

# Návrh zdokonaleného systému řízení zásob ve firmě Praxis s. r. o.

Kateřina Vičíková

---

Bakalářská práce  
2008



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**  
**Fakulta managementu a ekonomiky**  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2007/2008

# **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina VIČÍKOVÁ**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**

Téma práce: **Návrh zdokonaleného systému řízení zásob ve firmě  
Praxis s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

- 1. Prostudujte uvedenou literaturu ve vztahu ke zvolenému tématu.**
- 2. Charakterizujte současný systém zásobování ve firmě Praxis s. r. o.**
- 3. Proveďte kritickou analýzu současného systému řízení zásob.**
- 4. Výsledky analýzy zhodnoťte a navrhnete opatření ke zlepšení současného stavu.**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] GROS, Ivan. Logistika. 1. vyd. Praha 6: VŠCHT, 1996. 228 s. ISBN 80-7080-262-6.

[2] LAMBERT, Douglas, STOCK, James, ELLRAM, Lisa. Logistika. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 590 s. ISBN 80-7226-221-1.

[3] LOUŠA, František. Zásoby. 3. vyd. Praha 7: Grada Publishing, 2007. 172 s. ISBN 978-80-247-2117-0.

[4] LUKOSZOVÁ, Xenie. Nákup a jeho řízení. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 172 s. ISBN 80-251-0174-06.

[5] TOMEK, Gustav, FIALA, Petr. Řízení výroby a nákupu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 384 s. ISBN 978-80-247-1479-0.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michal Bartoň  
EXT.**

Datum zadání bakalářské práce: **5. října 2007**

Termín odevzdání bakalářské práce: **7. prosince 2007**

Ve Zlíně dne 2. listopadu 2007

  
Ing. Alena Dopková  
v zast. děkan



  
Ing. Eva Heczková, Ph.D.  
v zast. ředitel ústavu

## **ABSTRAKT**

Má bakalářská práce se zabývá problematikou řízení zásob. Cílem této práce je navrhnout taková opatření, která by vedla ke zlepšení systému řízení zásob.

V teoretické části jsem uvedla poznatky získané z literatury, týkající se členění zásob, jejich funkcí a řízení. Dále jsem popsala nákupní proces organizace a volbu dodavatele.

V praktické části je popsána společnost Praxis, oddělení nákupu a proces zpracování zboží. Dále jsem uvedla strukturu zásob společnosti.

V závěru jsem navrhla možná opatření ke zdokonalení systému řízení zásob.

**Klíčová slova:** oběžný majetek, zásoby, řízení zásob, metody řízení, dodavatelé

## **ABSTRACT**

My bachelor thesis deals with questions of the inventory controlling. The aim of this work is to make suggestions that would contribute to an improvement of the inventory control system.

In an theoretical part, I introduce some information gained from sources relevant to the structure of inventories, assessing ang its controlling.

In the analytical part, there is the company Praxis, purchase department and procedure of proccesing of goods described. Then I present a structure of goods.

In the end, I suggest possible arrangements to improve the inventory control system.

**Keywords:** short-term asset, inventory, inventory controlling, methods of controlling, suppliers

## **PODĚKOVÁNÍ**

Ráda bych poděkovala všem, kteří mi věnovali svůj čas během zpracování mé bakalářské práce. Mé díky patří především vedoucímu mé bakalářské práce, panu Ing. Michalu Bartoňovi, ale také dalším zaměstnancům společnosti Praxis za cenné připomínky a rady, které mi poskytli v průběhu zpracování mé bakalářské práce.

## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>9</b>
<b>1 OBĚŽNÝ MAJETEK.....</b>	<b>10</b>
1.1 Charakteristika oběžného majetku.....	10
1.2 Struktura oběžného majetku .....	10
1.3 Funkce zásob.....	12
1.4 Členění zásob.....	12
<b>2 ŘÍZENÍ ZÁSOB.....</b>	<b>14</b>
2.1 Náklady spojené s existencí zásob.....	15
2.2 Systémy řízení zásob .....	17
2.3 Metody zkvalitňování hmotných toků.....	17
<b>3 NÁKUPNÍ PROCES ORGANIZACE .....</b>	<b>18</b>
3.1 Fáze nákupního procesu.....	18
<b>4 VOLBA DODAVATELE JAKO PROBLÉM NÁKUPNÍHO MARKETINGU .</b>	<b>21</b>
4.1 Vytváření dodavatelsko-odběratelských vztahů .....	23
4.2 Životní cyklus dodavatelsko-odběratelských vztahů.....	23
<b>II. ANALYTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>26</b>
<b>5 PRAXIS S. R. O. ....</b>	<b>27</b>
5.1 Historie společnosti .....	27
5.2 Charakteristika společnosti.....	27
5.3 Maloobchodní prodej.....	28
5.3.1 Logo prodejen.....	30
5.4 SWOT analýza společnosti Praxis.....	30
<b>6 STRUKTURA ZÁSOB SPOLEČNOSTI PRAXIS.....</b>	<b>32</b>
6.1 Zboží.....	32
6.1.1 Šperky .....	32
6.1.2 Hodinky .....	33
6.1.3 Dekorace .....	34
6.1.4 Krabičky.....	34
6.2 Evidence zboží.....	34
<b>7 ODDĚLENÍ NÁKUPU .....</b>	<b>35</b>
7.1 Dodavatelé .....	35

7.2	Proces zpracování zboží .....	35
7.2.1	Dodávky zboží do prodejen .....	36
7.2.2	Puncovní úřad .....	36
<b>8</b>	<b>ANALÝZA VÝVOJE ZÁSOB A PRODEJE .....</b>	<b>38</b>
<b>9</b>	<b>NÁVRHY NA ZDOKONALENÍ SYSTÉMU ŘÍZENÍ ZÁSOB.....</b>	<b>44</b>
9.1	Optimální výše objednávky .....	44
9.2	Další doporučení .....	53
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>55</b>
	<b>RESUMÉ .....</b>	<b>57</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>58</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>60</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>62</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>63</b>

## ÚVOD

Důležitou součástí řízení podniku je řízení zásob. Řízení zásob je hledání takového způsobu doplňování, udržování a čerpání zásob, který zajistí jejich ekonomicky efektivní funkci v reprodukčním procesu. Proto by měla každá firma najít takový způsob řízení zásob, který by byl pro danou firmu neoptimálnější a zaručoval by plynulý chod podniku.

U provozních systémů zaměřených na výrobu existují zásoby v celém logistickém řetězci, resp. dodavatelsko-odběratelském řetězci. Oblast zásob představuje největší rezervy ve snižování nákladů v provozu, a tím i v celém logistickém řetězci. Cílem proto je, aby objem zásob byl co nejmenší.

Ne však u všech typů podniků je co nejnižší stav zásob vhodný. Záleží na právní formě podnikání, na druhu činnosti, ale také na ekonomickém uvažování managementu firmu.

V této bakalářské práci se budu zabývat problematikou zásob a jejich řízením ve firmě Praxis s. r. o. Firma Praxis s. r. o. se zabývá obchodní činností. Tou je nákup šperků a hodinek za účelem jejich dalšího prodeje. Společnost provozuje 14 vlastních prodejen po celé České republice.

V teoretické části mé bakalářské práce se budu zabývat teorií zásob, jejich členěním, funkcemi a samotným řízením zásob. Také zde uvedu metody řízení zásob a náklady spojené s existencí zásob. V závěru teoretické části popíšu nákupní proces organizace a postup vyhledávání nových dodavatelů.

V úvodu praktické části uvedu stručnou historii i současnost společnosti Praxis s. r. o. a strukturu jejích zásob. Jelikož hlavní činností je nákup šperků, popíšu činnosti nákupního oddělení a proces zpracování zboží. Dále provedu analýzu zásob a jejich prodeje v maloobchodní i velkoobchodní činnosti.

V závěru se pokusím navrhnout taková opatření, která by vedla ke zlepšení současného systému řízení zásob.



## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 OBĚŽNÝ MAJETEK

## 1.1 Charakteristika oběžného majetku

Oběžný majetek (oběžná aktiva) je součástí majetku podniku. Vyjadřuje formy umístění kapitálu podniku. Setkáváme se s ním u všech podniků, bez ohledu na jejich organizačně právní formu, velikost, druh činnosti, věcné, ekonomické aj. podmínky hospodaření. Tyto podmínky však ovlivňují výši, strukturu a jiné stránky oběžného majetku.

Charakterizovat OM však není jednoduché jak z důvodů terminologických, tak obsahových. Obsahové charakteristiky se různí. Odlišnosti vyplývají se samotného charakteru tohoto majetku, jeho pestrosti, četnosti jeho funkcí a ze zdůraznění té či oné stránky tohoto majetku, popř. jeho částí.

Hlavními hledisky vymezení oběžného majetku jsou zejména: čas (doba používání), funkce, normativní vymezení. Normativní vymezení zahrnuje i cenu, dobu používání, druh majetku aj. kritéria.

Z hlediska časového se oběžný majetek v tržní ekonomice vymezuje prioritně jako majetek, který svým charakterem má krátkou dobu použití. Touto dobou se rozumí zpravidla doba jednoho roku. Je to doba od použití peněz na opatření nepeněžních složek oběžného majetku do doby jejich zpětného „návratu“ do peněžní formy po ukončení koloběhu prostředků přijetím tržby.

## 1.2 Struktura oběžného majetku

### A. Zásoby

1. Materiál (na skladě, na cestě)
2. Nedokončená výroba a polotovary vlastní výroby
3. Výrobky
4. Zvířata (stav, příchovky, přírůstky)
5. Zboží (nakoupené, převzaté, na cestě)
6. Zálohy (poskytnuté dodavatelům na nákup zásob aj.) tzv. provozní

**B. Pohledávky dlouhodobé a krátkodobé**

1. Pohledávky z obchodního styku (za dodané zboží ze směnek od odběratelů, za eskontované cenné papíry, ostatní)
2. Pohledávky ke společníkům a účastníkům sdružení (předpis úhrady ztráty, půjčky společníkům, úroky z prodlení při splacení kapitálu)
3. Pohledávky v podnicích s rozhodujícím vlivem
4. Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem
5. Sociální zabezpečení (nároky na výplaty sociálních dávek)
6. Daňové pohledávky a dotace (zálohy na daň z příjmu, odvod daní sražených jiným poplatníkům, např. zaměstnancům, nároky na daňové odpočty, dotace aj.)
7. Ostatní pohledávky (ze záloh k účtování a z náhrad vůči zaměstnancům, z emise dluhopisů – do jejich úhrady budoucím majitelem, ze škod či bank)

**C. Finanční majetek**

1. Peníze (hotovosti, šeky, poukázky k zúčtování, ceniny, peníze na cestě)
2. Bankovní účty
3. Krátkodobý finanční majetek (majetkové cenné papíry splatné či určené k prodeji do jednoho roku, např. akcie, podílové listy investičních společností, dlužnické cenné papíry držené za účelem obchodování s nimi – dluhopisy, obligace, vkladové listy, pokladniční poukázky, směnky nakoupené pro účely obchodování)

**D. Ostatní aktiva**

1. Náklady příštích období (výdaje placené „dnes“, v běžném období, ale ekonomicky spadající do následujícího období, kdy se „stanou“ nákladem)
2. Příjmy příštích období (dosud nepřijaté, neinkasované výnosy běžného období)
3. Ostatní (aktivní – ztrátové kurzové rozdíly, tzv. dohadné položky) [12]

### 1.3 Funkce zásob

Funkční stránka vyplývá z charakteru oběžného majetku a jeho složek, ekonomické situace podniku i z vnějších podmínek hospodaření. Funkce oběžného majetku jsou dílem společné, dílem diferencované podle typů podniků, oboru podnikání, ale také podle jednotlivých složek oběžného majetku.

Ke společným funkčním stránkám oběžného majetku patří:

1. Zabezpečování hladkého, bezporuchového koloběhu majetku a kapitálu podniků a tím úspěšné činnosti podniků (vnitřní funkce).
2. Oběžný majetek zabezpečuje potřebnou platební schopnost podniku (likviditní funkce).
3. Část oběžného majetku slouží jako rezerva pro krytí nejrůznějších rizik, např. výkyvů v dodávkách materiálu či ve změnách požadavků odběratelů (rezervní funkce).
4. Oběžný majetek slouží jako „krytí“, záruka závazků podniku (záruční funkce).
5. Prostřednictvím oběžného majetku realizují podniky ekonomické a finanční vztahy ke svému okolí: dodavatelům, odběratelům, zaměstnancům, zahraničí, věřitelům, vlastníkům, státu (vnější funkce). [11]

### 1.4 Členění zásob

Zásoby je nutné v podniku rozlišovat, aby bylo možné zvolit správnou metodu řízení zásob:

1. **Běžná zásoba** – někdy nazývaná také obratová, je to ta část zásob, která kryje předpokládané potřeby (požadavky na výdej) v období mezi dvěma dodávkami. v průběhu dodacího cyklu její stav kolísá mezi úrovní minimální zásoby (resp. pojistné) a stavem po dodávce, kdy bývá dosažena hladina maximální zásoby.
2. **Pojistná zásoba** – ta část zásoby, která kryje odchylky od plánované (průměrné) spotřeby, délky dodávkového cyklu a výše objednávky, pokud přesáhnou hladinu minimálních zásob. v některých výrobních, popř. dílčích výrobních procesech, se minimální a pojistná zásoba ztotožňují.

3. **Technologická zásoba** – ta část surovin, materiálů a výrobků, která má krýt potřeby při nezbytných technologických úpravách materiálu, popř. při zajištění standardní jakosti suroviny pro celou výrobní dávku . Tvoří se tedy tam, kde je třeba materiál před výdejem do spotřeby upravit, třídít, sušit atd. Velikost této zásoby je dána především parametry technologického procesu.
4. **Sezónní zásoba** – takové množství materiálů a výrobků, které umožňují krýt spotřebu v případě, že:
  1. Probíhá rovnoměrně po celý rok, ale zásoba se doplňuje jen v kratším časovém období, tedy sezóně. Příkladem mohou být různé zemědělské produkty. Zásoba se vytváří v období, kdy jsou tyto produkty fyzicky dostupnější a z tohoto důvodu také levnější.
  2. Spotřeba je sezónní, ale zásoby je nutno vytvářet postupně během delšího období. v momentě sezónního nástupu spotřeby bývá poptávka velmi vysoká a výrobce by ji bez vytvořené zásoby nebyl schopen uspokojit
  3. Spotřebu je třeba krýt sezónním jednorázovým předzásobením pro pokrytí sezónní spotřeby – tzn. zásobu je nutné vytvořit až bezprostředně před spotřebou. [2]
5. **Minimální zásoba** – stav zásoby v okamžiku před novou dodávkou, pokud již byla vyčerpána běžná zásoba
6. **Maximální zásoba** – stav zásob v okamžiku nové dodávky
7. **Havarijní zásoba** – vytváří se zejména v důležitých provozech pro krytí nejdůležitějších položek zásob
8. **Nadnormativní zásoby** – ty zásoby, které organizace pro svou činnost potřebuje, ale jejich množství přesahuje rozsah, jenž je přiměřený úkolům a potřebám organizace a je určen limity
9. **Nepotřebné zásoby** – ty zásoby, které organizace k plnění svých úkolů nepotřebuje a nemohou zde být využity. Jsou však využitelné v organizacích jiných. [5]

## 2 ŘÍZENÍ ZÁSOB

Řízení zásob představuje soubor činností zaměřených na prognózování, analyzování, plánování a operativní řízení jak jednotlivých skupin zásob, tak i celkových zásob za účelem splnění podnikových cílů při minimálních nákladech spojených s hospodařením se zásobami.

Předmětem řízení zásob jsou všechny suroviny, součástky, polotovary, hotové výrobky, náhradní díly apod., které procházejí podnikem, resp. provozem podniku. Kvalita řízení zásob, které provoz uplatňuje, má zásadní vliv na hospodaření provozu.

Provozní management musí mít relativní znalosti a informace o nákladech na pořizování a udržování zásob, úrovni zákaznického servisu, počtu a rozmístění distribučních, resp. odběratelských center, hladině zásob, o tom, kde a v jaké formě zásoby udržovat – skladovat, o způsobu přepravy, výrobním programu a výrobních sériích.

Cílem řízení zásob je jejich udržování na takové úrovni a v takové struktuře, aby byla zabezpečena rytmická a nepřerušovaná činnost logistického systému a zajištěna plynulost a úplnost dodávek při minimalizaci, resp. optimalizaci nákladů. [9]

Do řízení zásob zahrnujeme tyto činnosti:

- evidence zásob
- analýza zásob
- kontrola zásob
- vlastní regulace (usměrňování)

Zásoby jsou hlavním „konzumentem“ provozního kapitálu podniku. Cílem řízení stavu zásob je proto zvyšovat rentabilitu podniku prostřednictvím kvalitnějšího řízení zásob, předvídat dopady podnikových strategií na stav zásob a minimalizovat celkové náklady logistických činností při současném uspokojování požadavků na zákaznický servis.

Klíčovým měřítkem efektivního řízení zásob je dopad zásob na rentabilitu podniku. Efektivní řízení zásob může zvyšovat rentabilitu buď snížením nákladů nebo tím, že přispívá ke zvýšení prodeje.

Mezi opatření, pomocí kterých lze snížit náklady spojené se zásobami, patří snížení počtu nevyřízených objednávek nebo urychlených objednávek, zbavení se zastaralých položek a mrtvých zásob nebo zlepšení přesnosti prognóz poptávky. Pomocí kvalitnějšího plánování zásob lze omezit nebo vyloučit přesuny zásob mezi jednotlivými lokálními sklady a transfery malých objemů zboží. Kvalitnější řízení zásob může zvýšit schopnost kontroly a schopnost předvídat, jak se budou stavy zásob měnit v návaznosti na politiku managementu.

Jedním z měřítek výkonu v oblasti řízení zásob je obrátka zásob. Obrátka zásob se měří následovně:

roční objem prodeje v nákupních cenách

průměrná hodnota zásob

Pokud se jiné podmínky nemění, znamená vyšší obrátka zásob pozitivní trend, neboť naznačuje, že zásoby „procházejí“ podnikem rychle a nejsou udržovány na skladě po dlouhé období. [4]

## 2.1 Náklady spojené s existencí zásob

Problémem existujících i neexistujících zásob jsou jejich náklady. V případech, kdy zásoby máme, kryjeme tak riziko jejich nedostatku, které by mohlo narušit bezporuchovost podnikových procesů. Současně se však tímto způsobem zvyšuje vázanost finančních prostředků v zásobách. Jestliže omezíme skutečné zásoby stavy zásob, snížíme sice jejich finanční vázanost, ale můžeme tím ohrozit výkonnost podniku nebo zapříčinit nárůst nákladů, související s překotným vyhledáváním dodavatele a realizací dodávky. Náklady vyvolané tím, že je nedostatek zásob pro účel, pro který mohou být určeny, se nazývají náklady z nedostatku zásob.

Tento druh nákladů je z metodického hlediska nejhůře zjistitelný a rozhodnutelný. v organizaci většinou neexistuje dostatek podkladů pro jeho určení, ale největší potíže

vznikají při interpretaci zjištěných nebo odhadnutých údajů. Ve výrobním podniku může např. nedostatek základního materiálu způsobit přerušení výroby a přechod na náhradní výrobní program, nebo použití jiného, podstatně dražšího, materiálu, nutného pro dokončení zahájené zakázky, nebo nákladné urychlení dodávky potřebného množství materiálu, či přímou ztrátu prodeje atd. Zpravidla však vzniká celá řada sekundárních škod, jako např. ztráta důvěry zákazníka, ztráta pozice na trhu atp.

Veškeré tyto ztráty je většinou velmi obtížné objektivně zjistit a vyhodnotit. Jestliže je však organizace při rozhodování zanedbá, pak důsledkem může být i značné podhodnocení celkových nákladů výroby.

**Náklady na zásoby** můžeme rozčlenit do dvou základních skupin:

1. Náklady na skladování a udržování zásob:
  - pojistné a poplatky – jsou dány druhem skladovaného zboží
  - skladovací náklady – nejsou závislé na hodnotě zásob, jejich výše závisí na tom, zda se jedná o vlastní nebo najímaný sklad
  - skladovací ztráty – např. ztráty způsobené neprodejností výrobku na skladě, ztráty se vyjadřují v hodnotovém vyjádření nebo procentní sazbou
  - ztráty způsobené vázáním kapitálových prostředků
  
2. Náklady na vyřízení dodávky
  - náklady spojené s převzetím zásilky, popř. s její kvalitativní kontrolou,
  - náklady na výpravu objednávky, kterou je nutné vyhotovit a poslat dodavateli,
  - náklady na zpracování dokumentace.

Východiskem pro stanovení těchto nákladů bývají náklady minulého období a počet objednávek či dodávek. [5]



## 2.2 Systémy řízení zásob

Ke splnění cíle řízení zásob se používají různé systémy a jim odpovídající metodické postupy, které představují technické řešení, jimiž lze určit optimální výši zásob, frekvenci dodávek, velikost dodávek apod.

Volba systému řízení zásob vychází z:

- účelu stanovení zásob v konkrétním provozu,
- charakteru potřeby,
- ekonomických podmínek,
- informačních zdrojů apod.

Na volbu systému řízení zásob má zásadní vliv:

- charakter poptávky po zásobách, tzn. jak zásoba vzniká (závislá či nezávislá) a zda se jedná o stejnoměrnou či nárazovou poptávku,
- systém toků materiálu v provozním systému, resp. logistickém řetězci (princip tahu či tlaku).

Poptávku po zásobách můžeme rozlišovat podle toho, zda poptávka po určité položce závisí na poptávce po jiné položce. z tohoto pohledu rozeznáváme poptávku závislou a nezávislou. [2]

## 2.3 Metody zkvalitňování hmotných toků

K zajištění trvale kvalitně fungujícího nákupu nestačí obracet pozornost pouze na vnitřní faktory podniku, jež tuto kvalitu ovlivňují. Stále více se projevuje nutnost zvyšování výkonnosti prostřednictvím stabilních a neustále pečlivě ošetřovaných dodavatelsko-odběratelských vztahů. Tato spolupráce se následně stává důležitým prvkem ke zvyšování efektivnosti nejen nákupu, ale i podniku jako celku. [5]

### 3 NÁKUPNÍ PROCES ORGANIZACE

#### 3.1 Fáze nákupního procesu

Na trhu organizací jsou zboží a služby nakupovány za tím účelem, aby přinášely zisky z prodeje (obchodní organizace), aby mohly produkovat a přitom snížily výrobní náklady (průmyslové podniky) nebo splnily své závazky vůči veřejnosti nebo státu (státní instituce). Při nákupu potřebného zboží a služeb prochází nakupující organizace **nákupním procesem**.

Nákupní proces v širším slova smyslu zahrnuje tyto fáze:

- určení spotřeby,
- nákup,
- doprava,
- příjem,
- skladování.

Za reprezentanta nákupního procesu v užším slova smyslu můžeme považovat „kupní síť“, která specifikuje činnost samotných nákupních center. Náplní jednotlivých fází nákupního procesu v užším slova smyslu jsou tyto aktivity:

##### **Fáze 1: Zjištění problému**

Nákupní proces v organizaci začíná tehdy, vznikne-li problém nebo potřeba, mající za následek požadavek koupě zboží nebo služby. Tento problém vzniká na základě působení vnitřních nebo vnějších stimulů.

##### **Fáze 2: Základní údaje o spotřebě**

Potřeba je základním způsobem specifikována především pomocí druhu a množství zboží. u složitějších a strategicky významných položek nákupu nákupčí spolupracuje při stanovování požadovaných vlastností také se zákazníky a pracovníky jiných podnikových útvarů. v této fázi může také významně napomoci dodavatel, který může zákazníka seznámit s vlastnostmi nabízeného zboží.

### Fáze 3: Specifika výrobku

V tomto kroku se jedná o stanovení technických parametrů zboží. v rámci hodnotové analýzy zpracovává technický tým projekt, jehož smyslem je snižování nákladů, při němž jsou jednotlivé součásti pečlivě studovány. (Při analyzování konstrukčně složitějších nakupovaných výrobků obvykle platí, že 20 % jejich částí vyvolává 80 % nákladů.)

### Fáze 4: Hledání dodavatele

V této fázi dochází k vyhledávání konkrétního dodavatele odběratelem, smyslem je v první řadě shromáždit informace o potenciálních dodavatelích. Pokud se jedná o první nákup, je hledání dodavatele významnější a náročnější činností. Také úkolem dodavatele je vyhledávat potenciální odběratele, s cílem dostat se na hlavní seznam dodavatelů („zalistovat se“).

### Fáze 5: Posuzování nabídek

Posuzování nabídek se odehrává na základě informačních materiálů nebo osobních jednání s prodejcem. u složitějších a finančně náročnějších druhů materiálů vyžadují odběratelé detailnější návrhy, které jsou jak technickými, tak marketingovými zprávami. Na základě posuzování nabídek jsou někteří dodavatelé ihned vyloučeni, jiní dále vyzváni k přímému jednání.

### Fáze 6: Výběr dodavatele

V této fázi dochází ke konečnému výběru dodavatele. Nákupčí v podniku zpravidla hodnotí schopnosti dodavatele podle různých kritérií s ohledem na jejich důležitost. Kromě úkolu vybrat nejvhodnějšího dodavatele daného vstupu má podnikový nákup v tomto kroku rozhodovat o počtu dodavatelů proto, aby příliš nevzrůstala síla vyjednávacího vlivu některého z nich. Dodavatelské spektrum lze v tomto kontextu rozdělit na **hlavní dodavatele** (mají největší podíl na nákupu daného vstupu), **sekundární dodavatele** (snaží se zvýšit svůj podíl na nákupu) a **vedlejší dodavatele** (převládá snaha uchytit se především pomocí nízkých cen).

### Fáze 7: Objednávka

Obsahem konečné objednávky, kterou vystavuje odběratel vybranému dodavateli, je formální uvedení dohodnutých technických parametrů, množství, termínu dodávek, postupu při odmítnutí vadných dodávek, záruk apod. v rámci dlouhodobější spolupráce odběratelé spíše preferují realizaci souborných objednávek před periodickými. Důvodem je úspora administrativních nákladů spojených s podáním vždy nové objednávky. Zároveň je také v rámci dlouhodobých vztahů vhodné dohodnout dodávky v menších množstvích a častější, což vede k žádanému snížení zásob a s nimi spojených nákladů na zásoby. Tyto praktiky mohou vést až k tzv. nákupu bez zásob („zero inventory“) a principu jednoho dodavatele, kdy objednávky jsou automaticky zasílány dodavateli teprve tehdy, jestliže vznikne potřeba zásob.

### Fáze 8: Zhodnocení nákupu

V této fázi hodnotí odběratel výkon určitého dodavatele, přičemž může používat některý z uvedených přístupů:

- a) může se dotazovat na konečné hodnocení uživatele,
- b) může zhodnotit dodavatele podle předem stanovených kritérií (srovnává požadovaný a skutečný stav),
- c) může porovnat skutečné náklady (včetně nákladů na neuspokojivé plnění) s předpokládanými náklady na nákup.

Na nákupní chování organizace v zásadě působí **dvě základní skupiny vlivů**:

- vlivy prostředí
- vlivy organizace

V rámci vlivů prostředí sehrávají největší význam faktory ekonomického, technologického, právního a konkurenčního prostředí. T hlediska vlivů samotné organizace se jedná o podnikové cíle, způsoby jednání, organizační uspořádání, systémy, interpersonální a individuální faktory fungující ve vnitřním prostředí podniku. [7]

## 4 VOLBA DODAVATELE JAKO PROBLÉM NÁKUPNÍHO MARKETINGU

Za problém nákupního marketingu považujeme vyhledávání a volbu (konečný výběr) dodavatele. Dodavatel a jím dodávané komponenty rozhodují o úspěšnosti podniku – odběratele na trhu, a to ve třech základních oblastech:

- kvality výstupní produkce,
- nákladovosti,
- aspektů dodávek zákazníkovi (úrovně zákaznických služeb).

V podstatě existují dva typy dodavatelů:

- konzervativní (nabízí neměnný sortiment řadu let, ale je zpravidla velmi spolehlivý),
- inovativní (vhodný pro inovativní odběratele, ale jeho stabilita je nižší).

V praxi se tedy nákupčí zpravidla orientuje na výběr takového dodavatele, který svou filozofií odpovídá filozofii podniku odběratele.

Odpovědnost za volbu dodavatele nese za normálních okolností nákupčí, který jako lidský prvek nákupu významným způsobem přispívá k efektivnosti nákupu. Proto, aby se jednotliví nákupčí aktivním způsobem zhostili své role, je zapotřebí v podniku vyřešit zejména otázku jejich motivace. Klíčovou úlohu sehrává nejen motivace hmotná, ale také podmínky, za nichž nákupčí svou práci vykonává.

Po zhodnocení situace na nákupním trhu přistupuje nákupčí k samotnému výběru dodavatele. Při vlastním rozhodování o dodavateli lze postupovat tak, že rozhodnutí je výsledkem některé z uvedených metod:

- expertního odhadu (týmu nebo jednotlivce),
- scoring-modelu (probíhá na základě kvantitativního hodnocení předem stanovených kritérií),
- porovnání nabídek (z hlediska cenové úrovně dodavatele),
- kombinované metody (v praxi nejčastěji uplatňovaný přístup, představuje kombinaci výše uvedených metod).

Kromě uplatnění uvedených víceméně objektivních metod je možné se v nákupní praxi podniků setkat s dalšími, specifickými, přístupy k výběru dodavatele:

- nákupčí má příkaz nakoupit co nejlevněji,
- nákupčí razí subjektivní přístup (volí první variantu),
- nákupčí se řídí subjektivními zájmy,
- výběr probíhá formou konkursního řízení.

Při propočtech nákladovosti jednotlivých dodavatelů je nutné zajistit, aby byly propočty srovnatelné, co se týče:

- nakupovaného množství,
- velikosti jednotky,
- ceny.

Při porovnání vzájemně konkurenčních cen dodavatelů musíme zvažovat všechny složky, které mohou její výši ovlivnit. v podstatě můžeme vycházet ze tří úrovní nákupních cen:

- základní nákupní ceny (uvedeny v nabídkovém ceníku),
- čisté nákupní ceny (upraveny o slevy a příplatky),
- zaručené ceny na rampě příjmu (upraveny o další náklady nákupu).

Prostor pro cenová jednání odběratele je dán zejména podílem, který činí poptávané množství na celkových tržbách dodavatele. Jednání s konkrétními dodavateli se tedy bude odvíjet od cílů, které si odběratel stanovil. Za kontrastní cíle je možno považovat:

- požadavek extrémně příznivé ceny,
- požadavek přesného dodání a plnění dohodnutých podmínek.

#### 4.1 Vytváření dodavatelsko-odběratelských vztahů

Dodavatelsko-odběratelské vztahy (DOV) představují obchodní kontakt nebo různé druhy spolupráce mezi podnikem dodavatele a odběratele na trhu organizací. Tyto vztahy jsou obvykle zabezpečovány smluvně, podle legislativy obchodně závazkových vztahů (upravené Obchodním zákoníkem). s realizací DOV je spjata řada marketingových, logistických a obchodních aktivit (od výzkumu trhu, uzavření kupní smlouvy, až po realizaci dodávky, její dopravy, skladování, kontroly, pojištění apod.). Při úvahách o uspořádání DOV musíme vycházet z vnějších i vnitřních vlivů, přičemž za nejdůležitější faktor je považována pozice podniku na daném trhu (je-li odběratel v pozici monopsonu, bude dominantní v DOV, je-li naopak dodavatel monopol a odběratel operuje na intenzivně konkurenčních trzích, je vyjednávací vliv dodavatele téměř neomezený).

#### 4.2 Životní cyklus dodavatelsko-odběratelských vztahů

Životní cyklus vztahu mezi dvěma podniky je možno rozdělit do čtyř základních fází:

**Fáze 1:** Předpřípravná fáze související s hodnocením nového dodavatele odběratelem.

V první fázi ještě nedošlo k navázání obchodních vztahů, nedošlo tedy k uskutečnění transakce. Dodavatelsko-odběratelské vztahy mají charakter interpersonální, společenský a informační. Prvořadým cílem je vzájemně se poznat, pochopit fungování každého účastníka vztahu. Dosáhnout v komunikaci vzájemnou důvěru a redukovat rozdíly tak, aby se snížila rizika a ulehčil další rozvoj vztahů. v průběhu této etapy je ukončení vztahu jednoduché, protože neexistují žádné vzájemné závazky organizací.

V rámci předpřípravné fáze hodnotí odběratel dodavatele na základě:

- zkušeností z jiných DOV,
- hypotézy o budoucím vývoji,
- diferencí dodavatele (tyto se projevují např. ve formě používaných pracovních metod, stylu řízení, rozdílů v použité technologii).

Investice v této fázi jsou nízké, resp. neexistují, a tudíž ani nenesou žádné transakční riziko.

**Fáze 2:** Přípravná fáze související s počátečními rozhovory a navázáním kontaktů.

Ve druhé fázi dochází k výměně vzorků, objednávek k zaslání vzorků atd. Tato fáze je často rozhodující pro navázání trvalejších DOV. Výzkumy na trhu organizací mnohdy ukazují, že na počátku této fáze je nejvyšší pravděpodobnost přerušení kontaktů, která se postupem času snižuje. Obě strany nemají zpočátku žádnou zkušenost ze vzájemné spolupráce, z tohoto důvodu je úroveň transakčního rizika z pohledu odběratele značně vysoká, protože nelze předvídat výši celkových potřebných vložených prostředků, jaké výsledky přinese vložená investice.

**Fáze 3:** Fáze rozvoje související se smlouvami o dodávkách a důležitých opakovaných nákupech.

Ve třetí fázi obě organizace vynakládají prostředky a úroveň jejich vzájemného poznání se zvyšuje. Vzájemná spolupráce se projevuje v těchto podnikových funkcích odběratele: nákup, zásobování, plánování výroby a výroby, u dodavatele ve funkci obchodní, plánovací, výrobní a logistické. Dodavatel i odběratel se snaží vzájemně přizpůsobit a redukovat rozdíly mezi sebou. v této fázi je transakční riziko velmi vysoké v důsledku vysokých vkladů a složitosti jejich návratnosti.

Frekvence nákupu v této etapě je vysoká, velký význam mají dodavatelské služby (předprodejní, spojené s prodejem i po prodeji).

**Fáze 4:** Fáze dlouhodobých vztahů, v nichž se relace stabilizuje.

Ve čtvrté fázi se uskutečňuje rutinní činnost a běžné postupy. o nákupního procesu zasahuje daleko méně lidí, než tomu bylo v předcházejících etapách. z těchto důvodů klesají náklady vynaložené na nákup jak z hlediska odběratele, tak dodavatele. v průběhu etapy dochází k těmto činnostem: pravidelným každoročním jednáním, řešení sporů v oblasti kvality, problémů spojených s dodávkami, dohodnutí se na postupu v technickém výzkumu, v realizaci dalších nových postupů apod.

Nebezpečí této etapy spočívá např. v tom, že jeden z partnerů přestane pružně reagovat, protože dlouhodobě trvající DOV automaticky neznamená jejich neměnnost a rentabilitu.



Každý dodavatelско-odběratelský vztah probíhá za určité atmosféry, která se projevuje v době provádění transakcí. Atmosféra je základem pochopení interakce dodavatel odběratel a představuje specifický ukazatel spokojenosti obou organizací. Atmosféra je podmíněna těmito faktory:

- rovnováhou moci mezi dodavatelem a odběratelem,
- stupněm kooperace,
- úrovni důvěry,
- kulturními rozdíly,
- úrovni vzájemného porozumění. [5]

## II. ANALYTICKÁ ČÁST

## 5 PRAXIS S. R. O.

### 5.1 Historie společnosti

Společnost Praxis, jejíž právní formou je společnost s ručením omezeným, byla založena v roce 1992, jako pobočka zahraniční společnosti Altesse, která je výrobcem 18-ti karátového zlata, stříbrných šperků a plaqué. Společnost Praxis má v české republice výhradní zastoupení na prodej šperků plaqué. Výhodou těchto šperků je jejich příznivá cena, jsou tedy dostupné více zákazníkům. Jedná se o šperk vyráběný stejnými technologiemi jako zlaté šperky. Více o špercích plaqué v příloze P I.

Společníky jsou Alain Davy a společnost Altesse.

Jde o rodinnou společnost, která byla založena panem André Legrosem v městě Saint Martin de Valamas na jihu Francie v roce 1905. Tato společnost byla založena na výrobu zlatých a stříbrných šperků. Později začala vyrábět na základě kosmických výzkumů pozlacené šperky vysoké kvality – plaqué.

Společnost Altesse zaměstnává asi 500 zaměstnanců, v průběhu roku prodá asi 4 000 000 šperků a odešle 120 000 zásilek.

Ve Francii má Altesse další dvě pobočky. První vyrábí šperky z 18-ti karátového zlata a druhá bižuterii pro známé módní návrháře jako jsou Kenzo, Courreges apod. Další dvě pobočky má Altesse v Thajsku. Specialitou thajských poboček je ruční broušení a leštění kamenů, které se později používají jako součást šperků.

### 5.2 Charakteristika společnosti

Jak jsem již uvedla, společnost Praxis. byla založena v roce 1992 v České republice. Sídlo má ve Zlíně na Zarámí 4422.

Předmětem podnikání je koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej. Hlavní činností je maloobchodní prodej, vedlejší činností je prodej velkoobchodním zákazníkům. Prodej velkoobchodním zákazníkům byl v prvopočátku hlavní činností, později se však dostal na nižší úroveň než jakou má v současné době maloobchod.

Společnost Praxis zaměstnává asi 130 zaměstnanců, včetně prodavaček a obchodních zástupců. i přes tak velký počet zaměstnanců není ve společnosti stanovena organizační struktura a nejsou stanoveny kompetence jednotlivých pracovníků. Všichni zaměstnanci jsou přímo podřízeni jednatelem společnosti.

Práce obchodního zástupce spočívá především v návštěvách zákazníků (zlatnictví, klenotnictví, obchodní domy, obchodní centra, ...), ve vyřizování objednávek a vytváření nových obchodních vztahů.

Každý obchodní zástupce má k dispozici kolekci šperků. Jedná se o ucelený výběr připravený k prezentaci na předváděcích platech. Tuto kolekci pak předvádí potenciálním zájemcům. v současné době má společnost Praxis asi 300 aktivních velkoobchodních zákazníků a 200 neaktivních zákazníků po celé České republice.

O výběru kolekce šperků, která je dodávána do velkoobchodní i maloobchodní sítě, rozhoduje jediná osoba, a to jednatel společnosti. Výběr je inspirován módním trendem a vlastní intuicí.

Kolekce šperků je rozdělena na celkovou, aktuální a „ideální“ kolekci.

Kolekce hodinek je rovněž rozdělena na celkovou kolekci a aktuální kolekci.

### **5.3 Maloobchodní prodej**

Společnost Praxis, s. r. o. provozuje po celé České republice 14 prodejen, ve kterých nabízí svůj široký sortiment:

#### **Praha**

Klenotnictví Présence, OD Tesco 5, Národní 26, 110 00 Praha 1

Klenotnictví Présence, OC Nový Smíchov, Plzeňská 8, 150 00 Praha 5

Klenotnictví Présence, Centrum Chodov, Rožtylská 2321, 148 00 Praha

#### **Středočeský kraj**

Klenotnictví Présence, OC Olympia, Jičínská 1350, 293 01 Mladá Boleslav

#### **Jihočeský kraj**

Klenotnictví Présence, OC IGY, Pražská 24, 370 04 České Budějovice

**Plzeňský kraj**

Klenotnictví Présence, OC Plzeň, Rokycanská 1424/128, 312 00 Plzeň

**Karlovarský kraj**

Klenotnictví Présence, OC Varyáda, Kapitána Jaroše 375/31, 360 02 Karlovy Vary

**Královéhradecký kraj**

Klenotnictví Présence, OC Futurum, Brněnská 1825/23A, 500 09 Hradec Králové

**Zlínský kraj**

Klenotnictví Présence. OC Centro Zlín, 3. května 1170, 763 02 Zlín 4 – Malenovice

**Jihomoravský kraj**

Klenotnictví Présence, OC Futurum, Vídeňská 100, 619 00 Brno

**Olomoucký kraj**

Klenotnictví Présence, OD Prior – CL Trade, 8. května 24, 771 45 Olomouc

Klenotnictví Présence, OC Olympia Olomouc a.s., 777 77 Olomouc 7

**Moravskoslezský kraj**

Klenotnictví Présence, OD Spektrum Stres, Masarykovo nám. 15, 702 00 Ostrava

Klenotnictví Présence, OC Futurum, Novinářská 6a, 702 00 Ostrava

### 5.3.1 Logo prodejen

*Obr. 1. Logo prodejen*



Zdroj: Marketingové oddělení

V českém překladu to znamená **přítomnost**. [3]

### 5.4 SWOT analýza společnosti Praxis

#### **Silné stránky:**

- dobře situované prodejny (obchodní domy, obchodní centra, ...),
- rychlý systém dodávek do prodejen,
- pravidelné zařazování novinek do prodeje,
- výhradní zastoupení některých značek,
- prověření dodavatelé,
- francouzský design.

#### **Slabé stránky:**

- zastaralý informační systém (IS),
- nedostatečné skladové prostory,
- chybějící organizační struktura,
- nedostatečná reklama.

**Příležitosti:**

- nový IS,
- nově franchizingový prodej,
- nové prodejny v příštím roce,
- zvyšující se kupní síla obyvatel,
- účasti na veletrzích, výstavách.

**Hrozby:**

- neutěšená situace ve světě – rostoucí ceny drahých kovů,
- velká fluktuace prodavaček,
- rychlý růst,
- riziko vstupu nových zahraničních firem.

## 6 STRUKTURA ZÁSOB SPOLEČNOSTI PRAXIS

Zásobami společnosti Praxis je zboží. Zboží se dále dělí na:

1. zlato 14k
2. zlato 18k
3. stříbro
4. plaqué
5. ocel
6. hodinky
7. kameny
8. dekorace
9. krabičky
10. dárek
11. režijní materiál
12. ostatní

### 6.1 Zboží

#### 6.1.1 Šperky

Do této kategorie patří vše, co je předmětem prodeje. Jde o tzv. „ideální kolekci“.

„Ideální kolekce“ je tvořena z celkové kolekce, která obsahuje všechny vzory šperků, a z aktuální kolekce, která obsahuje pouze novinky. Kolekce je rozdělena do jednotlivých kategorií:

- zlato 14k,
- zlato 18k,
- stříbro,
- ocel,
- plaqué.



Každá kategorie má svou klasifikační skupinu:

- prsteny,
- náušnice,
- náhrdelníky,
- náramky,
- řetízky,
- přívěsy.

Každá klasifikační skupina se dále dělí na:

- celokov (bez kamenů),
- diamanty,
- drahé kameny (smaragdy, rubíny, safíry, topazy, ...),
- syntetické zirkony .

Kolekce šperků je během roku několikrát obměňována. Je přizpůsobována ročnímu období, sezónním vlivům a nejrůznějším svátkům (Sv. Valentýn, Svátek matek, Vánoce, ...).

Šperky je možné vyrobit na zakázku i ve větší velikosti. Protože je ale dodací lhůta dlouhá, většinou 6 – 8 týdnů, je možné, aby byl šperk dodán z Hlavního skladu nebo byl „stažen“ z jiné prodejny a poslán na danou prodejnu.

### **6.1.2 Hodinky**

Společnost reprezentuje mnoho významných hodinářských značek, např. Lacoste, Tissot, Calvin Klein, Roamer, Royal London a další. u některých značek má společnost výhradní zastoupení v České republice, např. Pierre Lannier, Skagen, Paco Rabanne, Banana Moon a nově i Rodania.

### 6.1.3 Dekorace

Dekorace se evidují na skladě. Evidují se přírůstky a úbytky. Je to druh zboží, který doplňuje šperky. Patří sem:

- obalový materiál (balící papír, stuhy, rozety, tašky, ...)
- dekorace pro vystavování šperků a hodinek (stojánky, podušky, plata, ...)
- doplňky do vitrín (dekorační předměty)
- ostatní (na podporu prodeje – stojany na katalogy, papírové stojánky, plakáty, katalogy, letáky, bannery, ...)

### 6.1.4 Krabičky

Krabičky se také evidují na skladě, zaznamenávají se přírůstky i úbytky. Krabičky jsou různé pro stříbro, zlato 14k, zlato 18k, ocel a hodinky.

## 6.2 Evidence zboží

Společnost Praxis používá pro evidenci zboží program NAVISION. Každý druh zboží má své vlastní označení, tzv. **referenci**. Při příjmu zboží se v programu NAVISION vytvoří karta na jednotlivé druhy zboží. Evidují se zde různé náležitosti, jako je reference, popis zboží, pořizovací cena, prodejní cena, atd. Dále se v programu eviduje umístění zboží, tzv. **lokace**. Zboží se tedy pohybuje na několika lokacích: hlavní sklad, prodejny, komise, kolekce, reklamační (skladové, zákaznické), vzorky, ostatní (výstava, tavba, dárek,...).

## 7 ODDĚLENÍ NÁKUPU

Nákup patří ve firmě Praxis mezi nejdůležitější aktivity. Nákup a zpracování zboží spadají pod oddělení nákupu.

### 7.1 Dodavatelé

Společnost Praxis dováží zboží z několika zemí, zejména ze západní Evropy, např. Francie, Německo, Španělsko, Itálie, Monako, Dánsko... Každý dodavatel má své vlastní číselné označení. Jedná se o zboží vysoké pořizovací hodnoty, se kterým se váže spousta vedlejších nákladů na dopravu, pojištění atd. Dodací lhůta je proto velmi dlouhá, pohybuje se v rozmezí 6 – 8 týdnů. Kontakty na dodavatele získává společnost z účastí na různých veletrzích a výstavách. Společnost nejdříve objedná vzorky, podle kterých se následně rozhodne, zda bude objednávat více kusů.

### 7.2 Proces zpracování zboží

Protože zboží přichází do firmy prakticky jako hotový výrobek, trvá proces zpracování jen několik dnů. Od příjmu zboží až po prodej konečnému zákazníkovi někdy neuběhne ani 14 dnů.

Proces zpracování zboží zahrnuje několik činností:

- příjem zboží (kontrola kvality, kvantity),
- příprava zboží na odeslání na Puncovní úřad,
- příjem zboží z Puncovního úřadu,
- zpracování zboží (přidělení referencí, označení čárovými kódy, kompletace),
- založení na sklad.

Každá dodávka je vedena v programu NAVISION. Na každou dodávku se dále vystavuje tzv. Průvodní dokumentace, viz. příloha **P II** a **P III**, kde se zaznamenávají údaje o zásilce,

např. datum přijetí zásilky, druh zboží, označení dodavatele, datum odeslání na Puncovní úřad (PÚ), datum přijetí z PÚ, datum založení na sklad, podpis odpovědné osoby...

### 7.2.1 Dodávky zboží do prodejen

Společnost Praxis má 14 vlastních prodejen, které jsou pravidelně zásobovány 2 – 3 krát týdně. Společnost je s prodejny propojena on-line, a tak má perfektní přehled o všech prodejích na prodejnách.

V prodejně je stanovena určitá výše zásob, která je nazývána jako „ideální zásoba“. Tato zásoba je v programu NAVISION stanovena podle předpokládané prodejnosti s přihlédnutím k sezónním výkyvům a pravidelně obměňována.

### 7.2.2 Puncovní úřad

Puncovní úřad jako orgán státní správy vykonává státní správu na úseku puncovníctví a zkoušení drahých kovů.

#### *Úkolem Puncovního úřadu je:*

- vykonávat puncovní kontrolu a související činnosti,
- provádět puncovní inspekci u výrobců a obchodníků s výrobky z drahých kovů a za zjištěné závady ukládat sankce,
- ověřovat nebo jinak zjišťovat ryzost výrobků nebo jiných věcí z drahých kovů,
- provádět na vyžádání expertní činnost v oboru puncovníctví, zkoušení a analytické chemie drahých kovů a hospodaření s drahými,
- plnit další úkoly dle puncovního zákona nebo zvláštních předpisů.

*Puncovní značky**Obr. 2. Puncovní značky zlata*

Zdroj: [www.puncovniurad.cz/cz/znacky.aspx](http://www.puncovniurad.cz/cz/znacky.aspx)

*Obr.3. Puncovní značky stříbra*

Zdroj: [www.puncovniurad.cz/cz/znacky.aspx](http://www.puncovniurad.cz/cz/znacky.aspx)

[8]

## 8 ANALÝZA VÝVOJE ZÁSOB A PRODEJE

Podrobnou analýzu vývoje a prodeje zásob jsem prováděla podle jednotlivých kategorií zvlášť za maloobchodní prodejny (MO) a za velkoobchod (VO).

Dále jsem se zaměřila na to, jak rostla zásoba a jejich prodej v maloobchodních prodejnách.

Údaje o prodejích jsou uvedeny vždy celkem za 12 měsíců, údaje o stavu zásob za každý jednotlivý měsíc zvlášť.

*Tab. 1. Prodej šperků v MO za období 01.11.2006 – 31.10.2007*

Kategorie	Zásoba ks	Zásoba Kč	Prodej ks	Prodej Kč	Rentabilit a zásob	Průměrná cena/ks
Ocel	671	190 083	2 330	1 337 774	4,53	574
Plaqué	4 170	966 804	7 441	5 579 426	3,91	750
Stříbro	12 864	2 756 679	35 992	24 565 913	6,78	683
Zlato 14k	15 853	12 785 154	24 865	55 315 355	2,96	2 225
Zlato 18k	1 984	5 313 623	1 486	13 252 658	1,72	8 921
<b>Celkem</b>	<b>35 542</b>	<b>22 012 343</b>	<b>72 114</b>	<b>100 051 126</b>	<b>3,19</b>	<b>2 631</b>

Zdroj: vlastní

V Tab. 1. vidíme stav zásob a prodej v kusech a v Kč v maloobchodních prodejnách za období 12 měsíců.

Dále jsem uvedla rentabilitu zásob, která se vypočítá podle následujícího vzorce:

$$\frac{\text{zisk v Kč}}{\text{zásoby v Kč}}$$

Rentabilita je jedním z ukazatelů efektivnosti. Ukazuje nám ziskovost, neboli návratnost vynaložených prostředků, tzn. kolik zisku nám vynese 1 vložená Kč.

Protože si společnost Praxis nepřeje zveřejnit údaje o zisku, uvedla jsem jen konečný výsledek rentability zásob.

V tabulce můžeme vidět, že nejvíce prodejnou kategorií v uvedeném období se stalo stříbro. i když je průměrná cena za kus u stříbra nižší než u zlata 14k a jeho prodeje jsou také nižší, stává se stříbro nejvíce rentabilní kategorií zásob. Proto by se měla společnost zaměřit na tuto kategorii nejvíce a hlídat tak stav zásob na prodejnách i na Hlavním skladě, aby byla zachována tato rentabilita.

Tab. 2. Prodej šperků ve VO za období 01.11.2006 – 31.10.2007

Kategorie	Zásoba ks	Zásoba Kč	Prodej ks	Prodej Kč	Rentabilita zásob	Průměrná cen/ks
Ocel	186	36 136	0	0	0	0
Plaqué	4 499	971 273	4 061	1 712 503	0,74	422
Stříbro	11 922	1 554 310	4 438	2 014 555	0,73	454
Zlato 14k	8 267	4 091 475	2 250	3 266 322	0,38	1 452
Zlato 18k	281	524 106	202	1 100 605	0,96	5 462
<b>Celkem</b>	<b>25 154</b>	<b>7 177 300</b>	<b>10 949</b>	<b>8 093 985</b>	<b>0,54</b>	<b>1 558</b>

Zdroj: vlastní

V Tab. 2. vidíme stav zásob a jejich prodej v kusech a v Kč ve velkoobchodě. Stav zásob ve velkoobchodě se rovná stavu zásob na hlavním skladě.

V tabulce vidíme, že výnosnost zásob ve VO je velmi malá. Je to způsobeno tím, že společnost se spíše zaměřuje na zásobování a prodej ve svých vlastních prodejnách a VO se tak stává méně výnosnou činností. I přes tuto skutečnost bych společnosti doporučila zaměřit se na jednu z uvedených kategorií, např. plaqué. Jde o specifické zboží, které nenabízí žádné zlatnictví nebo klenotnictví, a snažit se tak nabízet tento druh zásob co nejvíce VO prodejnám.

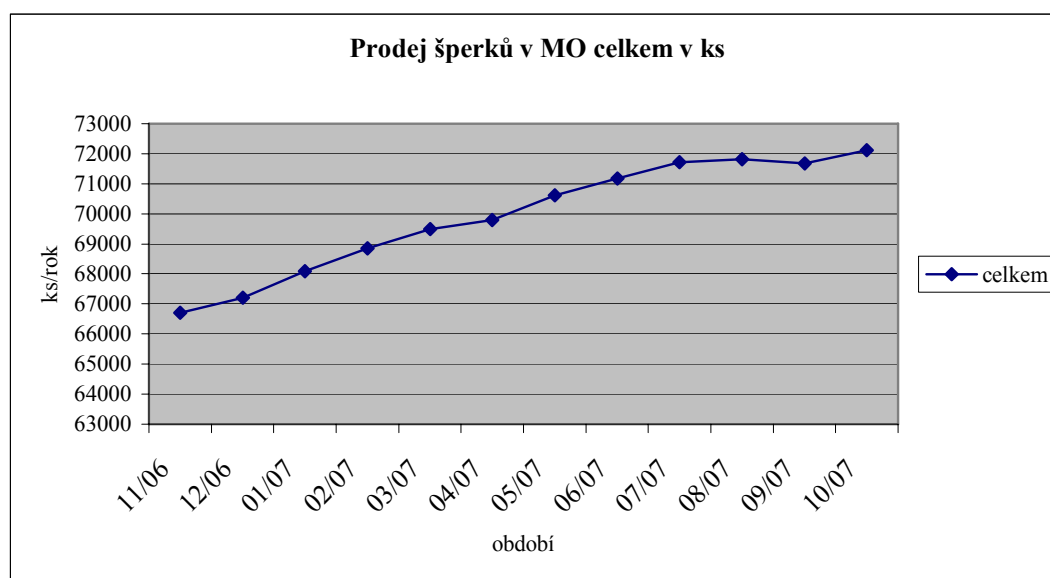
Tab. 3. Prodej šperků v MO celkem v ks

<b>Období</b>	<b>11/06</b>	<b>12/06</b>	<b>01/07</b>	<b>02/07</b>	<b>04/</b>	<b>IV.07</b>
<b>Počet kusů</b>	66 701	67 218	68 083	68 844	69 494	69 794
<b>Období</b>	<b>05/07</b>	<b>06/07</b>	<b>07/07</b>	<b>08/07</b>	<b>09/07</b>	<b>10/07</b>
<b>Počet kusů</b>	70 620	71 175	71 713	71 808	71 685	72 113

Zdroj: vlastní

V Tab. 3. můžeme vidět výši prodeje šperků v maloobchodních prodejnách. Každý údaj nám ukazuje celkovou výši prodeje za posledních 12 měsíců. Např. výše prodeje v září 2007, tzn. od října 2006 do září 2007, byla 71 685 kusů. Prodej v říjnu 2007, tzn. od listopadu 2006 do října 2007, byl 72 113 kusů. Pokud bych uvedla údaje za každý měsíc, byl by konečný prodej ovlivněn různými svátky (Vánoce, Sv. Valentýn, Svátek Matek,...).

Obr. 4. Vývoj prodeje v MO celkem v ks



Zdroj: vlastní

Na Obr. 4. můžeme vidět, jak rostly prodeje šperků. Z tohoto grafu je zřejmé, že prodeje mají rostoucí trend. Od listopadu 2006 prodeje rostly, v září 2007 však poklesly. Bylo to způsobeno tím, že stav zásob v září 2007 v MO byl nejmenší od počátku období. Viz. Tab. 4. a Obr. 5.



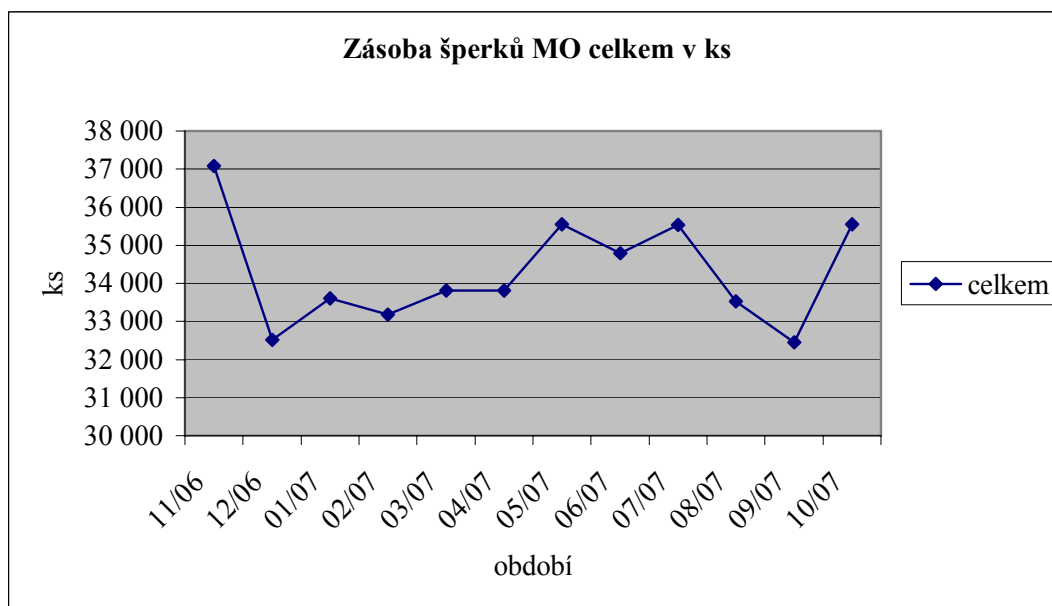
Tab. 4. Zásoba šperků v MO celkem v ks

<b>Období</b>	<b>11/06</b>	<b>12/06</b>	<b>01/07</b>	<b>02/07</b>	<b>04/</b>	<b>IV.07</b>
<b>Počet kusů</b>	<b>37 084</b>	35 520	33 603	33 174	33 804	33 817
<b>Období</b>	<b>05/07</b>	<b>06/07</b>	<b>07/07</b>	<b>08/07</b>	<b>09/07</b>	<b>10/07</b>
<b>Počet kusů</b>	35 542	34 789	35 534	33 525	<b>32 448</b>	35 542

Zdroj: vlastní

V Tab. 4. vidíme již zmiňovaný nejnižší stav zásob, a to v září 2007. Naopak nejvyšší stav zásob je v listopadu 2006, a to z důvodu blížících se Vánoc, kdy se očekávají nejvyšší prodeje.

Obr. 5. Zásoba šperků v MO celkem v ks



Zdroj: vlastní

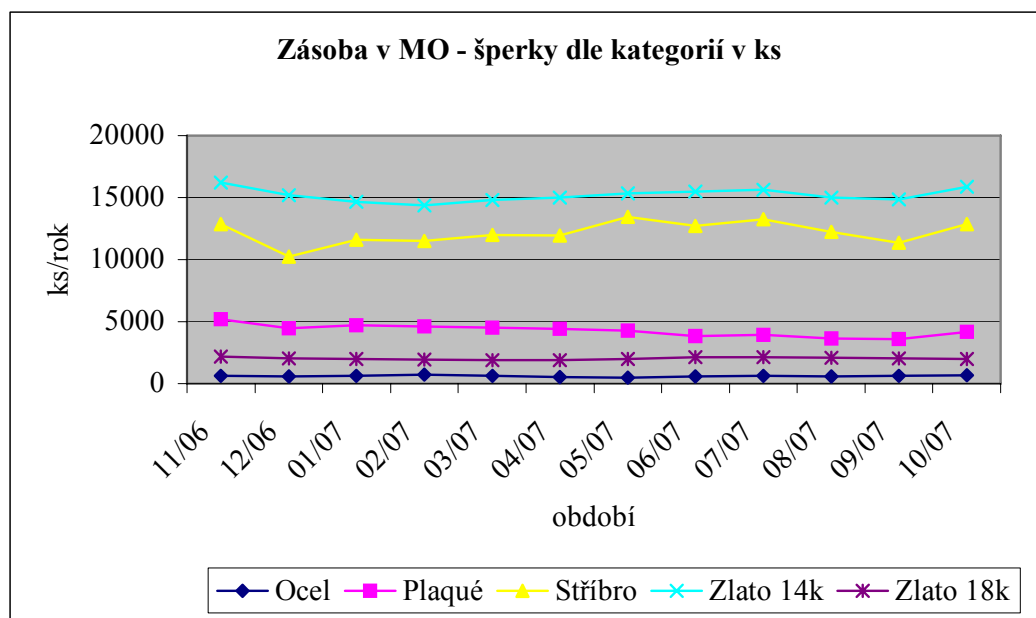
V Tab. 5. vidíme stav zásob. Šperky jsem rozdělila do jednotlivých kategorií. z tabulky je zřejmé, že největší zásoby v maloobchodních prodejnách tvoří zlato 14k a nejmenší ocel.

Tab. 5. Zásoba v MO – šperky dle kategorií v ks

Období	Ocel	Plaqué	Stříbro	Zlato 14k	Zlato 18k
11/06	646	5 207	12 844	16 200	2 187
12/06	594	4 462	10 220	15 200	2 044
01/07	610	4 731	11 581	14 667	2 014
02/07	744	4 601	11 496	14 387	1 946
03/07	622	4 509	11 990	14 810	1 873
04/07	551	4 406	11 941	15 015	1 904
05/07	500	4 251	13 456	15 334	2 001
06/07	598	3 857	12 730	15 469	2 135
07/07	643	3 912	13 243	15 614	2 122
08/07	599	3 654	12 215	14 989	2 068
09/07	653	3 578	11 364	14 837	2 016
10/07	671	4 170	12 864	15 853	1 984

Zdroj: vlastní

Obr. 6. Zásoba v MO – šperky dle kategorií v ks



Zdroj: vlastní

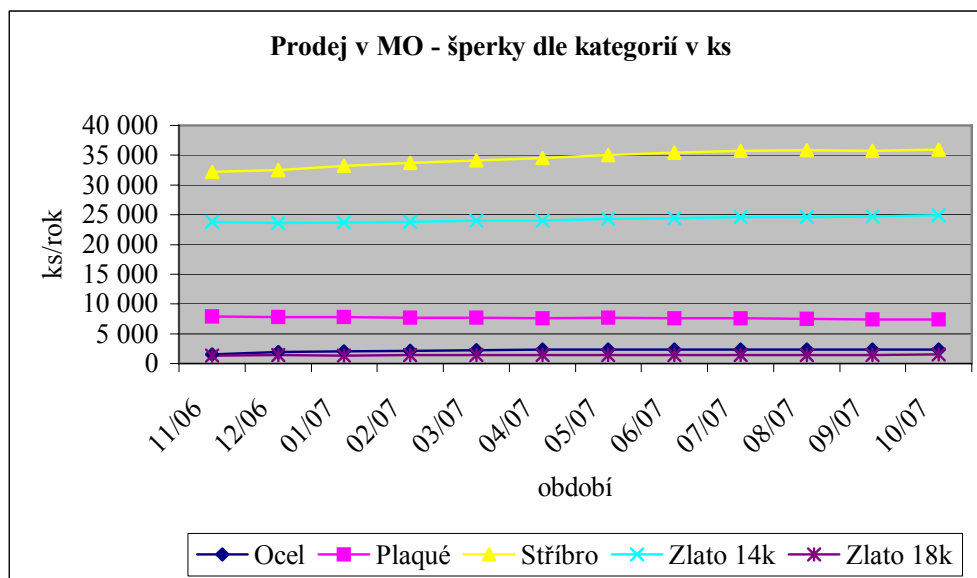
V Tab. 6. vidíme prodeje šperků rozdělených do kategorií za jednotlivé měsíce. Nejvíce se opět prodalo stříbra a zlata 14k. Údaje o prodeji jsou uvedeny celkem za 12 měsíců.

Tab. 6. Prodej v MO – šperky dle kategorií v ks

Období	Ocel	Plaqué	Stříbro	Zlato 14k	Zlato 18k
11/06	1 488	7 928	32 220	23 751	1 316
12/06	1 968	7 783	32 501	23 595	1 372
01/07	1 993	7 781	33 249	23 696	1 365
02/07	2 157	7 741	33 739	23 824	1 384
03/07	2 271	7 687	34 156	23 966	1 384
04/07	2 323	7 590	34 506	24 001	1 375
05/07	2 319	7 653	35 008	24 260	1 380
06/07	2 348	7 608	35 398	24 411	1 410
07/07	2 325	7 562	35 790	24 594	1 443
08/07	2 303	7 515	35 885	24 655	1 450
09/07	2 321	7 411	35 767	24 727	1 459
10/07	2 330	7 441	35 992	24 865	1 486

Zdroj: vlastní

Obr. 7. Prodej v MO – šperky dle kategorií v ks.



Zdroj: vlastní

## 9 NÁVRHY NA ZDOKONALENÍ SYSTÉMU ŘÍZENÍ ZÁSOB

### 9.1 Optimální výše objednávky

Na základě údajů o stavu zásob a prodeích navrhnu optimální výši objednávky, aby tato objednávka mohla pokrýt očekávaný prodej v maloobchodních prodejnách i ve velkoobchodě.

Dodací lhůta trvá někdy 6 – 8 týdnů, proto navrhnu takovou výši objednávky, která by měla pokrýt očekávané prodeje v únoru až dubnu 2008.

Protože zboží společnosti Praxis obsahuje mnoho položek, které se dále člení na kategorie, klasifikace a reference, zaměřila jsem tuto objednávku na kategorii stříbro, klasifikace náhrdelník celokov.

Tab. 7. Prodej stříbra (ks/rok) + předpověď

Pořadí	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Období	06/07	07/07	08/07	09/07	10/07	11/07	12/07	01/08	02/08	03/08	04/08
Prodej	35 398	35 790	35 885	35 767	35 992	36 116	36 232	36 349	36 465	36 582	36 698
Prodej za 11 měsíců	x	x	x	x	33 326	27 713	34 049	33 735	34 231	34 270	34 043
Prodej za měsíc	x	x	x	x	x	2 790	8 520	2 300	2 731	2 351	2 429
<b>Celkem</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>7 511</b>		

Zdroj: vlastní

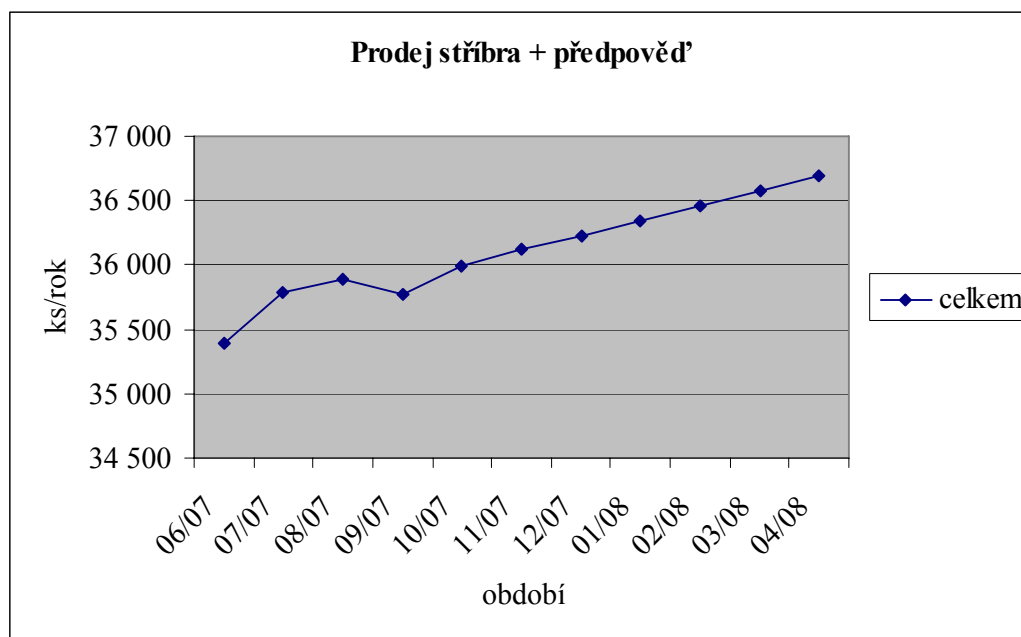
V Tab. 7. jsou uvedeny skutečné údaje za prodej od června 2007 do října 2007, a to vždy celkem za 12 měsíců. Pomocí funkce lineárního trendu jsem předpověděla prodeje pro období listopad 2007 až duben 2008. Předpokládám, že prodeje budou stále růst, a to z několika důvodů: nově zavedený franchisingový prodej, rostoucí kupní síla obyvatel, zintenzivnění reklamy, různé akce (např. prsteny 3 v 1).

**Lineární trend** - vrátí množinu hodnot  $y$ , které na přímce odpovídají hodnotám  $nová\_x$ , po proložení přímky množinou bodů, zadaných souřadnicemi  $pole\_y$  a  $pole\_x$  (metoda nejmenších čtverců). Nové  $x$  jsou ta  $x$ , která chceme dopočítat, tzn. prodeje za období 11/07 – 04/08. Souřadnice  $pole\_y$  jsou hodnoty, ze kterých vycházíme, tzn. prodeje za období 06/07 – 10/07 a souřadnice  $pole\_x$  je pořadí 1-5.

Očekávaný prodej za období únor – duben 2008 je **7 511 kusů**. V objednávce dále přihlédnou k prodeji ve VO a také by měly zůstat nějaké zásoby na hlavním skladě.

Na Obr. 8. vidíme skutečný prodej stříbra od června do října 2007, v období od listopadu 2007 do dubna 2008 jsou prodeje předpovězeny na základě lineárního trendu.

Obr. 8. Předpověď prodeje v MO



Zdroj: vlastní

Tab. 8. Optimální výše objednávky – náhrdelníky

Kategorie	Klasifikační skupina	Prodej ks	Prodej %	Zásoba	Plán prodeje	Na cestě KS
Stříbro	NAH - AM, CH	13	0,03	26	2	0
Stříbro	NAH - CB, LV, SA	30	0,07	41	5	20
<b>Stříbro</b>	<b>NAH - celokov</b>	<b>1 319</b>	<b>3,12</b>	<b>739</b>	<b>235</b>	<b>141</b>
Stříbro	NAH - fantasie	312	0,74	327	56	20
Stříbro	NAH - kříže	108	0,26	44	20	0
Stříbro	NAH - milky	143	0,34	115	26	20
Stříbro	NAH - multi	196	0,46	103	35	0
Stříbro	NAH - ostatní	344	0,81	462	61	98
Stříbro	NAH - perla	321	0,76	239	57	85
Stříbro	NAH - perleť	882	2,08	741	156	142
Stříbro	NAH - rose	290	0,68	89	51	0
Stříbro	NAH - topaz	55	0,13	48	10	0
Stříbro	NAH - tyrkys	139	0,33	87	25	24
Stříbro	NAH - zirkon	3 310	7,82	1 539	587	785
<b>Celkem</b>		<b>2 833</b>	<b>17,63</b>	<b>3061</b>	<b>1 326</b>	<b>1 335</b>

Zdroj: vlastní

V Tab. 8. jsou rozděleny náhrdelníky do jednotlivých kategorií. Vidíme jejich stav na skladě i prodej v kusech i %. Ve sloupci Plán jsem rozpočítala celkovou výši objednávky (7 511 kusů) podle % prodeje v jednotlivých kategoriích. Očekává se, že nejvíce se tedy budou prodávat náhrdelníky zirkon, ale z důvodu velkého rozsahu zaměřím objednávku na náhrdelníky celokov.

V následující tabulce jsem rozpočítala plánovaný prodej náhrdelníků celokov (235 kusů) podle % prodeje v jednotlivých cenových úrovních:

Tab. 9. Optimální výše objednávky – náhrdelníky celokov

Klasifikace	Úroveň ceny	Prodej	Prodej %	Zásoba	Plán ks	Na cestě
NAH - celokov	0..300	30	2,27	14	5	0
NAH - celokov	301..400	24	1,82	3	4	0
NAH - celokov	401..500	56	4,25	11	10	0
NAH - celokov	501..800	446	33,81	205	79	0
NAH - celokov	801..1000	336	25,47	187	60	70
NAH - celokov	1001..1300	156	11,83	110	28	0
NAH - celokov	1301..1500	153	11,60	104	27	50
NAH - celokov	1501..2000	51	3,87	49	9	6
NAH - celokov	2001..2500	51	3,87	14	9	15
NAH - celokov	2501..3000	2	0,15	23	1	0
NAH - celokov	3001..4000	0	0	0	0	0
NAH - celokov	4001..5000	11	0,83	8	2	0
NAH - celokov	5001..6000	0	0	0	0	0
NAH - celokov	6001..7000	0	0	0	0	0
NAH - celokov	8001..9000	0	0	0	0	0
NAH - celokov	9001..10000	1	0,08	3	1	0
NAH - celokov	10001..99999	2	0,15	7	1	0
<b>Celkem</b>		<b>1 319</b>	<b>100</b>	<b>738</b>	<b>236</b>	<b>141</b>

Zdroj: vlastní

V Tab. 9. jsou rozděleny náhrdelníky celokov do několika cenových úrovní. Můžeme vidět, že nejvíce se prodávají náhrdelníky v cenovém rozmezí 500 – 1 500 Kč.



V konečné objednávce se tedy zaměřím zejména na ty reference, jejichž cena se pohybuje v tomto rozmezí. V objednávce přihlednu také k faktu, že v únoru je svátek všech zamilovaných, Sv. Valentýn, a tak se zaměřím na náhrdelníky s přívěsem srdce.

Ve sloupci Na cestě je uvedené již objednané množství, které by mělo pokrýt prodej v prosinci 2007 a lednu 2008.

Plánované množství jsem vypočítala podle % prodeje.

Tab. 10. Optimální objednávka – náhrdelník celokov , rozdělení dle referencí

Reference	Prodej VO	Prodej MO	Zásoba HS	Zásoba MO	Dispozice	Plán ks	Na cestě	MOC Kč	Klasifikace	DOD
10120-A45-00	1	28	0	13	13	10	0	595	ostatní	223
11188-A42-00	10	46	32	12	44	5	0	695	ostatní	223
11259-A42-00	13	30	0	0	0	30	0	750	přívěs srdce	364
13691-A45-00	5	14	14	14	28	0	0	795	s kuličkou	364
13692-A45-00	5	16	9	15	24	5	0	795	přívěs srdce	606
73543-A42-00	0	0	0	0	0	20	0	850	přívěs srdce	223
10157-A42-00	16	131	42	19	61	30	40	980	více řetízků	364
13720-A40-00	4	4	0	12	12	10	0	990	přívěs srdce	606
11251-A42-00	1	62	24	16	40	15	30	995	pletený	683
11261-A42-00	7	21	0	1	1	15	0	1 090	přívěs srdce	223
11250-A50-00	3	20	24	14	38	0	0	1 190	ostatní	364
11265-A40-00	3	19	26	14	40	15	0	1 390	ostatní	364
10200-A42-00	15	96	10	13	23	40	50	1 490	více řetízků	364
13693-A42-00	4	5	4	12	16	0	0	1 490	ostatní	606

13687-A42-00	2	4	0	1	1	10	0	1 590	ostatní	606
46009-A42-00	0	10	1	8	9	10	6	1 650	ostatní	606
13112-A45-00	3	18	21	5	26	10	0	1 690	ostatní	223
46038-A42-00	2	28	0	7	7	10	15	2 190	ostatní	683
13893-A42-00	0	0	13	7	20	0	0	2 980	přívěs kříž	364
<b>Celkem</b>	<b>95</b>	<b>552</b>	<b>220</b>	<b>183</b>	<b>403</b>	<b>235</b>	<b>141</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>

Zdroj: vlastní

V Tab. 10. vidíme plánovanou objednávku jednotlivých referencí. Plánované množství jsem rozpočítala podle objemu prodeje v MO, stavu zásob v MO i na hlavním skladě s přihlédnutím k prodeji ve VO a také ke klasifikace jednotlivých referencí.

Optimální výše objednávky na náhrdelník celokov je tedy 235 kusů.

Protože společnost Praxis objednává zboží od více dodavatelů, pro přehlednost uvedu objednávku zvlášť za každého dodavatele. Viz Tab. 11. – Tab. 14.

*Tab. 11. Konečná objednávka – dodavatel 223*

Reference	Dodavatel. reference	Množství	Klasifikace
10120-A45-00	N176.45	10	s kuličkou
11188-A42-00	N328.42	5	ostatní přívěsy
73543-A42-00	N883.42	20	přívěs srdce
11261-A42-00	N103.42	15	přívěs srdce
13112-A45-00	N387.45	10	ostatní přívěsy
<b>Celkem</b>		<b>60</b>	

Zdroj: vlastní

*Tab. 12. Konečná objednávka – dodavatel 364*

Reference	Dodavatel. reference	Množství	Klasifikace
11259-A42-00	NC4459.23	30	přívěs srdce
10157-A42-00	NC7633.79	30	více řetízků
11265-A40-00	NC1346.42	15	ostatní přívěsy
10200-A42-00	NC7334.67	40	více řetízků
<b>Celkem</b>		<b>115</b>	

Zdroj: vlastní

Tab. 13. Konečná objednávka – dodavatel 606

Reference	Dodavatel. reference	Množství	Klasifikace
13692-A45-00	ABR 399.5	5	přívěs srdce
13720-A40-00	ABR 454.5	10	přívěs srdce
13687-A42-00	ABR 164.5	10	ostatní přívěsy
46009-A42-00	ABR 651.5	10	ostatní přívěsy
<b>Celkem</b>		<b>35</b>	

Zdroj: vlastní

Tab. 14. Konečná objednávka – dodavatel 683

Reference	Dodavatel. reference	Množství	Klasifikace
11251-A42-00	C26.42.06	15	pletený
46038-A42-00	C69.42.13	10	ostatní přívěsy
<b>Celkem</b>		<b>25</b>	

Zdroj: vlastní

Protože nákup tak malého množství šperků by bylo neefektivní (drahá doprava, pojištění atd.), objednávka by zahrnovala i ostatní kategorie a klasifikace šperků. Z důvodu velkého rozsahu jsem se zaměřila pouze na jednu kategorii a klasifikaci šperků.

## 9.2 Další doporučení

Na základě analýzy zásob, kterou jsem provedla, bych společnosti Praxis doporučila, aby se více zaměřila vývoj zásob a sledovala jejich stav a prodej, aby se v budoucnu zabránilo dalšímu poklesu prodeje, který nastal v září 2007.

Společnost Praxis používá velmi zastaralý program pro účetnictví a evidenci zásob. Společnost by měla investovat do pořízení nového systému, aby tak snížila náklady na administrativu.

Dalším doporučením by mohlo být zvětšení skladovacích prostor. Sklad ve společnosti je velký asi 18 m<sup>2</sup>. A protože zásoby se neustále zvětšují, bylo by vhodné tyto skladovací prostory zvětšit, aby bylo zajištěno efektivní skladování a tím i zásobování prodejen.

Dalším problémem jsou nepotřebné zásoby. I ve společnosti Praxis se tyto zásoby vyskytují. Jsou to především staré modely šperků a hodinek, které „vyšly z módy“. Tomuto druhu zásob se nedá zabránit. Společnost by se však měla snažit snižovat jejich výši. Doporučila bych firmě tyto šperky a hodinky prodávat se slevou nebo je využít na náhradní díly, u šperků např. kameny, patenty, zapínání atd.

## ZÁVĚR

V teoretické části mé bakalářské práce jsem se zaměřila na strukturu zásob, popsala jsem jejich členění a funkce. Dále jsem se snažila shrnout problematiku řízení zásob a jejich systémy řízení. Také jsem uvedla náklady spojené s řízením zásob, popsala jsem nákupní proces organizace a volbu dodavatele.

V analytické části jsem charakterizovala společnost Praxis s. r. o., uvedla jsem její historii, současnost a předmět podnikání. Předmětem podnikání je nákup zboží za účelem jejich dalšího prodeje a prodej. Zbožím ve společnosti Praxis jsou šperky (stříbro, zlato 14k, zlato 18k, ocel, plaqué) a hodinky. Společnost Praxis provozuje 14 vlastních prodejen pod názvem Présence po celé České republice. Na některé značky má společnost v ČR výhradní zastoupení, např. šperky Kenzo nebo hodinky Skagen, Paco Rabanne, Pierre Lannier a další.

Dále jsem se zabývala nákupním oddělením a procesem, kterým prochází zboží. Tento proces zahrnuje kontrolu kvality, kvantity, příprava na odeslání na Puncovní úřad, příjem z Puncovního úřadu, zpracování zboží (přidělení referencí, označení čárovými kódy, kompletace) a založení na sklad.

Také jsem uvedla stručnou SWOT analýzu. Jednu kapitolu jsem věnovala analýze stavu a prodeje zásob v maloobchodních prodejnách i ve velkoobchodě. Tuto analýzu jsem shrnula do tabulek s grafickým znázorněním.

Cílem mé bakalářské práce bylo navrhnout taková opatření, která by vedla ke zlepšení současného stavu řízení zásob. Protože společnost Praxis má téměř dokonalý systém řízení zásob, zejména zásobování svých maloobchodních prodejen, od odeslání zboží ze společnosti po vystavení ve vitrínách v prodejnách neuběhne ani 24 hodin, zaměřila jsem svůj návrh na zdokonalení systému řízení zásob na sestavení optimální objednávky na určitý druh zboží.

Na základě provedené analýzy stavu a prodeje zásob v maloobchodních prodejnách jsem zjistila, že v září 2007 poklesl prodej šperků. To bylo způsobeno tím, že stav zásob v maloobchodních prodejnách i na hlavním skladě byl nejmenší za sledované období. Aby se v budoucnu zabránilo případnému dalšímu poklesu prodeje, navrhla jsem optimální objednávku na vybranou kategorii zboží – stříbrné náhrdelníky, klasifikace celokov.

Tuto objednávku jsem sestavila na základě předpokládaného objemu prodeje, který jsem předpověděla pomocí funkce lineárního trendu. Protože dodací lhůta a zpracování zboží trvají asi 2 měsíce, navrhla jsem objednávku tak, aby pokryla očekávané prodeje v únoru až dubnu v roce 2008.

Společnost Praxis objednává zboží u více dodavatelů, proto jsem celkovou objednávku na náhrdelníky celokov rozdělila podle jednotlivých dodavatelů. Objednávky obsahují všechny reference, které společnost od dodavatelů objednává. V objednávkách jsem se zaměřila především na ty náhrdelníky, které se prodávají nejvíce a na náhrdelníky s přívěsem srdce, protože v únoru je svátek Sv. Valentýna.

Dále jsem firmě doporučila sledovat vývoj zásob a jejich prodej, aby se v budoucnu zabránilo dalšímu případnému poklesu prodeje šperků.

Společnost by se také měla zaměřit na snižování nepotřebných zásob, a to prodejem za nižší cenu nebo využitím na náhradní díly.

Dalším doporučením je zavedení nového informačního systému pro evidenci zásob a vedení účetnictví nebo zvětšení skladovacích prostor.



## RESUMÉ

In a theoretical part of my bachelor thesis, I focused on a structure of inventory, its segmentation and functions. I tried to describe a controlling and inventory control system. Costs connected with controlling were shown. Then I described a process of purchasing and a choice of supplier.

In an analytical part, I described the company Praxis, Ltd., its history, present and a subject of business. It is purchasing goods with purpose of another sale. Goods are silver, gold 14 carat, gold 18 carat, steel, plaqué and watches. The company Praxis has 14 own outlets. The title of these outlets is Présence.

Then I focused on department of purchasing and processing of goods. This process includes checking of quality, quantity, sending to the Assay office, processing of goods and misplacement in stock. I carried out a short SWOT analysis. One chapter, I devoted to analysis of status and sale of goods in retail outlets and in a wholesale too. I summarised this analysis in to the sheets and graphs.

The aim of my bachelor thesis was to suggest such arrangements which would lead to the improvement of the current inventory control system. Because of the excellent inventory control system, I focused my proposal on an assemblage optimal order of specific kind of goods – all-metal necklaces.

Based on performed analysis of status and sale of goods in retail outlets and wholesale, I found decrease of sale in september 2007. This was caused by the lesser status of goods in retail outlets and in the main storage house. To avoid this decrease again in the future, I set up optimal order for silver all-metal necklaces. I composed this order on the basis of supposed sales which I predicted by linear distribution. Since the delivery time is 2 months, I set up this order for February – April 2008 to cover the expected demand in the observed period. The company Praxis orders the goods from more suppliers, I set up the final orders for each supplier.

Then I recommended monitoring the progress of inventory and its sale to prevent another decrease of sales, lower the unwanted or unsalable stock (discount sell or using the spare parts).

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] GROS, Ivan. *Logistika*. 1. vyd. Praha 6: VŠCHT, 1996. 228 s. ISBN 80-7080-262-6.
- [2] KERŤKOVSKÝ, M. *Moderní přístupy k řízení výroby*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. 296 s. ISBN 80-7179-471-6.
- [3] KOPŘIVOVÁ, Kateřina. *Reklamní plán společnosti Praxis, s. r. o.* [s.l.], 2006. 56 s. UTB ve Zlíně. Vedoucí bakalářské práce PhDr. Jan Mička.
- [4] LAMBERT, Douglas, STOCK, James, ELLRAM, Lisa. *Logistika*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 590 s. ISBN 80-7226-221-1.
- [5] LUKOSZOVÁm, Xenie. *Nákup a jeho řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 172 s. ISBN 80-251-0174-06.
- [6] NĚMEC, František. *Logistika*. 1. vyd. Karviná: KarTis, 1995. 171 s. ISBN 80-85879-24-7.
- [7] NENADÁL, Jaroslav. *Management partnerství s dodavateli*. 1. vyd. Praha 3: Management Press, 2006. 324 s. ISBN 80-7261-152-6.
- [8] *Puncovní úřad* [online]. [2002] [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.puncovniurad.cz/cz/znacky.aspx>>.
- [9] ŠTŮSEK, Jaromír. *Řízení provozu v logistických řetězcích*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 228 s. ISBN 978-80-7179-534-6.
- [10] TOMEK, Gustav, FIALA, Petr. *Řízení výroby a nákupu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 384 s. ISBN 978-80-247-1479-0.
- [11] VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 1. vyd. Praha 4: EKOPRESS, 1997. 248 s. ISBN 80-901991-6-X.
- [12] VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualiz. vyd. Praha 4: EKOPRESS, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.

- [13] WAGNEROVÁ, Eva. *Ekonomika a řízení podniku*. 1. vyd. Frýdek - Místek: Tiskárna Kleinwächter, 2002. 236 s. ISBN 80-7248-155-X.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

DOV Dodavatelsko-odběratelské vztahy.

HS Hlavní sklad.

IS Informační systém.

MO Maloobchod.

MOC Maloobchodní cena.

NAH Náhrdelník

OM Oběžný majetek.

PÚ Puncovní úřad.

SCM Supply chain management.

VO Velkoobchod.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Logo prodejen.....	30
Obr. 2. Puncovní značky zlata .....	37
Obr. 3. Puncovní značky stříbra .....	37
Obr. 4. Vývoj prodeje v MO celkem v ks.....	40
Obr. 5. Zásoba šperků v MO celkem v ks .....	41
Obr. 6. Zásoba v MO – šperky dle kategorií v ks.....	42
Obr. 7. Prodej v MO – šperky dle kategorií v ks.....	43
Obr. 8. Předpověď prodeje v MO .....	46

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Prodej šperků v MO za období 01.11.2006 – 31.10.2007 .....	38
Tab. 2. Prodej šperků ve VO za období 01.11.2006 – 31.10.2007 .....	39
Tab. 3. Prodej šperků v MO celkem v ks.....	40
Tab. 4. Zásoba šperků v MO celkem v ks .....	41
Tab. 5. Zásoba v MO – šperky dle kategorií v ks.....	42
Tab. 6. Prodej v MO – šperky dle kategorií v ks.....	43
Tab. 7. Prodej stříbra (ks/rok) + předpověď .....	45
Tab. 8. Optimální výše objednávky – náhrdelníky .....	47
Tab. 9. Optimální výše objednávky – náhrdelníky celokov .....	48
Tab. 10. Optimální objednávka – náhrdelníky celokov, rozdělení dle referencí.....	50
Tab. 11. Konečná objednávka – dodavatel 223 .....	52
Tab. 12. Konečná objednávka – dodavatel 364 .....	52
Tab. 13. Konečná objednávka – dodavatel 606 .....	53
Tab. 14. Konečná objednávka – dodavatel 683 .....	53

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Šperky plaqué.
- P II Průvodní dokumentace ke šperkům.
- P III Průvodní dokumentace k hodinkám.

## **PŘÍLOHA P I: ŠPERKY PLAQUÉ**

Šperky z plaqué mají mosazný základ s několika vrstvami zlacení z 18-ti, 22 a 24 karátového zlata.

Zlacené šperky plaqué existují už od 19. století. Název plaqué se do češtiny výstižně přeložit nedá, ale jednou z možností je „nanesená vrstva“.

Plaqué není jen značka kvalitního zlacení, ale i pojem. V 19. století se k výrobě šperků používalo válcování zlatých plátů pod tlakem. Naše babičky si je kupovaly pod názvem „double“. Od té doby francouzská společnost Altesse, stoletý rodinný podnik nedaleko Lyonu, změnila nejen název výrobku, ale také technologii. Začala při výrobě šperků uplatňovat galvanoplastickou metodu. Způsob jejího využití ve spojení s tradicí a zkušenostmi zařadil šperky plaqué na místo mezi zlatem a bižuterií. Jaou prodávány výhradně u profesionálních zlatníků vedle 14-ti karátových a 18-ti karátových šperků.

### **Výroba plaqué**

Jako jedna z prvních společností využila firma Altesse výsledků kosmických výzkumů k výrobě šperků vysoké kvality.

Výrobek prochází několika procesy:

- odstraňování nečistot
- elektrolytické odmaštění
- chemické odmaštění.

Dále dochází k aplikaci několika zlatých vrstev v několika etapách. Některé vrstvy jsou z 24-karátového zlata, což umožňuje bezpečnou ochranu proti ztrátě lesku – hlavně v teple a uzavřené atmosféře – jejich výskyt je především ve výlohách. Po nanesení zlatých vrstev dochází k vlastnímu zlacení, které je galvanoplastické a provádí se 18-ti karátovým zlatem. Výrobky jsou poté pročištěny ultrazvukem a k sušení se používají zlaté plyny.

Plaqué šperky jsou vyráběny stejnou technologií jako šperky zlaté, tedy ručně. Návrhy jsou totožné jako u zlatých šperků. Všechny šperky jsou svařovány, lisovány nebo jsou lité do vosku. Kameny, které jsou zasazovány do plaqué šperků mohou být jak pravé tak i syntetické.



Plaqué šperky mají velmi kvalitní uzávěry – mají pojistku. K vysoké kvalitě přispívají i vrstvy zlata, které jsou nanášeny elektrolýzou. Na plaqué špercích, které jsou vyráběny společností Atesse je zlatá vrstva vyšší než 5 mikronů. Již tento fakt svědčí o vysoké kvalitě šperků plaqué.

**PŘÍLOHA P II: PRŮVODNÍ DOKUMENTACE KE ŠPERKŮM**

Dokumentace číslo:	<b>DOK07-</b>	<b>DODAVATEL</b> nový dodavatel	ANO	NE
		<b>KATEGORIE ZBOŽÍ</b>		
Zásilka převzata dne:		<b>Č. OBJEDNÁVKY</b>		
		<b>Č. NAŠÍ FAKTURY</b>		
Zásilka obsahuje:	<input type="checkbox"/>	STARÉ ZBOŽÍ		
	<input type="checkbox"/>	NOVÉ ZBOŽÍ		
	<input type="checkbox"/>	ZNOVU OBJEDNANÉ ZRUŠENÉ ZBOŽÍ		
	<input type="checkbox"/>	ZBOŽÍ DO AKCE		

## ZÁKLADNÍ PRŮVODNÍ DOKUMENTACE KE ŠPERKŮM

	Podpis (př. datum)
<input type="checkbox"/> <b>KONTROLA</b> zásilka převzata: V POŘÁDKU - POŠKOZENA (doložit zápis)	
<input type="checkbox"/> kontrola <b>kvantitativní</b> zboží proti fa provedena: V POŘÁDKU - ZJIŠTĚNY NESROVNALOSTI (zápis)	
<input type="checkbox"/> kontrola <b>kvalitativní</b> zboží proti fa provedena: V POŘÁDKU - ZJIŠTĚNY NESROVNALOSTI (zápis)	
<input type="checkbox"/> kontrola objednávky s fakturou provedena V POŘÁDKU - ZJIŠTĚNY NESROVNALOSTI (zápis)	
<input type="checkbox"/> zásilka obsahuje reklamace ANO-NE (počet ks)	
<input type="checkbox"/> faktura zaúčtována (Vaše/naše ref.-číslo dokumentace) dne: cenové rozdíly: ANO-NE (seznam odchylek předán) kontrola cen provedena → V POŘÁDKU - ZJIŠTĚNY NESROVNALOSTI ve fa je uvedena přeprava ANO - NE (pokud není uvedena nutno přiložit kopii fa od přepravce s podpisem)	
<input type="checkbox"/> koeficient vedlejších nákladů vypočítán a doplněn do karty dodavatele	
<input type="checkbox"/> <b>PUNC</b> zboží MÁ-NEMÁ odpovědnostní značku: odpovědnostní značka naražena dne:	
<input type="checkbox"/> zboží odesláno na punc (doložit kopii seznamu na punc) dne:	
<input type="checkbox"/> zboží z puncu přijato dne: V POŘÁDKU - ZJIŠTĚNY NESROVNALOSTI (zápis)	
<input type="checkbox"/> zboží založeno na sklad dne:	
<input type="checkbox"/> Požadována statistika prodeje u novinek	Termín: _____

Ukončeno dne: \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

**PŘÍLOHA P III: PRŮVODNÍ DOKUMENTACE K HODINKÁM**

Dokumentace číslo:	<b>DOK07-H</b>	<b>DODAVATEL</b>	
		nový dodavatel	ANO    NE
Zásilka převzata dne:		<b>Č. OBJEDNÁVKY</b>	
		<b>Č. NAŠÍ FAKTURY</b>	
Zásilka obsahuje:	<input type="checkbox"/> STARÉ ZBOŽÍ <input type="checkbox"/> NOVÉ ZBOŽÍ		

### PRŮVODNÍ DOKUMENTACE K HODINKÁM

<input type="checkbox"/>	KARTY ZBOŽÍ ZALOŽENY	
<input type="checkbox"/>	<b>KONTROLA</b> zásilka převzata: V POŘÁDKU - POŠKOZENA (doložit zápis)	
<input type="checkbox"/>	kontrola zboží proti fa provedena V POŘÁDKU - ZJIŠTĚNY NESROVNALOSTI (zápis)	
<input type="checkbox"/>	kontrola objednávky s fakturou provedena V POŘÁDKU - ZJIŠTĚNY NESROVNALOSTI (zápis)	
<input type="checkbox"/>	zásilka obsahuje reklamace ANO / NE (počet ks)	
<input type="checkbox"/>	faktura zaúčtována (Vaše/naše ref.-číslo dokumentace) dne: cenové rozdíly: ANO / NE ve fa je uvedena přeprava ANO - NE (pokud není uvedena nutno přiložit kopii fa od přepravce s podpisem)	
<input type="checkbox"/>	vzorky převedeny na lokaci "vzorkyhod"	
<input type="checkbox"/>	vzorky převedeny zpět na lokaci "praxis"	
<input type="checkbox"/>	koeficient vedlejších nákladů vypočítán a doplněn do karty dodavatele	
<input type="checkbox"/>	NC zadány do karet zboží	
<input type="checkbox"/>	novinky vyfoceny dne	
<input type="checkbox"/>	klasifikace provedena	
<input type="checkbox"/>	kalkulace cen provedena	
<input type="checkbox"/>	prodejní ceny a kolekce ano/ne dopsány do karet zboží	
<input type="checkbox"/>	IZ nastavena	
<input type="checkbox"/>	Požadována statistika prodeje novinek	Termín: <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	zboží založeno na sklad	<input type="checkbox"/>
Ukončeno dne:	<input type="checkbox"/>	Podpis: <input type="checkbox"/>