatní části marketingového mixu i na výrobek samotný. [8]

4. Analytická část

4.1. Komerce s obchodním řetězcem

Zásady správné praxe ve vztazích

Experti stanovili zásady správné praxe ve smluvních vztazích. Hlavní zásadou je, aby všechny smluvní strany jednaly v souladu s platnými zákony, včetně pravidel hospodářské soutěže. [7]

Obecné zásady

- A. Spotřebitelé: Smluvní strany by měly vždy brát v úvahu zájmy spotřebitelů a celkovou udržitelnost dodavatelského řetězce ve vztazích business-to.business. Smluvní vztahy by měly zajistit maximální efektivitu a optimalizaci zdrojů v distribuci zboží v celém řetězci.
- B. Svoboda kontraktu: Smluvní strany jako nezávislé hospodářské subjekty by měly navzájem respektovat právo pro nastavení vlastní strategie a strategie řízení, včetně svobody nezávisle určit, zda se zapojit nebo nezapojit do jakékoliv dohody.
- C. Solidní obchodování: Smluvní strany by měly spolu jednat uvážlivě, v dobré víře a dodržovat dané sliby. [7]

Konkrétní zásady

1. Dohody by pokud možno měly vždy být v písemné formě. Pokud to není možné, pak ve formě ústní, ale vzájemně přijatelné. Měly by být jasné, transparentní, pokrýt co nejvíce předpokládaných bodů, včetně práv a postupů ukončení.
2. Při uzavírání smluv je nutná předvídatelnost. Smlouvy by měly pro obě strany nastínit postup v případech, kdy jedna strana nebude moci své závazky splnit.
3. Uzavřené dohody se musí dodržet.
4. Výměna informací musí být v souladu s platnými zákony a strany by se měly snažit, aby poskytované informace byly správné a ne zavádějící.
5. Musí se respektovat důvěrnost informací. Přijímací strana musí informace použít pouze k účelu, k jakému je dostala.
6. Všechny smluvní strany v rámci dodavatelského řetězce by měly nést svá vlastní podnikatelská rizika.

7. Smluvní strany nemohou uplatnit hrozby s cílem získat neoprávněnou výhodu nebo transfer nákladů. [7]

Příklady nekalých obchodních praktik v obchodování s obchodními řetězci:

- odmítnutí uzavření smlouvy ať již v psané či nepsané podobě
- uložení nepřiměřené obecné obchodní podmínky
- připočítávání 5 % částky k fakturám za uskutečnění platby před dobou splatnosti
- jednostranné ukončení obchodního vztahu bez předchozího upozornění nebo s nepřiměřeně krátkou výpovědní lhůtou a bez objektivně oprávněného důvodu (například tehdy, když jedna strana nedosáhne svého cíle)
- neprůhledné uplatňování obchodních sankcí, v jehož důsledku vzniknou nepřiměřené škody
- uložení sankcí bez jakéhokoliv odůvodnění, smlouvy nebo právních předpisů
- jednostranné kroky – mimosmluvní jednostranné změny nákladů, cen výrobků nebo služeb
- zadržování nezbytné informace týkající se ostatních smluvních stran
- sdělení důvěrných informací bez povolení mimosmluvní straně, která z toho může mít konkurenční výhodu
- neoprávněný nebo nepřiměřený převod rizika na smluvní stranu
- uložení hrazení nákladů například na propagaci
- neúměrné poplatky
- platby za služby, které nejsou poskytnuty, nebo za nedodané zboží, vysoké platby, které zjevně neodpovídají hodnotě služby nebo zboží
- vázání na nákup nebo dodání jiných produktů nebo služeb
- úmyslné přerušování dodávky nebo příjmu zboží apod. [18]

Z pohledu obchodních řetězců k nepravostem nedochází

Řetězce výhrady odmítají. Svě postavení nezneužíváme, hájí se. „Všechno je to obchod. Pokud se spolu dohodneme na ceně, kterou jsou obě strany ochotné akceptovat, nevidím v tom problém,“ uvedl místopředseda Svazu obchodu a cestovního ruchu a

jednatel společnosti Globus Petr Vyhnálek. Připustil přitom, že součástí dohod bývají velmi často i další platby či dodatečné kompenzace.

„Odborníci na antimonopolní právo jsou na straně obchodních řetězců. Největší obchodní řetězec má na českém trhu deset procent trhu. Oproti tomu největší dodavatel minerálních vod ovládá 55 procent a kupříkladu tři největší dodavatelé sýrů mají dohromady tři čtvrtiny tuzemského trhu,“ vysvětluje. Dodatečné platby pomáhají podle jeho slov obchodním řetězcům snižovat ceny zboží. [7]

4.1.1. Kritéria výběru dodavatelů – konkurz

Volba dodavatele a kritéria výběru

Výběr dodavatele determinuje kvalitu výstupní produkce, nákladovost, rychlost dodávky, připravenost dodávky a flexibilitu dodávky.

Metody výběru dodavatele – *metody expertního odhadu* (kvalitativní metoda prováděná pracovníky nákupu a managementu + externími pracovníky), *bodového hodnocení dodavatelů* (kvantitativní vyhodnocování podle norem ISO 9000), *metoda cenového porovnání* (nákladovost dodavatelů)

Kritéria rozhodování při výběru dodavatele – *týkající se výrobků a služeb* (schopnost dodat výrobky v potřebném množství, kvalitě, provedení, s odpovídajícím servisem, kontrolou jakosti a technickou dokumentací), *ceny a kontrakčních podmínek* (cena, slevy, platební podmínky) *dodavatele* (chování před a po realizaci dodávek, image, postoj, stabilita) [3]

Vztah řízení nákupu a marketingu

Marketing - analýza tržních dat pro podporu řízení nákupu a aktivit marketingového nákupního plánování. Sledujeme souvislost mezi typem tržní struktury a nákupním chováním. **Nákupní marketingová úloha** - výběr dodavatele, specifikace nákupu, formulace nákupní strategie, jednání s dodavateli, zhodnocení nákupní úlohy

Kvalita v procesu nákupu

Kvalitou se rozumí schopnost plnit požadovanou funkci, přinášet užitek (*externí*

kvalita). Kvalita je dána technickými standardy (*interní kvalita*) **ISO normy** – certifikační systému jakosti *ISO9000* - základy systému řízení jakosti, obecná směrnice *ISO9001* - zaměření na spokojenosti zákazníka *ISO9004* - cílem je zvyšování výkonnosti organizace

Princip řízení zásob a hlediska regulace funkce

Cílem je nepřipustit zásoby vyšší co do velikosti i struktury, než je nutné. *Strategické řízení zásob* - rozhodnutí o výši finančních zdrojů na krytí zásob; *operativní řízení zásob* – udržování zásob v potřebné výši a struktuře; **Základní fáze řízení zásob** - evidence zásob, analýza zásob, kontrola zásob, vlastní regulace zásob; **Regulátory stavu a vývoje zásob** - *interní faktory* - nejvýznamnější jsou náklady na zásoby; *externí faktory* - situace na nákupním trhu, počet dodavatelů, dodací podmínky [3]

Hodnocení ceny:

Bude prováděno porovnáním s alternativním dodavatelem na danou položku. Dále bude hodnoceno, zda v průběhu roku došlo ke změně ceny, případně zda dodavatel poskytuje slevy.

Proces výběru

Výrobce může být osloven a pozván do konkurzu samotným obchodníkem, nebo se může účastnit konkurzu pomocí samotného oslovení s nabídkou. Jednotlivé nabídky jsou vypisovány k určitému opakujícímu se období, například čtvrtletně, půlročně, ročně.

Samotný konkurz probíhá následujícím způsobem:

- 1) přihlášení se do systému výběru s výrobkem, který má přidělené katalogové číslo
- 2) výrobce je vyzván v předem domluveném datu doručit na sjednané místo své výrobky, ke kterým se váže přihlašovací formulář, kde jsou uvedeny základní informace o produktu, například složení, trvanlivost a nejdůležitější část formuláře jsou kolonky stanovení ceny
- 3) samotný konkurz produktu
- 4) výrobce je osloven příslušným pracovníkem, který mu sdělí, zda byl jeho produkt vybrán či nikoliv. V případě kladného výběru produktu je výrobce pozván na ústní jednání.

- 5) Ústní jednání – výrobci je stanovena nabídka, za jakých podmínek je obchodník ochoten dané produkty odebrat, v jakém množství, kvalitě a ceně. Výrobce stanovené podmínky přijme nebo naopak. Bohužel, v této fázi se již ve většině případů výrobce nemůže vyjadřovat k nastaveným podmínkám a dále o nich jednat. Má na výběr pouze ze dvou variant: ANO - NE.
- 6) Podepsání smlouvy – výrobce souhlasí se všemi podmínkami a dochází k uzavření smlouvy na dobu určitou
- 7) Samotná kontrolovaná dodávka výrobků [3]

4.1.2. Bonusový program z obratu

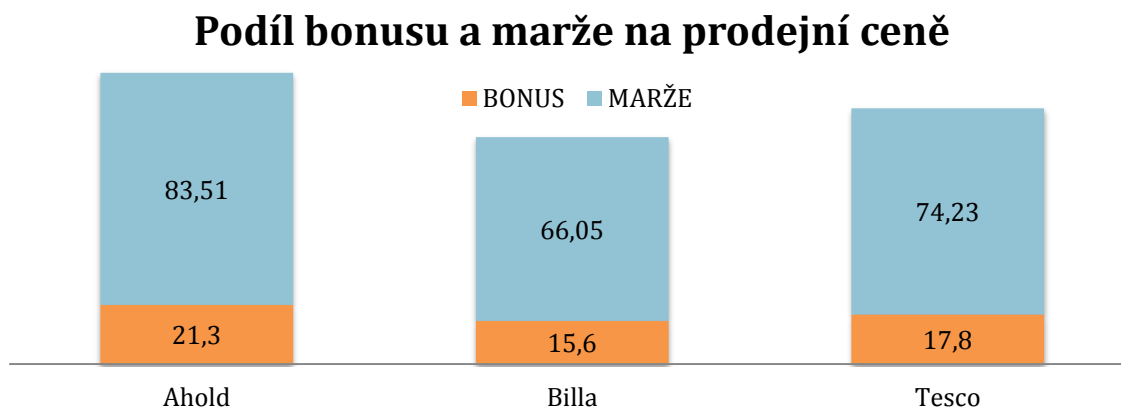
Obchodní řetězce oficiálně uvádějí, že bonusové programy, regální a stavebné od svých dodavatelů nevybírají, ale naopak sami výrobci jim peníze poskytují sami, aby si tak zajistili svou pozici dodavatele u obchodního řetězce.

Splnění bonusů a slev bývá vždy nekompromisní podmínkou toho, aby mohl výrobce své zboží v řetězcích prodávat.

Kvůli bonusům, slevám na akční letákové výrobky, přispívání na tisk letáků, nechtěné inzerci se může daný výrobce mnohdy dostat až na samé dno své existence.

Bonus je od výrobce čerpán v peněžní podobě. Jde o předem domluvenou částku, která je spočítána z odhadovaného obratu. Mnohdy se jedná o 2 až 4 % část. Při částce 10 milionů korun už mluvíme o sumě 200 tisíc při 2 % nebo 400 tisíc při 4 % účasti bonusu. Často spekulovanou skupinou jsou například farmáři v ČR dodávající mléčné produkty do obchodních sítí, kdy se samotní výrobci dostávají na prodejní cenu, která samotná nepokryje výši celkových výrobních nákladů.

Graf č. 8



Zdroj: ČSÚ, MZE – vlastní zpracování

Poznámka: dle grafu je patrné, že bonusy tvoří nemalou část prodejní ceny obchodních řetězců

4.1.3. Provize, propagace výrobků, stavebné

Poplatky jako stavebné, regální či odměny za umístění výrobků kritizují dodavatelé zboží dlouhodobě. Málokdy jsou ale v boji proti nim úspěšní.

Význam slova dle slovníku cizích slov

provize - odměna za určitou činnost, obvykle v závislosti na jejím výsledku, je chápána jako odměna někomu za splnění určitých podmínek

propagace - reklama, uvádění ve známost, rozšiřování

stavebné – není definováno

regální – není definováno

zalistovné – není definováno

Význam slova dle slovníku obchodních řetězců

provize – odměna za umístění jednotlivých výrobků na jednotlivých prodejních

propagace - poplatek ve prospěch obchodního řetězce, v tomto případě provádí reklamu obchodní řetězec samotnému výrobcí tím, že jeho výrobky prodává ve svých obchodních centrech, tudíž mu vlastně dělá reklamu

stavebné – je to společný příspěvek všech budoucích dodavatelů, kteří budou v daném obchodním domě prodávat své vlastní výrobky

regálné – dodavatel / výrobce si zajistí tímto poplatkem výhodnou pozici v obchodním domě, jeho výrobky jsou umístěny v atraktivních místech obchodu a na úrovni očí

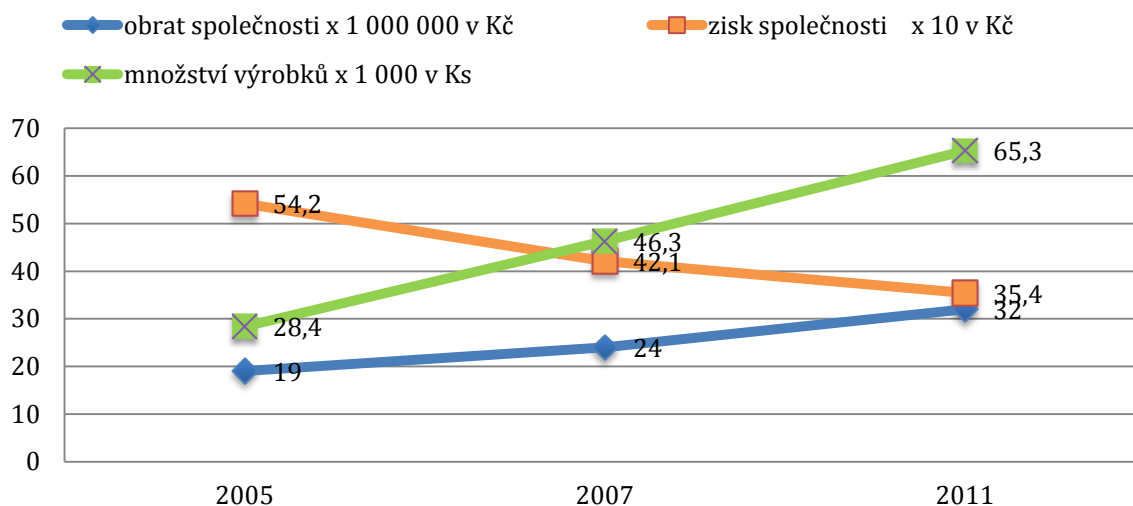
zalistovné – poplatek při umístění prvního či nového výrobku do obchodního řetězce

4.1.4. Simulace na konkrétním případu

Společnost Mara, s.r.o. dodává své výrobky do obchodní sítě Globus, Kaufland a další. Tradice společnosti sahá až do roku 1991, kdy byla založena. Na trhu s potravinářskými produkty celkem slušně obstává. Ovšem dle vyjádření jednatele společnosti není jisté, jestli tomu bude tak i nadále. „Řetězce jsou náš konec,“ zní přesně jeho citace. Společnost měla před deseti lety vybudovanou síť odběratelů v celé české republice, ovšem s masivním nárůstem super- a hypermarketů, se začala síť menších prodejen a odběratelů hroutit. Důvodem byl zánik menších prodejen a živnostníků, kteří nebyli schopni konkurovat velkým a levným nákupním centrům. Společnosti nezbylo nic jiného než se zaměřit na obchodní řetězce.

Graf č. 9

Přehled dění ve společnosti MARA s.r.o.



Zdroj: účetní výkazy společnosti

Poznámka: mírně rostoucí obrat společnosti se zřetelným nárůstem produkce a strmý pád zisku společnosti ovlivněný nárůstem bonusů obchodních řetězců

S nástupem obchodních řetězců se společnosti začalo dařit méně, přestala investovat do modernizace výroby, postupem času musela omezit také personální obsazení. V roce 2006 společnost zaměstnávala celkem 95 osob (průměrný plat 16 tisíc), v roce 2010 jejich počet čítá 46 osob (průměrný plat 13 tisíc) s přibližně stejnou produkcí. Dle jednatele společnosti je to jednoduché: „Dříve jsme investovali do zaměstnanců a strojů, dnes investujeme do obchodních řetězců.“

Distribované Výrobky do obchodních řetězců:

Trvanlivé vakuované pečivo, lahůdky, knedlíky a mnoho dalšího.

- Počáteční náklady u spol. Globus ČR k.s. rok 2005

Aby společnost Mara s.r.o. mohla dodávat své výrobky do obchodního řetězce Globus, musela zaplatit jednorázový poplatek, tzv. zalistování 100 tisíc korun.

Poznámka: Obchodní řetězec Globus využívá internetový čipový systém objednávek Globus Online, který je zpoplatněn 35 tisíc korun za rok. Bohužel, bez registrace v tomto systému se nemůžete podílet na obchodování s tímto řetězcem.

- Počáteční náklady u společnosti Kaufland česká republika v.o.s. rok 2005:

U společnosti Kaufland činil zalistování poplatek celkem 357 tisíc korun (poplatek = počet poboček 15 x (počet položek 5 x poplatek 5 000,- Kč).

ROK 2008

- **V roce 2008 Kaufland slavil 10 let na českém trhu (příloha 3)**

Dohoda o poplatcích za propagaci v rámci akce 10 let / mimořádný příspěvek na propagaci všech zařazených výrobků dodavatele – 97 620,- Kč splatnost 1.6. 2008

Poznámka: Téhož roku nebyla společnost Mara s.r.o. ani její výrobky propagovány v novinách, letácích a nikde na prodejnách se neobjevila značka či logo. Co se vlastně skrývá pod označením „propagace“?

ROK 2009

- **Ukázka uzavřených dohod o spolupráci s obchodním řetězcem Globus ČR k.s. (příloha 1)**

Dohoda o nákupních podmínkách z roku 2009

a) Zákaznický bonus 8 %

- b) Bonus partnersko-rozvojový 1,8 %
- c) Inzerce – noviny Globus – počet otisků 8x / částka v Kč za 1 akci v jednom domě 4000 / časový vztah k akčnímu rabatu – 14 dní
- d) Poplatek za umístění v marketech – 70.000,- Kč
- e) Podpora prodeje výrobků – 1x 260.000,- splatnost k 31.3.2011 / 1x 260.000,- splatnost k 30.10.2011
- f) Vrácení neprodaných výrobků – vratka

V roce 2005 měla společnost v dohodě o nákupních podmínkách uvedenu pouze položku: Zákaznický bonus 10 %.

- V roce 2009 vešel v platnost nový zákon o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužívání zák. č. 395/2009 Sb. Společnost Kaufland Česká republika v.o.s. na tento zákon reagovala rychle. Urgentně si pozvala všechny zástupce společností zastoupených v jejich obchodním řetězci a předložila jim „Prohlášení“, v němž se společnost měla zaručit, že není závislá ve vztahu ke společnosti Kaufland. V případě, že jste přiznali, že jste na společnosti Kaufland závislí, společnost s vámi preventivně ukončila spolupráci. (příloha 5)

ROK 2011

- **Uzavřená dohoda o spolupráci s obchodním řetězcem Kaufland Česká republika v.o.s. (příloha 2)**

Uzavření smlouvy na rok 2011 – předložena Dohoda o nákupních podmínkách s již stanovenými bonusy

- a) Všeobecný rabat – 19,1 % FR
- b) Lhůta splatnosti – 45 dní (i přes lhůtu stanovenou zákonem max. 30 dní)
- c) Finanční bonus 5 % - splatný měsíčně proti oznámení o bonusu objednavatele
- d) Růstový bonus – 4,05 % - vyhází z výpočtu obratu – je splatný v lednu následujícího roku. Při ukončení spolupráce ze strany dodavatele v průběhu roku bude vyúčtován nejvyšší % stupeň růstového bonusu bez ohledu na dosažený obrat
- e) Hlavní reklamní akce - Jarní akce na 1 regionální výrobek v týdeníku Kaufland
- f) ¼ strany = 126.000,- Kč / V období průběhu „regionální cenové image“ je u

inzerovaného výrobku dohodnut rabat ve výši 5 % na 1 týden od data

Poznámka: V roce 2005 měla společnost v dohodě o nákupních podmínkách uvedenu pouze položku: Všeobecný rabat x % a hlavní reklamní akce.

▪ **V roce 2011 Glóbus slavil své 15. výročí na trhu v ČR (příloha 4)**

Společnost Mara, s.r.o. byla vyzvána, aby se podílela na projektu Cesty k lidem (Globus zakoupil několik automobilů pro handicapované děti) v částce: 2x 192.000,- se splátkami v květnu 2011 a srpnu 2011.

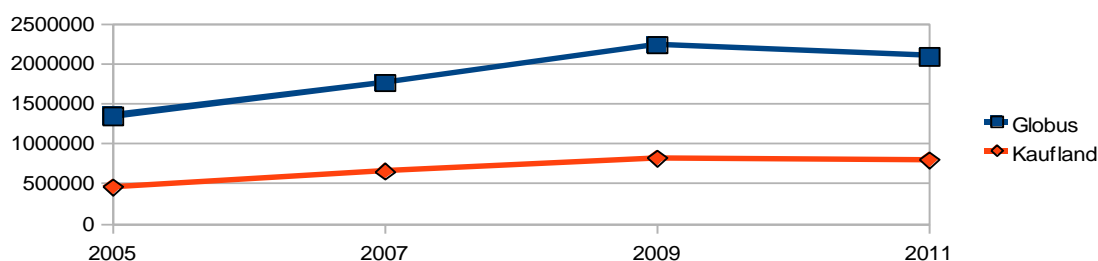
Poznámka: Ve spojení s touto akcí, na kterou společnost Mara, s.r.o. přispěla částkou 384 tisíc, nebyla uvedena jako sponzor a nikde se neobjevila ani zmínka o jejím daru. Za tuto společnost a mnoho dalších dodavatelů se společnost Globus ČR podepsala pouze svým logem.

▪ **V roce 2012 dochází v ČR ke změně DPH u potravin z 10 % na 14 %**

Obchodní řetězce ale zvýšení daně nechtějí akceptovat, rozdíl DPH 4 % požadují po samotných dodavatelích (výrobcích). Počátkem tohoto roku dochází k „revoltě“ mezi dodavateli, kteří se bouří a odmítají dodávat obchodním řetězcům své výrobky. Například u obchodního řetězce Kaufland se jedná o společnost DANONE, Rafaelo, u obchodního řetězce TESCO například společnost PEPSI a další.

Graf č.10

Vývoj bonusů z obrátu od roku 2005 do roku 2011



Zdroj: interní zdroje – odbyt

Poznámka: Nároky obchodních řetězců rok od roku rostou. Mírný pokles byl zaznamenán v roce 2009, kdy dochází k ekonomické recesi a k menšímu odbytu produkce, následně k % snížení bonusů.

Tabulka č.7

**Ukázka obrátů a bonusů u společností Globus ČR k.s.
Kaufland Česká republika v.o.s. u společnosti Mara s.r.o.**

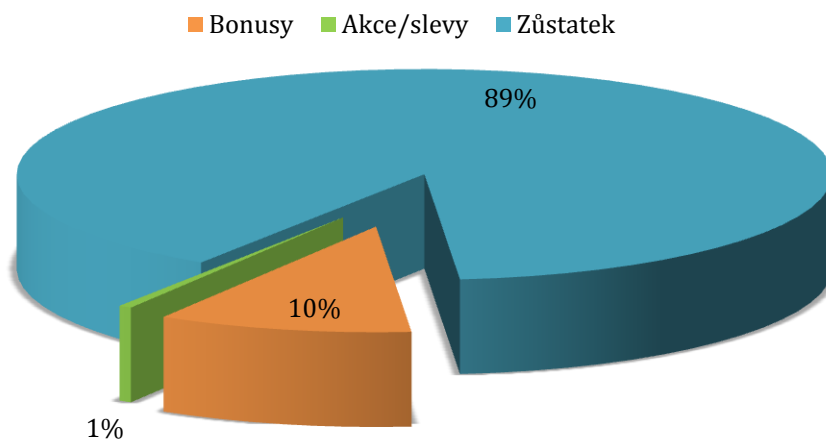
Glóbus	obrat	bonusy	Akce/slevy/propagace
Rok 2009	22 726 183,-	2 240 080,-	96 121,-
Rok 2010	23 092 738,-	2 276 945,-	248 123,-
Rok 2011	20 678 611,-	2 096 459,-	108 143,-

Kaufland	obrat	bonusy	Akce/slevy/propagace
Rok 2009	8 333 744,-	817 835,-	75 000,-
Rok 2010	7 990 286,-	784 130,-	164 000,-
Rok 2011	8 136 948,-	798 522,-	172 000,-

Zdroj: účetní výkazy spol. Mara s.r.o.

Graf č. 11

**Podíl bonusů a slev na celkovem obratu spol. GLOBUS
za rok 2011, který činí 20.678.611,- Kč**



Celkem společnost Mara s.r.o. od začátku distribuce do obchodních sítí Kaufland a Globus (2002 až 2011) zaplatila přibližně 18 346 234,- Kč na bonusech.

Tabulka č. 8

**Ukázka hospodaření společnosti Mara, s.r.o.
v roce 2011 a podíl obrátů a bonusů**

Rok 2010 – skutečné hospodaření obchodování dle podmínek OŘ S BONUSY A AKCEMI	Rok 2010 – smyšlené hospodaření obchodování s pevnými cenami výrobce BEZ BONUSŮ A AKCÍ
Průměrná cena výrobku: 14,- Kč/á Celkové vyrobené množství: 2 714 648 ks	Průměrná cena výrobku: 14,- Kč/á Celkové vyrobené množství: 2 714 648 ks
Obrat obchodních řetězců Globus, Kaufland: 28 815 559,- Kč	Obrat obchodních řetězců Globus, Kaufland: 28 815 559,- Kč
Obrat ostatní odběratelé: 9 189 523,- Kč	Obrat ostatní odběratelé: 9 189 523,- Kč
Celkem Bonusy: - 2 819 360,- Kč Inzerce (obchodních řetězců): -108 143,-Kč	Celkem Bonusy: - 0,- Kč Inzerce (obchodních řetězců): 0,- Kč
Spotřeba materiálu: - 14 759 851,-Kč Mzdové náklady - hrubé mzdy: - 5 030 791,- Kč - zákonné sociální pojištění - 1 723 651,- Kč	Spotřeba materiálu: - 14 759 851,-Kč Mzdové náklady - hrubé mzdy: - 5 030 791,- Kč - zákonné sociální pojištění - 1 723 651,- Kč
Ostatní provozní náklady (nájemné, externí doprava, pohonné hmoty, energie) : -13 209 005,- Kč	Ostatní provozní náklady (nájemné, externí doprava, pohonné hmoty, energie) : -13 209 005,- Kč
Výsledek hospodaření za rok 2011: +354 281,- Kč	Smyslený výsledek hospodaření za rok 2011: +3 281 784,- Kč

- **Rozdíl ve smyšleném a skutečném hospodaření činí 2 927 503,- Kč**

Poznámka: Dle tabulky je zřejmé, že společnost dodávající výrobky do obchodních řetězců při stejném množství výroby a stejné prodejní ceně dosahuje při obrátu 37 414 082,- Kč zisku 354 281,- Kč. V případě, že se výrobce nemusí podílet na bonusovém programu obchodních řetězců, se jeho výsledek hospodaření liší o zisk 2 927 503,- Kč. Takový rozdíl by společnost mohla následně investovat do modernizace výroby, rozšíření sortimentu nabízených výrobků či investic do vlastních zaměstnanců.

5. Analýza vztahů mezi obchodními řetězci a výrobci

5.1. Obchod s obchodním řetězcem

5.1.1. Nevýhody

- obchodní řetězce vyžadují nejvýhodnější cenové a platební podmínky (nejvyšší množstevní srážky, dlouhé doby splatnosti)
- dodavatel, který chce dodávat do těchto řetězců musí zaplatit tzv. zalistování - poplatek za zařazení jeho zboží do odebíraného sortimentu (poplatek může činit i několik milionů).
- dodavatel se musí zavázat na účasti na propagačních akcích prodejen (ochutnávky, propagační letáky, cenová snížení při akcích) a uhradit náklady těchto akcí - menší dodavatelé si většinou nemohou tyto náklady dovolit a jsou tak vyloučeni z této formy distribuce zboží

5.1.2. Výhody

- + množství odebraných výrobků – obrat
- + centralizace skladů – nižší náklady na dopravu
- + jistota plateb za odebrané výrobky
- + stabilita obchodních řetězců

5.2. Výkupní ceny

Tlak řetězců na nízké ceny vede k horší kvalitě potravin

Spotřebitelé u potravin očekávají co nejnížší ceny, obchodníci se snaží jejich požadavky plnit, tlak na výrobce se ale následně musí nutně projevit na úkor kvality potravin. Tvrdí to Potravinářská komora. Ta zároveň podpořila tvrzení slovenské asociace spotřebitelů, podle které jsou potraviny dodávané nadnárodními korporacemi na trhy postkomunistických zemí méně kvalitní než produkty stejných značek prodávané na zbytku kontinentu.

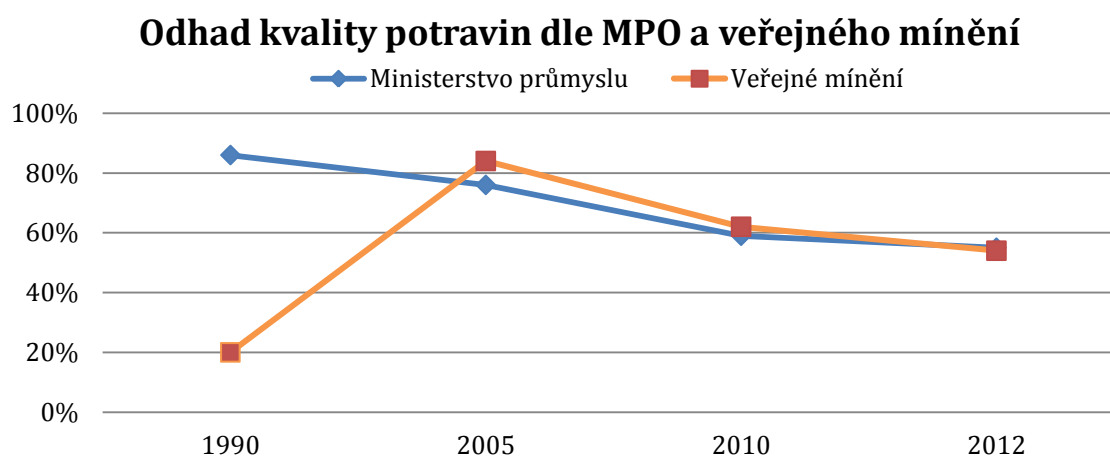
Ostrý tuzemský konkurenční boj mezi řetězci, které stále více tlačí výrobce k co nejnižším cenám jejich produktů, podle prezidenta Potravinářské komory Miroslava Tomana vede k nižší kvalitě dodávaného zboží.

„Nelze vyrobit kvalitní potravinu, pokud to není ze surovin za odpovídající ceny,“

uvedl Toman. Potraviny vyrobené za použití levnějších surovin jsou podle něj sice zdraví nezávadné, ale kvalitativně i chuťově horší, než ty ze surovin kvalitnějších a dražších.

Poznámka: Ze zkušeností Mara s.r.o. není zřejmé, že by obchodním řetězcům záleželo na kvalitě jimi prodávaných potravin. Řetězce se hájí tím, že čeští klienti chtějí hlavně levné potraviny a na kvalitu nehledí. Situace je taková, že společnost Mara s.r.o. vyrábí potraviny pro Globus a Kaufland pod jejich značkou, při jednání o těchto potravinách byl jednatel vyzván k tomu, aby se zabýval pouze cenou, „Udělejte to tak, abyste se vešel do ceny, je nám jedno, jak to bude chutnat nebo vypadat.“ Tato slova sama mluví za vše.

Graf č.12

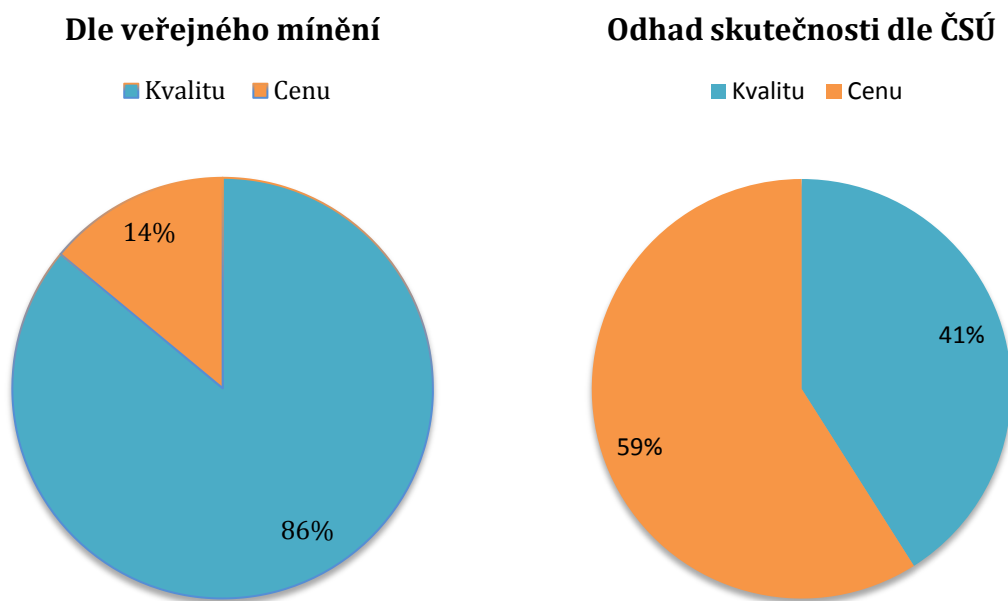


Zdroj: statistika MPO

Poznámka: Dle grafu můžeme usoudit, že po revoluci veřejné mínění rostlo ve prospěch kvality potravin a po roce 2005, kdy začal pomalu narůstat import zejména z Polska, důvěra lidí v kvalitu stále klesá.

Graf č. 13

Upřednostňují lidé kvalitu nebo cenu?



Zdroj: statistiky MPO, ČSÚ – vlastní zpracování

Poznámka: Z grafů můžeme vyčíst, že lidé při osobním kontaktu zdůrazňují význam kvality před cenou. Skutečnost je však jiná, lidé dávají přednost nízkým cenám, kvalita potravin je pro ně druhořadá.

Pod stejnou značkou nalezneme různý obsah

Potravinářská komora se vyjádřila také ke kauze, kdy česká asociace spotřebitelů porovnávala složení některých výrobků, které na různé trhy, v různé podobě, dodávají nadnárodní potravinářské korporace.

Ukázalo se, že pod stejnou značkou se v postkomunistických zemích může skrývat méně kvalitní obsah než na trzích vyspělých zemí Evropské unie. Například rozdílné složení odhalily testy u Coca Coly, kde se lišila hlavně kvalita sladidla. Podle Tomana je rozdílná kvalita stejných potravin v různých zemích patrná již při pouhém pohledu na jejich složení. „Stačí si přečíst obaly,“ poznamenal. Týká se to zejména některých značkových potravin, které Češi nebo další obyvatelé nových členských zemí chtějí, ale zároveň za ně nehodlají platit tolik jako lidé na západě Evropy.

Bulharsko, kam se údajně dodává zboží nejhorší kvality, už kvůli tomu podalo stížnost u Evropské unie. Potravinářské koncerny se hájí tím, že své výrobky pouze přizpůsobují chuti místních obyvatel, která se prý země od země liší.

5.3. Značková a neznačková produkce

Obchodní značka (také bývá používán anglický termín brand) je termín z oblasti obchodu a marketingu označující značku konkrétních výrobků (v menší míře služeb, organizace nebo i jednotlivce). Je pod ní chápáno nejen logo a značka, ale hlavně podstata toho, jak zákazníci vnímají a jak se ztotožňují se zbožím, které je v rámci dané značky vyráběno, případně jaká služba je zákazníkům poskytována.

Obchodní značka má následující účely:

- sjednocuje určité zásady a hodnoty výrobce (např. kvalitu, konkurenční nebo zákaznické výhody, dodatečné služby a bonusy, celkovou úroveň, prestiž...)
- tento soubor zásad a hodnot dané značky asociuje (spojuje, symbolizuje) do zboží pod touto značkou vyráběného
- usnadňuje identifikaci tohoto značkového zboží (nebo služeb) zákazníky
- dodává určitou přibližnou (i když neexplicitní) záruku kvality, vycházející ze zvučnosti dané značky (či alespoň předpoklad, že tuto úroveň jakosti lze očekávat)
- pro zákazníka vytváří něco, k čemu se může do určité míry přimknout (pro některé značky existují fankluby, pravidelné (sponzorované) soutěže, různé doprovodné/studijní/obecně prospěšné programy, atd.)
- pro výrobce představuje brand výhodu stanovit pro tyto výrobky vyšší ceny (resp. ceny, které odpovídají „zvučnosti“ dané značky)

Cena/hodnota značky

Nejlepší značky, které v konkurenci ostatních obstojí, mají tradici a punc kvality, si mohou dovolit uvádět na trh své zboží a služby podstatně dražší než u neznačkových alternativ. Rozdíl ceny je do určité části vykoupen např. způsobem přípravy, použitím kvalitnějších materiálů, přísnější kontrolou kvality nebo např. manuální výrobou; na druhé straně určité procento z tohoto rozdílu je jakási nespecifikovaná „přirážka za značku“. Zákazníci se ale neorientují pouze podle ceny a zejména v zemích Prvního světa je mnoho těch, kteří jsou schopni a ochotni si za značkovou kvalitu připlatit. To výrobcům nabízí možnost zaměřit se jen na tyto zákazníky a změnit (nebo od začátku koncipovat) svoji strategii na výrobu menšího množství kvalitnějších výrobků, ale s větším ziskem z každého z nich. [10]

Ochrana značky

Lze se setkat s případy, kdy jiný (neznačkový) výrobce záměrně:

- zvolí svou značku (logo, název, charakteristickou barevnou kombinaci, ...) velmi podobnou jiné značce zvučného jména
- přímo vyrábí plagiáty jiné zvučnější značky, které prodává za její typické ceny.

Existují ochranné známky, vyvinuté za účelem chránit originální brandy proti zneužití. Na případy zneužití ochranné známky pamatuje zákon (součást obchodního zákoníku). [5]

- Přibližně do roku 2000 většina obchodních řetězců prodávala produkci pod jmény svých dodavatelů. Až později začíná docházet k mírnému tlaku na výrobce, dodávat vlastní produkty pod jinou značkou. V tomto případě je stanovený název i celkový vzhled etikety samotným obchodním řetězcem. Obchodní řetězce tak rozšiřují nabídku výrobků, které prodávají pod vlastní privátní značkou. Takové zboží je levnější než značkové a mnohdy v horší kvalitě. Podíl značek vyrobených speciálně pro obchodní řetězce vzrostl jen za rok 2010 o pět procent na 27 procent, uvádí server Marketing&Media.

Ukázka vybraných vlastních značek obchodních řetězců

Globus	Kaufland	Billa	Interspar
			
<p><i>Obr. č. 2 výrobek Korekt Hořčice polotučná Zdroj: www.globus.cz</i></p>	<p><i>Obr. č. 3 výrobek VitaStar Brokolice mražená Zdroj: www.kaufland.cz</i></p>	<p><i>Obr. č. 4 výrobek Clever Jahodový kompot Zdroj: www.billa.cz</i></p>	<p><i>Obr. č. 5 výrobek Budget Máslo kravské Zdroj: www.interspar.cz</i></p>

Obchodní řetězce zpočátku pod vlastní značkou nabízely převážně zboží nižší kvality, ale za nízkou cenu. Kvůli rostoucí oblibě tohoto zboží začali obchodníci pod vlastní značkou prodávat nejen potraviny a nápoje, ale i domácí spotřebiče či sportovní potřeby. Privátní značky obchodních řetězců podle loňského průzkumu pravidelně nakupuje již více než polovina Čechů. Je to ale méně, než například v Maďarsku či na Slovensku.

Propůjčené značky od Ministerstva zemědělství a průmyslu:



*Obr. č. 6 Logo KLASA
Zdroj: www.globus.cz*



KLASA, ČESKÁ KVALITA je česká značka kvality domácích potravin. Značku KLASA uděluje ministr zemědělství výrobku. Výrobce tak získá oprávnění používat ji na obalech daného výrobku. Dodržování podmínek pro udělování národní značky kontrolují Státní zemědělská a potravinářská inspekce a Státní veterinární správa. Ocenění národní značkou KLASA již získalo 1345 produktů od 228 českých a moravských výrobců.



Obr. č. 7 Logo Regionální potravina
Zdroj: www.regionálnipotravina.cz

REGIONÁLNÍ POTRAVINA

Ministerstvo zemědělství již druhým rokem zajišťuje podpůrnou kampaň, která seznamuje spotřebitele s regionálními potravinami z jednotlivých krajů České republiky. Součástí této kampaně je značka „Regionální potravina“, kterou mohou vybraní lokální výrobci a prodejci umísťovat na své výrobky. Celý projekt sleduje několik nejdůležitějších cílů.



Obr. č. 8 Logo Zdravá potravina
Zdroj: www.regionálnipotravina.cz

ZDRAVÁ POTRAVINA

Hlavním důvodem pro uvedení vlastního loga je především současná situace, kdy neexistuje podobná varianta. Logo "Zdravá potravina.cz" má jako hlavní cíl informovat spotřebitele, že daná potravina, která je logem označena, neobsahuje přídavné látky, tzv. Éčka a umělá aromata.

6. Diskuse - různé

- Dodavatelé jsou na velkých řetězcích stále závislejší. Podle průzkumu společnosti Incoma ovládá desítka největších řetězců s rychlo-obrátkovým zbožím už 64 procent trhu, zatímco v roce 1998 to bylo jen 24 procent a v roce 2003 kolem 50 procent.
- Řetězce popírají, že nutí dodavatele obházet zákon, nebo to odmítají komentovat. Přiznávají, že se jim zákon č. 395/2009 Sb. nelíbí, protože je podle nich nejasný a zmatený.
- Obchodní řetězce vybírají tzv. stavebné, jedná se o příspěvek od budoucích dodavatelů na nový obchodní dům. Kolik finančních prostředků získá obchodní řetězec od budoucích dodavatelů, když vybírá průměrně 50 až 100 tisíc korun za jednotlivou položku (druh zboží)? Uveďme, že v obchodním domě se nachází od 1 500 do 50 000 druhů zboží.
- Obchodní řetězce vybírají příspěvky od výrobců a dodavatelů na dobročinné a charitativní akce, ve kterých jsou zapojené. Viz Globus – Cesty k lidem , na něž společnost Mara s.r.o. musela přispět procenty z obrátu v hodnotě 384 tisíc korun. Při počtu 500 dodavatelů a průměrným % příspěvkem 300 tisíc korun, by celkový příspěvkem mohl činit 150 milionů korun. V médiích však uváděla, že zakoupila 10 bezbariérových automobilů v celkové hodnotě 20 milionů.

Když jednání selžou

Názorný příklad je z počátku roku 2012, kdy mlékárenský koncern Danone přestal dodávat své výrobky do hypermarketů Kaufland. Společnosti se dosud nedohodly na podmínkách obchodní spolupráce pro rok 2012.

Obchodní řetězec Kaufland patří mezi nejtvrďší vyjednávače na českém trhu, za což ho kritizují někteří dodavatelé. S Kauflandem například v roce 2007 ukončil spolupráci v ČR a na Slovensku přední český výrobce cukrovinek Opavia-LU. Právě firmě Kaufland loni Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (ÚOHS) uložil první pokutu za zneužití nového zákona o významné tržní síle, který reguluje vztahy mezi obchodníky a dodavateli. Kaufland podle úřadu s nadpoloviční většinou svých dodavatelů dojednával lhůty

splatnosti delší než 30 dnů a dopustil se také dalších deliktů, za což mu byla vyměřena pokuta 13,628 milionu korun.

Původem francouzská potravinářská skupina Danone je největším výrobcem čerstvých mléčných výrobků na světě a druhým největším producentem minerální vody. Od roku 2007, kdy firma odkoupila společnost Numico, je také výrobcem dětské výživy a speciální výživy pro zdravotnické účely.

Už před Vánoci 2011 se Kaufland, který obecně tlačí ceny nejnižší, nedohodl s velkofirmou Danone, a na jeho pultech tak nejsou jogurty této značky Activia, Dobrá Máma, Actimel nebo Fantasia. Obchod už neprodává ani cukrovinky Ferrero Rocher. K dostání tak nejsou například Nutella, bonbóny Tic Tac nebo Kinder vajíčka.

Kaufland uvedl, že lituje, že zboží nemůže nabídnout. Podle jeho mluvčího Michaela Šperla chtěla společnost Danone navýšit ceny o více než deset procent. Podobně dopadlo Tesco, kde už zákazníci podle informací Lidových novin nekoupí výrobky firmy Pepsi, což znamená nápoje Pepsi Cola, Mirinda, 7UP, ale ani například čaje značky Lipton nebo brambůrky Lays. [23]

6.1. Obrana výrobců a právní podpora malých a středních výrobců

Do roku 2009 neměli malí a střední potravinoví výrobci žádnou dostatečnou právní ani jinou podporu státu. Dá se říci, že mnoho možností, jak se bránit před „obchodní agresivitou“ obchodních řetězců, nemají ani dnes.

ROK 2009

- Poslanci schválili zákon o významné tržní síle č 395/2009 Sb. (viz. příloha) Novinkou se stalo např. nařízení, podle něhož nebudou moci obchodní řetězce prodávat zboží levněji, než je nakoupily od svých dodavatelů. Norma také nařizuje, aby obchodníci platili za dodané zboží nejpozději do 30 dnů. Po firmách už také nebudou smět požadovat regální, tedy poplatek, který firmy platí za umístění svého zboží v regálech. Konec je i s dalšími dodatečnými poplatky ve smlouvách, kterým se někdy říká "zadní marže". Za porušení tohoto zákona bude hrozit pokuta až do výše 10 milionů korun. Proti novému zákonu se již stačil ohradit Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR (SOCR ČR). Předložený zákon je podle jeho prezidenta Zdeňka Juračky špatným zákonem, který nebude schopen řešit problémy mezi

obchodními partnery maloobchodního trhu. Juračka dále prohlásil, že pokud se prokáže, že zákon bude mít pozitivní dopad pro menší výrobce potravin a do poklesu cen potravin, je připraven dát svoji funkci prezidenta SOCR ČR k dispozici. Naopak, zákon pozitivně vítá Potravinářská komora ČR. Podle komory přinese důsledné uplatňování tohoto zákona prospěch nejen potravinářskému průmyslu, ale i samotnému spotřebiteli. Komora naopak nepředpokládá, že by díky přijatému zákonu došlo k narovnání dlouhodobě pokřivených dodavatelsko-odběratelských vztahů.

Zajímavost: Kaufland dostal pokutu 13,5 miliónu za zneužití síly na trhu

Obchodní řetězec Kaufland musí zaplatit 13,63 miliónu za zneužívání významné tržní síly na trhu. Pokutu udělil antimonopolní úřad a v úterý o ní informoval. Jde o první pokutu, která byla na základě zákona o významné tržní síle v Česku udělena. Rozhodnutí zatím není pravomocné. "Společnost Kaufland porušila zákon, když s nadpoloviční většinou svých dodavatelů dojednávala lhůty splatnosti delší než 30 dní a svoje úhrady skutečně v těchto delších lhůtách realizovala," uvedl místopředseda Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže (ÚOHS) Hynek Brom. Podobné smlouvy Kaufland uzavíral s více než polovinou dodavatelů. Řetězec také požadoval slevu za to, že fakturu zaplatí dřív. Podle ÚOHS také řetězec uzavíral s dodavateli smlouvy, podle nichž by firmě hradili poplatek, pokud by své pohledávky u Kauflandu postoupili třetím osobám.

Úřad vede další řízení, která zahájil v polovině roku 2010. Týkají se lhůt splatnosti faktur. Vedena jsou s firmami Ahold a Kaufland.

6.2. Pronikání korupce do obchodního vztahu

Nedílnou součástí ekonomiky ČR je i šedá ekonomika, s níž se v posledních letech můžeme setkávat téměř všude. Dochází k ní v soukromé sféře, ale co je mnohem horší, i ve státní - veřejné.

Při obchodních transakcích k ní dochází tak dlouho, jak sám obchod existuje. Korupce se dnes ovšem transformovala do rádobý nazývané provize.

Ke korupci v obchodu s obchodním řetězcem dochází již při prvním kontaktu s obchodním zástupcem. V případě, že chce daný výrobce dodávat vlastní výrobky do

obchodního řetězce, musí přistoupit na tzv. provizi. Úplatek je uskutečňován převážně ve formě materiální (například v podobě elektroniky, poukazů na zájezdy a podobně).

Korupce může probíhat i nadále, a to v případě, že se jedná o změnu ceny výrobků nebo různých bonusových akcí obchodního řetězce. V případě, že výrobce nesouhlasí s tzv. provizí pro obchodního zástupce, nemá situaci v obchodním vztahu nijak jednoduchou.

7. Závěr – naplnění cíle

Na závěr celé práce můžeme konstatovat, že malí a střední výrobci sociálního zboží, převážně potravin jsou dle statistických údajů nedílnou součástí ekonomiky ČR. Stát by si měl ze všech možných sil tento sektor udržet. Ovšem stojí za to se zamyslet, zda je správné nechat trh, aby udělal všechnu práci sám bez jeho zásahů. Od roku 1990 prošel trh s malými a středními výrobci sociálního zboží a obchodními řetězci velkými změnami, zlom nastal po roce 2005, kdy dochází k expanzi prodejní plochy na osobu v počtu obchodních řetězců. Objevilo se mnoho mezinárodních i místních firem. S velkým nárůstem obchodních center, supermarketů, marketů a hypermarketů můžeme pozorovat pomalý pokles malých a středních výrobců potravin. Při bližším zkoumání zjišťujeme, že k náhlému zvratu dochází po roce 2009, kdy začíná počet menších a střední výrobců potravin strmě klesat. Také obchodní řetězce nejsou výjimkou, trh ČR opouští nadnárodní společnosti, jako jsou Carrefour, Plus, Edeka, končí mnoho menších českých společností. Nedochozí ovšem k velkým změnám v tržní síle, ale v boji obchodních řetězců o co nejnižší nabízené ceny, které přilákají více spořivých Čechů. Některé nadnárodní společnosti odmítají podílet se na „vykořisťování“ dodavatelů a upřednostňování ceny nad kvalitou, proto jejich hospodářské výsledky nedosahují očekávaných výší a docházejí k závěru, že nejlepší cestou bude opustit trh v ČR.

V boji o kvalitu a ceny jsou, bohužel, stálými vítězi obchodní řetězce, které veškerou tíhu spojenou se snižováním cen přenášejí na výrobce a dodavatele. Zdá se, že řetězce už nechtějí vydělávat na svých zákaznících, ale na obětavých dodavatelích a výrobcích. „Chcete-li prodávat zboží v naší obchodní síti, musíte se podřídít naším podmínkám,“ zní z úst zástupců na každé obchodní schůzce. V případě, že nepřistoupíte na předložené podmínky obchodního řetězce, jednoduše vám hrozí okamžitý konec spolupráce! Dnes obchodní řetězce vybírají od dodavatelů a výrobců tzv. zápisné, regální a řadu bonusů, jako je například bonus z obratu, růstový bonus, jubilejní bonus. Pomyslná spolupráce výrobců na zisku obchodního řetězce tím ale nekončí, výrobci se musí podílet na tisku reklamních letáků, propagačních zábavních akcích, charitativních akcích a v neposlední řadě musí přijímat neprodané zboží zpět za plnou cenu, vystavovat své faktury se splatností delší než 45 dní. Před rokem 2009 mohli výrobci a dodavatelé těžit alespoň z pocitu, že jejich výrobek, značku naleznete na pultech po celé ČR. Dnes se v obchodních domech

setkáte s plnými regály neznačkových, tzv. anonymních výrobků, jako jsou například Clever - Billa, VitaStar - Kaufland, Korrekt – Globus a mnoho dalších. Zákazník tak nemá šanci zjistit, kdo daný produkt vyrobil (na zadní straně výrobku můžeme najít pouze „Vyrobeno pro Globus“).

Zdá se, že stále budou v tomto boji prohrávat dodavatelé a výrobci. Kde se ovšem nachází pomyslné dno, zatím nikdo neví. Ovšem počátkem roku 2012 došlo k několika pokusům o „převrat“ mezi výrobci. Společnosti DANONE, Pepsi a Rafaelo nechtěli akceptovat kladené podmínky obchodními řetězci. Výsledek je takový, že ještě po čtvrt roce tyto výrobky na pultech obchodního řetězce Kaufland a Tesco nenaleznete. Dalo by se říci, že obchodní řetězce chtějí veřejně ukázat svoji neohrožitelnou moc.

K pokusu o zlepšení situace došlo v roce 2009 ze strany státu, kdy vešel v platnost dlouho připravovaný „Zákon o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití“. S jeho pomocí však došlo pouze k mírnému zlepšení. Netrvalo dlouho a obchodní řetězce se naučily bravurně jednotlivé směrnice zákona obházet a překonávat. Například v úpravě splatnosti faktur nový zákon pevně stanovuje maximální dobu 30 dní. Společnost Kaufland ale dobu 30 dní nechce až do roku 2012 akceptovat, za porušení tohoto bodu získala několik pokut, které mohly čítat částku několik set tisíc korun (z mého pohledu zcela neobjektivní postihu, v případě kdy společnost dosahuje milionových zisků). Celou situaci Kaufland vyřešil zcela jednoduše a nečekaně, zkrátil dodavatelům splatnost na 30 dní za poplatek 3 % z ročního obrátu.

Samotné obchodní řetězce se k daným situacím příliš v médiích nechtějí vyjadřovat, na svoji obranu používají stále stejnou frázi: „Vše je jen obchod, který má dvě strany, prodávajícího a kupujícího, a my pouze nakupujeme to, co nám ostatní nabídnou.“ Na otázku, proč vykupují výrobky za ceny pod výrobními náklady (viz. zemědělci a mléko) a proč odčerpávají finance od dodavatelů pomocí bonusů, odpovědi nikde nenalezneme. Dle jejich slov jim dodavatelé nabízejí sami nízké ceny a také jim nutí finanční podporu k prodeji jejich svých výrobků. Opravdu se nezdá příliš normální platit obchodnímu řetězci za to, že prodává jejich výrobky a dělá jim tím reklamu. Že si musí výrobce zaplatit reklamu v letáku, do kterého byl zařazen jeho výrobek obchodním řetězcem. Že musí snížit

cenu, protože se obchodní řetězec rozhodl zařadit produkt do akce. Že musí přispívat na stavbu nového obchodního domu, kde se budou jeho výrobky prodávat. Že se musí podílet na charitativní akci k výročí založení společnosti.

V posledních letech dochází k masivnímu nárůstu dovozu levných a nekvalitních potravin ze zemí bývalého východního bloku. Ve většině případů se setkáme s potravinami z Polska, Maďarska a nově i z Rumunska. Takovou potravinu však nemáme v obchodním řetězci šanci poznat, skrývá se totiž pod stejným označením jako ta česká. Dnes je již veřejným tajemstvím, že do ČR jsou posílány potraviny tzv. zbytkové, které nikdo v EU již nechce. Například společnost Kaufland čelila nařčení, že stahovala neprodané ovoce a zeleninu z regálů v Německu a převážela je do ČR jako čerstvé. Mnohdy dokonce dochází k takovým kuriozitám, že jsou u ovoce a zeleniny označovány falešně země původu.

Tento trend má neblahý dopad na české výrobce, dochází tak k dlouholeté stagnaci a poklesu zaměstnanosti v potravinářské oblasti. Český výrobce musí stále přizpůsobovat náklady na výrobu snižující se výkupní ceně, nebo se musí smířit s tím, že jeho výrobky budou brzy obchodním řetězcem vylistovány a již je na pultech obchodního domu nenalezneme. U velkých výrobců potravin dochází ke snižování nákladů nejjednodušším způsobem, spojením nebo přesunutím výroby, například do Polska. Mezi takové společnosti dnes patří Sedlčanský hermelín, mražená zelenina Mochov, Hera na pečení, ale i oplatky Delisa Orion a káva Jihlavanka.

Všechny tyto skutečně zjištěné závěry si můžeme prověřit na příkladu se společností Mara s.r.o.. Vliv obchodního řetězce na malou až střední firmu je zcela zřejmý. Společnost je nucena prodávat své výrobky pod značkou obchodního řetězce a podílet se na veškerých finančních transakcích obchodního řetězce. Při bližším prozkoumání dat společnosti Mara s.r.o. je podivuhodné, že se této společnosti, přes všechno, povedlo udržet kvalitu svých výrobků.

Závěrem na základě získaných informací můžeme konstatovat: „ANO“ obchodní řetězce mají převážně negativní vliv na malé a střední výrobce, jak po stránce ekonomické, kdy nepřímo odčerpávají finance v podobě poplatků, bonusů a akcí, tak po stránce

kvalitativní, kdy dochází k ovlivňování kvality produktů, ve většině případů, bohužel, kvalita ustupuje ceně. Zkušenosti ukazují, že k podobným aktivitám a nátlakům na výrobce opravdu dochází. Jen při jednání ve společnosti Kaufland zaznělo z úst obchodního zástupce: „Máme zájem prodávat váš výrobek, výkupní cenu přizpůsobte osmi korunám, z čeho to vyrobíte, to nám je celkem jedno.“ Cenová politika obchodních řetězců ovlivňuje chod společností z pohledu investic, ohodnocení zaměstnanců, ale i výhledu do brzké budoucnosti. Společnosti v obchodním styku s obchodními řetězci začínají čím dál tím více pochybovat o své budoucnosti. Přežijí jen ti největší a nejsilnější. Dalo by se říci, že celá situace se může dostat do takového bodu, kdy na poli výrobců potravin zůstanou jen ti největší, kteří naopak začnou diktovat obchodním řetězcům.

Celá situace se dá přirovnat k jakémusi korálovému útesu, ve kterém má každý článek své významné a nezastupitelné místo. Jakmile dojde k narušení řetězce, naruší se i celá biodiverzita a korálový útes začne umírat. V jakém stavu se nachází trh s českými potravinami dnes? Nikdo neví. Někteří odborníci tvrdí, že situace na trhu s českými potravinami a sociálním zbožím je díky nadnárodním obchodním řetězcům nenávratně poškozena.

V případě zásahu státu, v podobě nového zákona, podpora dodavatelů a výrobců nebude jednoznačně úspěšným krokem, jak se již v minulosti ukázalo. Obchodní řetězce se s precizností naučí zákony překračovat a obcházet.

Jediná záchrana pro české kvalitní výrobce a jejich produkty je v uvědomění samotného českého národa. Musíme totiž všichni dojít k poznatku, že pro nás není správné kupovat super levné akční letákové potraviny a zboží s pochybným původem a složením, ale nakupovat takové výrobky, které jsou kvalitní, značkové, české, prověřené a jsou nabízeny za adekvátní cenu. Pak možná nastane zlom v chování obchodních řetězců, změní se jejich přístup k českým výrobcům a k celkovému dovozu potravin a sociálního zboží z Polska, Maďarska a ostatních zemí.

8. Seznam literatury

- [1] BENNET, R. *Přežije Váš podnik? : Návod, jak dosáhnout a udržet růst a zisk malého a středního podniku nebo živnosti*. 1. vyd. Vojáček. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. ISBN 80-7259-003-0
- [2] BURIANOVÁ JAROSLAVA, ČADIL JAN, KAŇKOVÁ EVA, PAVELKA TOMÁŠ, SOUKUP ALEXANDR, *Učební texty z mikroekonomie – 1.část*. 1 vydání, Praha Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta 2007. 198 s. ISBN 978.80-213-1210-4
- [3] GUNTER GREFF. *13 účinných strategií pro obchodní vyjednávání: Jak dosáhnout souhlasu*, 1. Vydání, překlad IVA Miehňová, Grada Publishing, a. s., ISBN 80-247-1312-8
- [4] KEVIN LANE KELLER. *Strategické řízení značky*, 1. Vydání, přeložila Mgr. Magda Pěničková, Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1481-3
- [5] KOTLER PHILIP, TRIAS DE BES FERNANDO. *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. 1. Vydání, Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-0921-X.
- [6] POPESKO BORIS, *Moderní metody řízení nákladů - Jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*, ISBN: 978-80-247-2974-9
- [7] PRIKRYLOVÁ JANA, JAHODOVÁ HANA. *Moderní marketingová komunikace*, 1. Vydání, Grada Publishing, a. s., 2010, ISBN 978-80-247-3622-8
- [8] VEBER JAROMÍR, SRPOVÁ JITKA A KOLEKTIV, *Podnikání malé a střední firmy*, 2., aktualizované a rozšířené vydání, ISBN: 978-80-247-2409-6

- [9] VEBER JAROMÍR A KOLEKTIV, *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele* 2., aktualizované vydání, ISBN: 978-80-247-1782-1
- [10] VODÁČEK, L, VODÁČKOVÁ, O. *Malé a střední podniky: konkurence a aliance v Evropské unii*. [s.l.] : Management Press, s.r.o., 2004. ISBN 80-7261-099-6
- [11] ROBERT HOLMAN. *Ekonomie : Beckovy ekonomické učebnice, 5*. Vydání, Praha: C.H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-006-5
- [12] ŠTŮSEK JAROMÍR. *Řízení provozu v logistických řetězcích : Beckovy ekonomické učebnice, 1*. Vydání, Praha: C.H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7079-534-6
- [13] Doc. PhDr. VYSEKALOVÁ JITKA, Ph.D., Ing. JIŘÍ MIKEŠ, *Image a firemní identita, 1*. Vydání, Grada Publishing a.s., 2009, ISBN 978-80-247-2790-5

Internetové zdroje:

- [14] Český statistický úřad [online]. \$2007/2009 [cit. 2009/03/06]. Dostupný z WWW><http://www.ctk.cz/sluzby/slovni_zpravodajstvi/magazinovy_vyber/index_view.php?id=365467>. ISSN 182-8012
- [15] Business centrum www.businessinfo.cz [online]. \$20011. Dostupný z WWW><<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/uplatneni-ceskeho-zbozi-na/8/11200688/>>
- [16] Novinky.cz [online]. \$2007/2009 [cit. 2009/03/06]. Dostupný z WWW><<http://www.novinky.cz/ekonomika/257951-cesky-tradicni-trh-vymira-drti-ho-obchodni-retezce-a-podnikavi-vietnamci.html>>
- [17] Statisticky.cz [online]. 2011 . Dostupný z WWW><<http://www.statisticky.cz/2011/top-10-ceskeho-obchodu/>>
- [18] Podnikatel. CZ www.podnikatel.cz[online]. 2011 . Dostupný z WWW><<http://www.podnikatel.cz/clanky/nejcastejsim-cilem-zakazniku012/>>

- [19] Obchod –jak zvládnout krizi. [online]. 2010 . Dostupný z WWW>
<<http://www.jakzvladnoutmaloobchod.cz/aktualne/opozdeny-vliv-krize-cesi-zacali-setrit>>
- [20] Franchisinginfo.cz [online]. [cit. 2011]. Dostupný z WWW>
<<http://franchisinginfo.cz/moje-firma/782/hypermarketum-dava-prednost-43-ceskych-domacnosti/>>
- [21] Potravinářský zpravodaj [online]. [cit. 2011]. Dostupný z WWW>
<<http://www.agral.cz/LinkClick.aspx?fileticket=WNYUzTKSX98%3D&tabid=730&language=cs-CZ>>
- [22] Agroweb [online]. [cit. 2011]. Dostupný z WWW>
<http://www.agroweb.cz/V-potravinarstvi-brali-nejvice-lihovarnici_s43x47741.html>
- [23] Novinky.cz [online]. [cit. 2012]. Dostupný z WWW>
<<http://www.novinky.cz/ekonomika/255093-danone-se-nedohodlo-s-kauflandem-prestalo-mu-dodavat-vyroby.html>>
- [24] Zákon 47/2002 o podpoře malého a středního podnikání [online]. \$2011 [cit. 2012/01/11]. Dostupný z WWW> <http://www.zakonycr.cz/?typ=zakony&akce=free&akcekrok=free_vybrane>
- [25] Ministerstvo zemědělství [online]. \$2011 [cit. 2011/09/02]. Dostupný z WWW>
<<http://eagri.cz/public/web/mze/potraviny/>>

9. Seznam tabulek

- Tab. č. 1. Největší obchodní skupiny v ČR (podle obrátu r. 2010)
- Tab. č. 2. Informace o obchodních řetězcích a jejich zaměření
- Tab. č. 3. Jakým zbožím se profitují jednotlivé řetězce za období roku 2010
- Tab. č. 4. Vývoj průměrných marží obchodních řetězců v ČR u potravinářského zboží – dle ČSÚ ČR
- Tab. č. 5. Počet ekonomicky aktivních malých a středních podniků
- Tab. č. 6. Zaměstnanost obyvatelstva v potravinářském průmyslu
- Tab. č. 7. Ukázka obrátů a bonusů společností Globus ČR k.s., Kaufland Česká republika v.s.o. u společnosti Mara s.r.o.
- Tab. č. 8. Ukázka hospodaření společnosti Mara s.r.o. v roce 2011 a podíl obrátů a bonusů

10. Seznam grafů


- Graf č. 8. Úpadek tradičního trhu
- Graf č. 9. Velikost obchodních řetězců dle obrátu v závislosti na prodejní ploše
- Graf č. 10. Podíl na trhu s potravinami
- Graf č. 11. Podíl marže a bonusů na celkové konečné prodejní ceně
- Graf č. 12. Podíl malých a středních výrobců potravin na přidané hodnotě průmyslu
- Graf č. 13. Index průmyslové produkce – vývoj produkce u potravin a nápojů v ČR
- Graf č. 14. Vliv dovozu potravin do ČR na zaměstnanost v potravinářství od roku 2004 do 2011
- Graf č. 15. Podíl bonusů a marže na prodejní ceně
- Graf č. 16. Přehled dění ve společnosti Mara s.r.o.
- Graf č. 17. Vývoj bonusů z obrátu od roku 2005 do roku 2011
- Graf č. 18. Podíl bonusů a slev na celkovém obrátu společnosti Globus za rok 2011
- Graf č. 19. Odhad kvality potravin dle MPO a veřejného mínění
- Graf č. 20. Upřednostňují lidé kvalitu nebo cenu?

11. Seznam obrázků



- Obr. č. 1.** Vývoj průměrných marží ob. Řetězců v ČR u potravinářského zboží
– dle měření zemědělského svazu ČR
- Obr. č. 2.** Výrobek Korrekt Hořčice polotučná
- Obr. č. 3.** Výrobek VitaStar Brokolice mražená
- Obr. č. 4.** Výrobek Clever Jahodový kompot
- Obr. č. 5.** Výrobek Buget Máslo kravské
- Obr. č. 6.** Logo Klasa, Česká kvalita
- Obr. č. 7.** Logo Regionální Potravina
- Obr. č. 8.** Logo Zdravá Potravina

12. Přílohy

Příloha 1. Dohoda o nákupních podmínkách Globus

		DOHODA O NÁKUPNÍCH PODMÍNKÁCH					
Obratové slevy:							
Zákaznická obratová sleva		10.2	%	<input checked="" type="checkbox"/> měsíčně	<input type="checkbox"/> čtvrtletně	<input type="checkbox"/> pololetně	<input type="checkbox"/> ročně
Progresivní obratová sleva							
od		%	od		%		
od		%	od		%		
od		%	od		%		
Služby:							
Druh služby	Počet	Částka v Kč za 1 akci v jednom hypermarketu	Akční sleva v %	Počet týdnů akční slevy	Doba trvání akce		
Naše noviny Globus	9	4000 Kč HM	10%	2 týdny			
Vklad do Našich novin Globus							
Image reklama dodavatele v Našich novinách Globus							
Náš katalog Globus							
Vyhrazené paletové místo							
Jiné	Podpora výrobků 1 x 260 000 Kč spl. 31.3.2012 1 x 260 000 Kč spl. 30.9.2012						
Zavedení nového zboží nahrazujícího již dodávané zboží		500 Kč HM			Zaváděcí sleva		%
					Délka období		
Zavedení nového zboží nenahrazujícího již dodávané zboží		1000 Kč HM			Zaváděcí sleva		%
					Délka období		
Povinnosti dodavatele:							
Péče o regály:		a) doplňování zboží	ano	<input type="checkbox"/>	ne	<input checked="" type="checkbox"/>	
		b) úklid regálů	ano	<input type="checkbox"/>	ne	<input checked="" type="checkbox"/>	
		c) kontrola minimální trvanlivosti	ano	<input type="checkbox"/>	ne	<input checked="" type="checkbox"/>	
Výměna a vrácení zboží							
Dekla mace							

Reg. dod. Clo, Usti, C.H., Čásko, Zlín, Č.B. Plzeň, Liberec

 DOHODA O NÁKUPNÍCH PODMÍNKÁCH			
Společnost:			
Ulice:	Telefon:		
Sídlo:	Fax:		
IČ:	DIČ:		
Email:			
Zapsaná v obchodním rejstříku vedeném:			
Oddíl:	Vložka:		
Zastoupena:	(dále jen "dodavatel")		
a			
Společnost: Globus ČR, k.s., Kostelecká 822/75, 196 00 Praha 9 - Čakovice, IČ: 63473291, DIČ: CZ63473291			
Telefon: 00420/283066111	Fax: 00420/286590530		
Zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze v oddíle A, vložce 16077			
Zastoupena:	(dále jen "objednatel")		
Dohoda platná od: <u>1. 1. 2012</u> do nového ujednání.			
Fakturace	<input checked="" type="checkbox"/> po dodání <input type="checkbox"/> týdně <input type="checkbox"/> dekadně <input type="checkbox"/> měsíčně		
Způsob platby	<input checked="" type="checkbox"/> bank. převodem <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		
Dodání	<input checked="" type="checkbox"/> fco <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		
Baleno	<input checked="" type="checkbox"/> volně <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ostatní podmínky		
Ceny dle dohody z _____ Ceník z _____ viz. příloha			
Dohodnuté ceny jsou platné do _____			
Ceníkové slevy:			
Posloupnost slevy	Řádek f.	Slevy	Označení slevy
1.	1	- %	NETTO CRNY
2.	2	- %	AKCNI ZARAT. CP2
3.		%	
4.		%	
5.		%	
Splatnost:	<p>Platební lhůta daňového dokladu činí _____ dní od data doručení daňového dokladu objednateli. Pro určení počátku platební lhůty daňového dokladu je rozhodné datum příchodního razítka objednatele na daňovém dokladu.</p> <p><input type="checkbox"/> V případě, že je zboží dodáno až po doručení daňového dokladu, je pro určení počátku platební lhůty daňového dokladu rozhodné datum razítka příjmu zboží příslušného hypermarketu.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Platební lhůta daňového dokladu činí <u>30</u> dní od data dodání zboží objednateli. Dodavatel je povinen doručit daňový doklad objednateli nejpozději 14 dnů před uplynutím platební lhůty, jinak objednatel není schopen uhradit daňový doklad ve sjednané lhůtě. V případě prodloužení dodavatele s doručením daňového dokladu dle předchozí věty se platební lhůta daňového dokladu prodlužuje o dobu prodloužení dodavatele.</p>		
Dodavatel	Datum	Objednatel	Datum
		 Globus ČR, k.s.-koordinace (42) Kostelecká 822/75, 196 00 Praha 9 - Čakovice Te 00420 283 066 111 Fax 00420 286 590 530 DIČ CZ63473291 H	

Příloha 2. Dohoda o rámcových podmínkách Kaufland

	<p>Dohoda o rámcových podmínkách platná od 1. 1. 2010 Nákup/Einkauf – Kaufland Česká republika v. o. s.</p>
<p>Objednatel: Kaufland Česká republika v.o.s. Pod Višňovkou 25 CZ-140 00 Praha 4 IČO: 251 101 61 DIČ: CZ 251 101 61 zastoupená:</p>	<p>Dodavatel:</p> <p>IČO: DIČ: zastoupený:</p>
<p>Dosažený obrat v Kč: 1.1.-30.11.2009 6.523.031,- Kč 1.1.-31.12.2008 6.793.593,- Kč 1.1.-31.12.2007 6.199.378,- Kč 1.1.-31.12.2006 6.644.960,- Kč 1.1.-31.12.2005 7.361.590,- Kč 1.1.-31.12.2004 15.699.283,- Kč 1.1.-31.12.2003 11.670.873,- Kč 1.1.-31.12.2002 10.047.046,- Kč</p>	
<p>Ceny:</p> <p>1. Všeobecný základní rabat:</p> <p>2. Lhůta splatnosti:</p> <p>3. Růstový bonus:</p> <p>Růstový bonus bude objednatel vypočtený a splatný v lednu následujícího roku. Při ukončení spolupráce ze strany dodavatele v průběhu roku bude vyúčtován nejvyšší % stupeň růstového bonusu bez ohledu na dosažený obrat.</p> <p>4. Masterbonus z dosaženého obratu:</p> <p>5. Hlavní reklamní akce:</p> <p>6. Finanční bonus z dosaženého obratu:</p> <p>7. Způsob zaslání dokladů:</p> <p>8. Formy platby:</p> <p>9. Dodání:</p> <p>10. Zasilatelské podmínky:</p> <p>11. Dodací lhůty:</p> <p>12. Stanovení cen:</p> <p>13. Základ pro výpočet dodatečných plnění:</p> <p>14. Technické náležitosti obchodu jsou řešeny „Smlouvou o technických podmínkách spolupráce“ z 1.5.2005</p> <p>15. Dodavatel prohlašuje, že sám nebo prostřednictvím jiné osoby plní povinnosti podle § 10 a 12 Zákona o obalech (477/2001 Sb.)</p> <p>16. Elektrozařízení jsou registrovány dle zákona 185/2001 Sb. Registrační číslo dodavatele:</p>	<p>odsouhlasené a písemně potvrzené</p> <p>19,1 % FR, platný od 1.1.2010</p> <p>45 dní</p> <p>při dosaženém obratu 7 mil. Kč 0,1 % při dosaženém obratu 8 mil. Kč 0,2 % při dosaženém obratu 9 mil. Kč 0,3 %</p> <p>4,05 %, splatný měsíčně proti faktuře objednatele</p> <p>Jarní akce : 1 regionální výrobek v týdeníku Kaufland Platí pro filiálky: Cheb, Chomutov, Děčín, Most, Sokolov, Teplice, Ústí nad Labem, Žatec, Kadaň.</p> <p>5 %, splatný měsíčně proti oznámení o bonusu objednatele</p> <p>přímo</p> <p>převodem</p> <p>přímo do obch. domů</p> <p>s dodáním vyplaceně do skladu objednatele</p> <p>max. 1 pracovní den, dodávka bude přijata pouze v termínu určeném v objednávce</p> <p>veškeré částky a podmínky se rozumějí bez zákonné DPH</p> <p>konečná hodnota na faktuře před zdaněním DPH</p>
<p>Přílohou Dohody o rámcových podmínkách jsou Všeobecné nákupní a obchodní podmínky objednatele z 1. 5. 2005, které se vztahují na všechny případy v rámci plnění Dohody o rámcových podmínkách. Dodavatel i objednatel s tímto plně souhlasí a dodavatel potvrzuje jejich převzetí. Smluvní strany prohlašují, že tato dohoda nahrazuje veškerá jejich dosavadní ujednání a dohody v této věci, které by byly s touto dohodou v rozporu.</p>	
<p><i>Chomutov 22.12.09</i> Místo, datum</p>	<p>Podpis dodavatele</p>
<p>Praha, 22.12.2009 Místo, datum</p>	<p>Podpis Kaufland Česká republika v.o.s.</p>



Business Development Contract
Nákup/Einkauf – Kaufland Česká republika v. o. s.
Platný od 1.8.2011 minimálně do 31.7.2012 jako příloha k dohodě o
rámcových podmínkách v aktuální verzi

Objednatel:
Kaufland Česká republika v.o.s.
Pod Višňovkou 25
CZ-140 00 Praha 4
ICO: 251 101 61
DIC: CZ 251 101 61
zastoupený:

Dodavatel:

IČO:
DIČ:
zastoupený:

1. Bonus za Image inzerce
Objednatel otiskne následující doplňkové inzeráty:

3,50 % splatný měsíčně oproti faktuře objednatele

a) regionální inzerce s cenou
1 inzerát ¼ strany Termín inzerce: 5. 4. 2012

Platí pro filiálky: Kadaň, Sokolov, Cheb, Teplice, Děčín, Ústí nad
Labem I. a II., Most, Teplice, Chomutov.

b) inzerce bez ceny
0 inzerátů ¼ strany Termín inzerce: x
0 inzerátů ½ strany Termín inzerce: x
0 inzerátů 1 strana Termín inzerce: x

2. Bonus za umístění v pokladních stojanech
Objednatel zajistí následující umístění v pokladních stojanech:

0 % splatný měsíčně oproti faktuře objednatele

0 jednotlivých artiklů, 1 pro každou dvojpokladnu ve všech filiálkách
0 dodatečných jednotlivých artiklů pro velké pokladní stojany na každé
dvojpokladně ve vybraných filiálkách
Výjimka: na 1 pokladně na každé filiálce nebudou umístěny žádné stud-
kosti

3. Bonus za umístění zvláštních stojanů na zboží

0 % splatný měsíčně oproti faktuře objednatele
0 Kč splatné měsíčně oproti faktuře objednatele

4. Součet bonusů:

odpočty pod čísly 1, 2 a 3 = 3,50 % splatné měsíčně oproti faktuře
objednatele s připočtením DPH v zákonné výši

Tato smlouva se řídí podmínkami Business Development Contractu v aktuální verzi. Dodavatel s tímto plně souhlasí a potvrzuje svým podpisem jejich převzetí. Obě smluvní strany prohlašují, že tato smlouva nahrazuje veškerá jejich dosavadní ujednání a dohody v této věci, které by byly s touto smlouvou v rozporu. Business Development Contract může být vypovězen před 31.7. následujícího roku pouze při výpovědi vzájemné spolupráce ke stejnému datu.

Almundo 28.7.11


Místo, datum

poopis dodavatele

v Praze, 28. 7. 2011

podpis Kaufland Česká republika v.o.s.

Příloha 3. Dohoda o poplatcích za propagaci Kaufland

	Dohoda o poplatcích za propagaci v rámci akce 10 let Kauflandu v ČR Nákup/Einkauf – Kaufland Česká republika v. o. s.
---	--

Ujednáno mezi objednatelem: Kaufland Česká republika v.o.s. Pod Višňovkou 25 140 00 Praha 4 IČO: 251 101 61 DIČ: CZ 251 10 161 OR: oddíl A, vložka 20184 zastoupený:	a dodavatelem: IČO: DIČ: zastoupený: fax:
---	---

Mimořádný příspěvek na propagaci všech zařazených výrobků dodavatele	Částka v Kč bez DPH	splatnost k
	97 620,- Kč	1.6.2008

Na shora uvedenou(é) částku(y) obdržíte odpovídající fakturu vč. DPH v příslušné výši. Splatnost do 5 dnů po uveřejnění inzerátu.
Mimořádnou nabídkou se rozumí jedno uveřejnění výrobku v týdeníku Kaufland v termínu od 24.5.2008, nebo 7.6.2008, nebo 21.6.2008, nebo 5.7.2008, případně 17.7.2008.
Mimořádnou nabídkou se může také rozumět jedno uveřejnění výrobku v externím deníku v termínu od 29.5.08, nebo 12.6.08, nebo 26.6.08

Datum a podpis objednatele: 
22.5.2008

Datum a podpis dodavatele:

Odfaxujte prosím podepsanou tabulku co nejdříve zpět na fax : 234 090 586. Originály této tabulky také zašleme poštou.

22.5.2008

Příloha 5. Prohlášení o nezávislosti

Prohlášení

Kaufland Česká republika v.o.s.
IČ: 25110161
Pod Višňovkou 25, 140 00 Praha 4

My, níže podepsaná společnost:
se sídlem:

IČ:

Vám na Vaši žádost jako odběratele našeho zboží vydáváme toto prohlášení a současně Vám potvrzujeme, že jako dodavatelé zboží, které dodáváme spotřebitelům prostřednictvím Vaší obchodní sítě,

jsme na Vaší společnosti závislí ve vztahu k možnosti dodávat naše zboží spotřebitelům a máme nejsme na Vaší společnosti závislí ve vztahu k možnosti dodávat naše zboží spotřebitelům a nemáme

vůči nám postavení umožňující si vůči nám vynutit jednostranně výhodné obchodní podmínky ve smyslu zák. č. 395/2009 Sb., o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití. Prohlašujeme, že je nám zákon uvedený v předchozí větě znám.

Toto naše prohlášení a potvrzení, vydáváme po pečlivém zvážení všech okolností, zejména s ohledem na strukturu trhu, překážky vstupu na trh, naše a Vaše tržní podíly, naši a Vaši finanční sílu, velikost Vaší obchodní sítě a velikost a umístění Vašich jednotlivých prodejen. Pokud bychom později dospěli k jinému závěru, budeme Vás o něm bezodkladně písemně informovat.

Za účelem posouzení případné ekonomické závislosti uvádíme ekonomické ukazatele, ze kterých je možné vztah závislosti posoudit, a to:

1. procentní vyjádření podílu finančního obrátu u všech produktů dodávaných spotřebitelům prostřednictvím Vaší obchodní sítě na celkovém finančním obrátu naší společnosti za posledních 12 měsíců. Tento podíl činí:
 do 5% od 5% do 10% od 10% do 15% od 15% do 20% jiný podíl, a to.....%
2. celkový finanční obrat naší společnosti činí v rámci České republiky za poslední fiskální rok: /mil. Kč
3. celkový finanční obrat naší společnosti činí celosvětově za poslední fiskální rok: /mil. Kč
4. celkový finanční obrat koncernové skupiny, do které naše společnost náleží, činí v rámci České republiky za poslední fiskální rok: /mil. Kč
5. celkový finanční obrat koncernové skupiny, do které naše společnost náleží, činí celosvětově za poslední fiskální rok: / mil. Kč

V případě zamýšlené či dosažené změny, která v běžném roce vede k dosažení jiné než uvedené kategorie podílu na obrátu nebo ke změně výše některého obrátů o více než 5 % Vás budeme bezodkladně písemně informovat. Současně Vám vždy ke každému ročnímu výročí vydání tohoto prohlášení zašleme aktualizované prohlášení s aktuálními údaji.

Vycházíme z toho, že u informací o našich obrazech zachováte potřebnou mlčenlivost a použijete je pouze při případném šetření tržní síly Vaší společnosti a podezření na její zneužití, popř. případného řízení o uložení sankcí pro její zneužití a jejich přezkoumání správními orgány či soudy. Bude-li to zapotřebí, rádi Vám v takovém případě poskytneme též další požadované informace a součinnost.

V.....dne.....

Jméno, příjmení, funkce a podpis osoby oprávněné za společnost jednat: