

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra marketingu

Akademický rok: 2002/2003

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

pro  
Michala Č a p k a

Studijní program č. 6208 B Ekonomika a management  
Studijní obor č. 6208 R Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 111 / 1998 Sb. o vysokých školách a navazujících předpisů určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu:

### ***Otevření nové podnikové prodejny firmy TECHNOLEN a.s.***

Pokyny pro vypracování:

1. Úvod – charakteristika podniku, popis činnosti
2. Charakteristika stávající podnikové prodejny
3. Důvody pro otevření nové pobočky
4. Vlastní návrh pro otevření nové prodejny

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI  
Univerzitní knihovna  
Voroněžská 1329, Liberec 1  
PSČ 461 17

V 168/03 Hb

RMG/PE-MG  
52 s., 14 s. příl.

## Poděkování

Děkuji vedoucí bakalářské práce Ing. Jaroslavě Dědkové za poskytnuté konzultace a podnětné připomínky k mé práci.

Dále děkuji panu Vratislavu Havránkovi za poskytnuté informace a materiály.



V Liberci dne: 23. května 2003

Michal Čapek

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta. Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 o právu autorském, zejména §60 (školní dílo) a §35 (o nevýdělečném užití díla k vnitřní potřebě školy).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé práce a prohlašuji, že souhlasím s případným užitím mé práce (prodej, zapůjčení apod.)

Jsem si vědom toho, že užití své bakalářské práce či poskytnutí licenci k jejímu užití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do její skutečné výše).

Po pěti letech si mohu tuto práci vyžádat v Univerzitní knihovně TU v Liberci, kde je uložena, a tím výše uvedená omezení vůči mé osobě končí.

*Michal Čajka*

V Liberci dne 23. května 2003

## **Resumé**

### **Otevření nové podnikové prodejny firmy TECHNOLEN a.s.**

Následující bakalářská práce by měla sloužit jako zjednodušený návod k postupu při zakládání pobočky podnikové prodejny se zbožím pro volný čas, kempink a karavanink. Cílem práce je vytvoření návrhu, který by mohl být použit při realizaci zakládání pobočky podnikové prodejny.

V prvních dvou kapitolách je popsána historie a činnost celého podniku a prodejny a jejich vzájemný vztah. Třetí a čtvrtá kapitola se věnuje důvodům otevření pobočky a vlastnímu návrhu.

## **Summary**

### **The opening of the new place of sale of the company TECHNOLEN a.s.**

The following bachelor's work should serve as a simple instruction in the process of establishment of the new place of sale with the camping, caravanning and outdoor goods. The object of the work is a creating the proposal which could be used for realization the establishment of the new place of sale.

In the first two chapters are described the history and function both of the whole company and the shop and their mutual relationship. The third and fourth chapter are devoted to an opening reasons and the proposal itself.

## Obsah

<b>SEZNAM ZKRATEK</b>	<b>8</b>
<b>1. ÚVOD</b>	<b>9</b>
<b>2. CHARAKTERISTIKA PODNIKU</b>	<b>10</b>
2.1. <u>HISTORIE</u>	10
2.2. <u>POPIS ČINNOSTI</u>	12
<b>3. CHARAKTERISTIKA PODNIKOVÉ PRODEJNY</b>	<b>14</b>
3.1. <u>VZNIK PRODEJNY</u>	14
3.2. <u>UMÍSTĚNÍ PRODEJNY</u>	16
3.3. <u>ZAČLENĚNÍ PRODEJNY</u>	16
3.3.1. <i>SWOT analýza</i>	17
3.4. <u>SORTIMENT</u>	22
3.4.1. <i>Teorie výběru sortimentu</i>	22
3.4.2. <i>Sortiment prodejny</i>	23
3.5. <u>DISTRIBUCE</u>	25
3.5.1. <i>Teorie</i>	25
3.5.2. <i>Vertikální marketingový systém</i>	26
3.6. <u>PRODEJNÍ POLITIKA</u>	27
3.6.1. <i>Interiér prodejny</i>	28
3.6.2. <i>Ceny zboží</i>	28
3.6.3. <i>Propagace a podpora prodeje</i>	30
3.6.4. <i>Personál prodejny</i>	31
3.7. <u>HODNOCENÍ PRODEJNY</u>	32
<b>4. DŮVODY PRO OTEVŘENÍ NOVÉ POBOČKY</b>	<b>33</b>
<b>5. VLASTNÍ NÁVRH PRO OTEVŘENÍ NOVÉ POBOČKY</b>	<b>35</b>
5.1. <u>VÝBĚR MÍSTA</u>	35
5.2. <u>ORGANIZACE A FINANCOVÁNÍ</u>	38
5.3. <u>PERSONÁL POBOČKY</u>	39
5.4. <u>SORTIMENT, CENA, DISTRIBUCE A SLUŽBY</u>	41
5.4.1. <i>Počáteční náklady a náklady na provoz</i>	42
5.5. <u>PROPAGACE</u>	44
5.6. <u>FRANCHISING</u>	46
<b>6. ZÁVĚR</b>	<b>48</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>	<b>50</b>
<b>SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ</b>	<b>51</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	<b>52</b>

## Seznam zkratek

a.s.	akciová společnost
AG	Aktien Gruppe
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČR	Česká republika
DPH	daň z přidané hodnoty
el.	elektřina
event.	eventuelně
GMROI	Gross Margin Return On Investment
Kč	koruna česká
m	metr
m <sup>2</sup>	metr čtvereční
mil	milión
např.	například
NIHOR	Návratnost Investic z Hrubého Obchodního Rozpětí
OJ	obchodní jednotka
OR	obchodní rejstřík
PVC	polyvinylchlorid
r.	rok
resp.	respektive
SWOT	Strong Weakness Opportunities Treats
tis.	tisíc
tj.	to je
TT	technický textil
tzv.	takzvaný
vlast.	vlastní
VMS	vertikální marketingový systém
WF	Wittock Fleming

## 1. Úvod

Vysokoškolské studium nám nabízí získání mnoha informací, které bychom měli uplatnit v praxi. Jelikož teorie nemůže zcela vystihnout veškeré dění ve společnosti, je potřeba už během studia získávat pracovní a jiné zkušenosti. Mnoho dnešních studentů bude v budoucnu rozhodnutí vydávat a ne je pouze přijímat. S vydáním souvisí i převzetí zodpovědnosti a každý z dnešních studentů může jednou stát před rozhodnutím, zda si založit vlastní obchod, firmu či společnost. Každý student by měl mít představu o tom, co chce jednou dělat, čím se chce zabývat a svoji snahu zaměřit na splnění svých cílů a ambicí. Mně osobně se líbí představa založení či koupení vlastní firmy a pokud okolnosti a možnosti dovolí, rád bych se vydal touto cestou. Proto jsem se rozhodl vybrat téma, které souvisí se zakládáním nové prodejny.

Založení nové prodejny obnáší mnoho úkonů a je spjata s velkými riziky. Mezi největší patří dostatečná zásoba financí, ale v případě podnikové prodejny firmy Technolen a.s. není toto riziko tak vysoké, protože má prodejna dobré finanční zázemí v celé společnosti. Myšlenka založení nové prodejny navazuje na širokou oblast ekonomie, financí, marketingu a managementu. Velice důležitými faktory při zakládání prodejny je výběr místa, prodejní politika, personál a distribuce. Konkurence se v žádném případě nesmí podceňovat, ale zároveň by se neměla přeceňovat. Tato práce má ukázat aspekty, které jsou významné při zakládání a fungování prodejny, problémy, se kterými se při takovéto činnosti mohou setkat a překážky, které se musejí překonat.



## 2. Charakteristika podniku

Akciová společnost TECHNOLEN TT sídlí v podkrkonošském městě Lomnice nad Popelkou. Tato firma se zabývá textilní výrobou pro různé účely. V minulosti patřila její konfekční výroba s roční produkcí 150 – 200 tisíc bavlněných stanů k největším v Evropě. V té době Technolen tkalcoval a upravoval k celé řadě stanů bavlněné stanovky, molino a látkoviny. V současnosti si tkaniny ke zpracování převážně nakupuje a jeho výroba zahrnuje celou řadu produktů, ke kterým patří zejména technické tkaniny pro různé účely ( např. filtrování kapalin ), tkaniny pro nanesení PVC a konfekční výroba, kde se zpracovávají vlastní a nakoupené tkaniny.

### 2.1. Historie podniku

Už ve 2. pol. 18. stol. si lomnický purkmistr Antonín Šlechta, potomek starého a slavného českého rodu Šlechtů ze Všehrd, uvědomil význam lnu, který byl charakteristický pro podhorské oblasti, a založil ve městě Lomnice nad Popelkou významný tkalcovský cech. Velká francouzská revoluce v závěru století způsobila přetrhání obchodních vazeb se světem. V té době s Antonínem Šlechtou začíná pracovat jeho syn Petr August Šlechta, který se dokáže přizpůsobit novým poměrům, a na místo zahraničních trhů se obrací na odběratele domácí. O český textil začíná být ve světě zájem poté, co v roce 1806 francouzský císař Napoleon Bonaparte uzavírá evropský kontinent anglickému obchodu, který dosud ovládal evropský trh. Otcí přijíždí pomoci další z rodu Šlechtů syn Petr Karel Šlechta a 18. ledna 1808 je zaprotokolována firma PETR AUGUST ŠLECHTA A SYN. V roce 1809 zastavuje francouzská armáda kolonu se Šlechtovým zbožím mířícím do Benátek. Po následné Šlechtově intervenci sám Napoleon Bonaparte rozhoduje o satisfakci za utrpěnou ztrátu a Šlechtovi je vyplacena plná hodnota zabaveného zboží. Poté podnik překonává několik krizí, ale v letech 1823 až 1828 zažívá konjunkturu a zaměstnává 12 tisíc dělníků. Po smrti zakladatele podniku Petra Augusta Šlechty v roce 1839 přebírá řízení podniku jeho syn Petr Karel a pod jeho vedením podnik prosperuje, prosazuje se na světových trzích a během času získává řadu ocenění z významných výstav ( zlaté medaile ze III. průmyslové výstavy ve Vídni v r. 1845, ze Světové výstavy v Paříži

v r. 1867, ze Světové výstavy ve Vídni v r. 1873 a za řady dalších ). Postupujícími léty se rozšiřuje sortiment výrobků a v roce 1910 Bedřich Šlechta staví mechanickou tkalcovnu. Ta se stává postupně základním závodem pozdějšího podniku. Zřizuje se úpravna, konfekce a k výrobě plátna přistupuje výroba plachtovin, plachet a filtračního materiálu. Rozvíjí se výroba širokého sortimentu komerčního zboží, Bedřich Šlechta rozšiřuje podnik koupí dalších závodů nejen v Lomnici nad Popelkou. Později ve vedení podniku zůstávají Petr a Bedřich Šlechtové, v roce 1939 se však firma mění na TEXTILNÍ ZÁVODY P.A. ŠLECHTA A SYN, akciová společnost. Po válce v roce 1949 získává firma svůj dnešní název TECHNOLEN. I když jméno Šlechtů dnes v názvu firmy chybí, úspěchy podniku, kterých pod vedením několika generací rodu dosáhl, jsou úctyhodné.

Od poválečných let do současnosti se struktura podniku TECHNOLEN častokrát měnila, podnik byl rozšiřován, či zužován. K poslední velké změně před rokem 1989 došlo v roce 1988: vyčleněním z výrobní hospodářské jednotky Lnářský průmysl Trutnov byl vytvořen státní podnik TECHNOLEN. Změny po roce 1989 byly rychlé a zásadní. K 1.12. 1990 byl z původního velmi významného závodu 08 Svitavy vytvořen samostatný státní podnik SVITAP, k 27.3. 1991 byla založena akciová společnost TECHNOLEN se stoprocentní státní účastí, k 1.5.1992 byla akciová společnost TECHNOLEN v rámci kupónové privatizace plně privatizována. Privatizován byl majetek v hodnotě 454 milionů korun. Největší podíl na majetku získaly investiční privatizační fondy - 76,4 % , drobní akcionáři pak 5,3 % . Městským úřadům v Lomnici nad Popelkou a v Hlinsku připadlo 5 % majetku, stejný podíl připadl na oprávněné restituční nároky. Ve fondu národního majetku na další restituce nerozděleno zůstává 8,3 % privatizované hodnoty společnosti. V roce 1994 vstupuje do podniku belgická firma Wittock a anglický finanční fond Fleming. Zahraniční partneři mají v držení 48,48 % firmy, české straně náleží 51,52 % . Název firmy se mění na TECHNOLEN WF a.s. Tato změna znamenala přísun financí a možnost investic zejména v oblasti výroby PVC plachtovin a nánosování. Bohužel nebyl uskutečněn záměr přesunu výroby nánosování PVC plachtovin o šíři 3-4 m. Investiční plány zůstaly rozpracované, ale neuskutečněné a firma se opět dostala do finančních problémů, které vyústily k ukončení spolupráce s firmami Wittock i Fleming. V letech 1998-1999 firmu kupuje německý podnikatel pan Daun, resp. jeho firma MEHLER. Pan Daun postupně skoupil veškeré akcie a dluhy u Komerční banky a Evropské banky. Tímto krokem přešla celá společnost

TECHNOLEN pod německé vedení. S novým majitelem přišly i zcela zásadní organizační změny, které podstatně upravují podmínky ve všech divizích. Název divize se ruší a vznikají tzv. obchodní jednotky, které jsou vytvořeny ze staré divize nebo spojením více divizí. Vznikají tak čtyři obchodní jednotky. V dalších letech je počet obchodních jednotek zúžen na tři, když je zrušena obchodní jednotka čtyři. Současný název je Technolen TT a.s., přičemž TT znamená technický textil. [9]

## 2.2. Popis činnosti

Společnost TECHNOLEN technický textil a.s. je v současnosti podnikem skupiny MEHLER, který se především zabývá výrobou textilií, tkalcováním tkanin a částečného finálního zpracování těchto tkanin v provozech nánosování PVC a konfekce. V současnosti se podnik skládá ze čtyř obchodních jednotek, které mají označení OJ 1-4. Obchodní jednotka 1 a 3 mají sídlo v Lomnici nad Popelkou, obchodní jednotka 2 sídlí v Jilemnici a obchodní jednotka 4 v Hlinsku.

Obchodní jednotka 1 má dvě základní části. První je tkalcovna podkladových tkanin pro nánosování v šíři 2 a více metrů. Druhá část je nánosová úpravna zabývající se výrobou PVC plachtovin z podkladových tkanin tkalcovny. Nánosová úpravna má místně odloučený provoz od OJ1. Nachází se vedle budovy OJ3, ale spadá pod vedení OJ1.

Obchodní jednotka 2 má sídlo v Jilemnici, tvoří ji také dvě části. Jsou to tkalcovna technických tkanin a konfekce. Tkalcovna se zabývá produkcí tkanin pro stavební účely a dále například výrobou filtračních tkanin pro průmysl. Konfekce navazuje na tkalcovnu zpracováním těchto filtračních tkanin na konfekční výrobky pro kapalné a vzdušné filtrace.

Obchodní jednotka 3 je pro účel této práce nejdůležitější, protože pod ni patří podniková prodejna. OJ3 se dělí na čtyři části, z nichž dvě jsou nejpodstatnější. Jedná se o sportovní a technickou konfekci a na ně navazující opravnu stanů a podnikovou prodejnu. Sportovní konfekce se zabývá výrobou stanů, sluníků, přístřešků, verand k přívěsům a dalších výrobků pro kempink. Technická konfekce vyrábí velkoprostorové stany, autoplachty,

fazónové (tvarované) a rovné plachty a různé jiné technické konfekční výrobky. Opravna stanů poskytuje servis pro zákazníky a také zajišťuje zakázkovou výrobu. Podniková prodejna prodává kempinkové produkty vlastní výroby, ale i nakoupené výrobky. Jedná se o různorodé produkty určené pro pobyt v přírodě a dále například rybářské potřeby, metráž na stany, náhradní díly ke stanům a jiné podobné výrobky. Sortimentem podnikové prodejny se budu podrobněji zabývat v kapitole sortiment.

Obchodní jednotka 4 v Hlinsku je tkalcovna.

Majetkový vztah lépe vystihuje následující část vyjmutá z výroční zprávy.

Technolen technický textil a.s. Lomnice nad Popelkou, Šlechtova 860 je součástí podniků skupiny Mehler AG Fulda, Německo. Technolen technický textil a.s. byla založena dne 1.7.1994 vkladem společnosti Technolen a.s., Šlechtova 860, Lomnice nad Popelkou. Valnou hromadou dne 08.12.1998 byl schválen vstup německých partnerů do společnosti. Navýšením základního kapitálu o 300 mil. Kč, které bylo zapsáno do OR dne 15.02.2001, získala společnost Mehler AG, Edeltzeller Strasse 44, Fulda, Německo majoritu ve společnosti a stala se tak osobou ovládající. Po výše uvedeném navýšení základního kapitálu je nové rozdělení akcií následující:

	Akcie	Hodnota	% podíl
Mehler AG, Edeltzeller Str. 44, Fulda	60 762 297	303 811 485	99,63
TIS, Driehoek 2A, 9451 Kerksken	227 701	1 138 505	0,37
<u>Fyzické osoby</u>	<u>2</u>	<u>10</u>	<u>0,00</u>
<b>C e l k e m :</b>	<b>60 990 000</b>	<b>304 950 000</b>	<b>100,00</b>

Ovládající osoba:

Mehler AG, Edeltzeller Strasse 44, Fulda, Německo

Ovládaná osoba

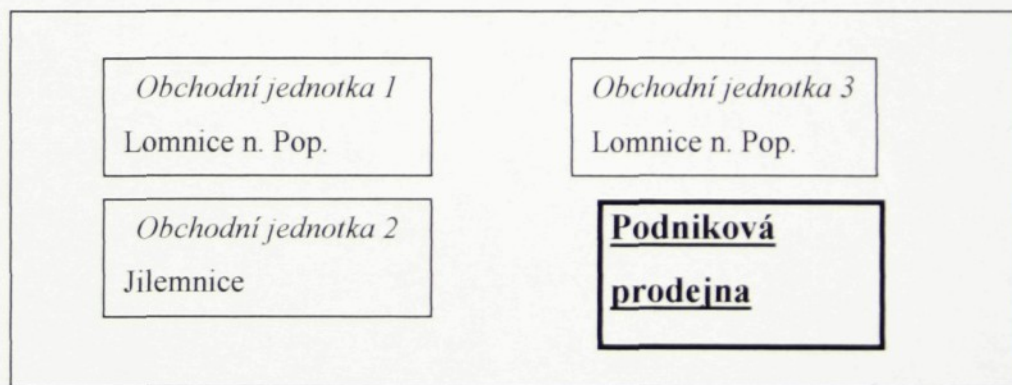
Technolen technický textil a.s., Šlechtova 860, 51251 Lomnice n. Pop, ČR [7]

### 3. Charakteristika podnikové prodejny

#### 3.1. Vznik prodejny

Podniková prodejna firmy TECHNOLEN je poměrně mladou záležitostí. Zatímco samotná firma TECHNOLEN vznikla již v roce 1808, vznik současné podnikové prodejny se datuje do devadesátých let dvacátého století. Přestože podniková prodejna existovala již řadu let, jednalo se víceméně o prodej metráže a jiných produktů převážně technolenské výroby a z hlediska obchodu to nebyl tak kultivovaný prodej, jak je tomu dnes. Počátky dnešní prodejny jsou datovány do roku 1995, kdy pan Vratislav Havránek vytváří koncepci maloobchodního prodeje podnikové prodejny firmy Technolen, divize 02 (současná obchodní jednotka 3). Podniková prodejna je umístěna pod hlavní budovou Technolenu, obchodní jednotky 3 v budově č.16, kde bývala výroba konstrukcí ke stanům. Tato budova musela projít rozsáhlou rekonstrukcí. Zjednodušenou strukturu firmy v Lomnici nad Popelkou a blízké Jilemnici znázorňuje následující obrázek.

*Obr.1: Zjednodušená organizační struktura akciové společnosti Technolen TT*



Zdroj: vlastní

Jak již jsem zmínil, podniková prodejna existovala už delší dobu, ale ne v takové podobě jako v současnosti. Zabývala se převážně prodejem technolenské produkce a nacházela se přímo na náměstí v Lomnici nad Popelkou. Charakteristika prodeje ve staré prodejně byla popsána v koncepci maloobchodního prodeje, kterou vytvořil pan Vratislav Havránek po

rekonstrukci budovy č.16 pomocí silných a slabých stránek. V koncepci byl uveden i předpokládaný stav po rekonstrukci.

Tab.1: Tabulka silných a slabých stránek staré prodejny

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dobrý hrubý obrat</li> <li>➤ Orientace zákazníka na prodejní místo u výrobce</li> <li>➤ Dobré umístění prodejny (náměstí)</li> <li>➤ Dobré Cash Flow</li> <li>➤ Dobré personální obsazení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Malý sortiment</li> <li>➤ Převážně sezónní zboží</li> <li>➤ Provizorní prodejní prostor</li> <li>➤ Organizační uspořádání (prodej není řízen z profitcentra)</li> <li>➤ Finanční nekázeň Technolenu</li> <li>➤ Špatné technické vybavení</li> <li>➤ Malá podpora prodeje</li> <li>➤ Chybějící sortiment v době sezóny</li> <li>➤ Chybějící kapitál na rozvoj</li> </ul>

Zdroj: materiály prodejny

Z počtu složek ve slabých stránkách je zřejmé, že jisté změny byly přinejmenším potřeba, i když některé ze změn byly z hlediska proveditelnosti velice obtížné, poněvadž byly závislé na celkovém hospodaření podniku. Přesunem prodejny do nových prostor a změnou přístupu k obchodu se mělo dosáhnout následujícího stavu:

*Předpokládaný stav po rekonstrukci*

- Velký rozsah specializovaného sortimentu
- Větší podpora výroby prodejem
- Dobrá atmosféra prodeje (vybavení interiéru)
- Využití počítačové sítě pro řízení obchodu
- Možnost získání nových zákazníků
- Dosažení většího obratu
- Disponovat sortimentem zboží pro celý rok
- Poprodejní služby, servis

- Bezbariérový přístup pro zákazníky
- Vystavení exponátů
- Velké skladovací prostory
- Participace ostatních obchodníků a města na zájmu přijet do Lomnice

### 3.2. Umístění prodejny

Souhrnem se dá říci, že nová podniková prodejna měla přinést samá pozitiva. Jediné, co se dá zařadit mezi slabé stránky, je ztráta výhodného umístění přímo v centru města. Co se týká výběru místa, je nyní prodejna umístěna v rámci možností poměrně dobře, přestože se nenachází přímo v centru města, nachází se poblíž náměstí na hlavním tahu Jičín-Semily. Když zhodnotím celý region, nachází se město na hranici Podkrkonoší a Českého ráje, což je výhodná pozice pro obchod se sortimentem pro kempink, karavanink a se zbožím pro volný čas. Na druhou stranu je město Lomnice nad Popelkou příliš malé, a proto nevytváří dostatečnou poptávku, která musí přijít odjinud. Lepším adeptem na umístění prodejny by mohlo být město Jičín, které má větší počet obyvatel, je kulturním střediskem, průmyslově se rozrůstá a hlavně je turistickým střediskem Českého ráje, navštěvovaného tuzemskými i zahraničními turisty.

### 3.3. Začlenění prodejny do podniku

Jelikož vznik nové prodejny byl pro celý podnik věc zcela nová, bylo potřeba vytvořit základní představu o fungování prodejny . Tato představa se dá vyjádřit třemi základními činnostmi, kterými by se měla prodejna zabývat:

1. maloobchod by měl být specializovaný na kempinkové výrobky
2. prodej by měl být poskytován s úplnými službami (zákazníkovi se pomáhá ve všech fázích jeho rozhodování)
3. mělo by se integrovat a centralizovat skladování, prodej a servisní služby

Integrace a centralizace byla rozdělena do dvou fází:

- a. integrace a centralizace je spojením maloobchodních a servisních služeb
- b. dobudováním neopravené části budovy vznikne skladový prostor pro velkoobchod

Spojením maloobchodních a servisních služeb s velkoobchodem vznikl takzvaný vertikální marketingový systém s krátkou distribuční cestou, která zajišťuje vysokou rychlost, efektivitu a kvalitu poskytovaných služeb, a skládá se z velkoobchodního prodeje, maloobchodního prodeje a servisních služeb. Použitím tohoto systému vzniká snaha o maximální kontrolu při distribuci výrobků a služeb. Vertikální marketingový systém je v anglické literatuře popsán následujícím způsobem: Vertikální marketingový systém (VMS) se skládá z producentů, velkoobchodníků a maloobchodníků, kteří vystupují jako jednotný systém. Každý jednotlivý člen distribučního kanálu vlastní ty druhé, má s nimi smlouvy nebo disponuje takovou silou, že všichni spolupracují. Vertikální marketingový systém může řídit producent, velkoobchodník i maloobchodník. [1] Vertikálním marketingovým systémem se dále budu zabývat v podkapitole distribuce.

Velice významným problémem, s kterým se prodejna musela vypořádat, byl způsob začlenění prodejny do organizační struktury samotného podniku. Tato problematika byla důležitá z hlediska financování, rozvoje a samostatného rozhodování prodejny. Varianty se od sebe liší a někde dochází k určitým rozporům závislým například na čase. Jako příklad bych uvedl, že jedna z variant je výhodná při zavádění prodejny, ale v průběhu hospodaření se z ní stává varianta nevyhovující a vhodnou se stává varianta jiná. Ve skutečnosti může jít například o financování, kdy je výhodná, a dokonce nezbytná přítomnost podniku, který vystupuje jako zdroj kapitálu a jistoty při počátečních nesnázích. Ale po jisté době, když prodejna dobře hospodaří a popřípadě si vytváří dostatečný zisk, vliv podniku může být na obtíž, protože podnik nemusí zcela jednat podle potřeb prodejny a přenáší na prodejnu své vlastní zájmy, které vždycky nemusí být pro prodejnu ty nejlepší. To vše může vyústit ke střetům zájmů prodejny a podniku. Prodejna může mít vysoké zisky, ale peníze, které vydělá, mohou být použity na jiné účely v rámci podniku a ne bezprostředně na potřeby či rozvoj samotné prodejny.

### 3.3.1. SWOT analýza (začlenění prodejny do organizační struktury)

V podnikové prodejně dnešní akciové společnosti TECHNOLEN TT byly vytvořeny tři různé formy začlenění prodejny do organizační struktury podniku se zajištěním tuzemského prodeje. Jednalo se o následující formy začlenění:



1. začlenění do divize 02 (dnešní OJ3)
2. začlenění do profitcentra sportovní konfekce, která byla jednou ze dvou hlavních částí divize 02
3. začleněním do podnikové struktury vytvořením nového profitcentra (maloobchodních a servisních služeb pro tuzemsko, po rekonstrukci nedokončené části budovy ještě velkoobchodní prodej)

Ve snaze o objektivnější rozhodování byla použita analýza silných a slabých stránek jednotlivých kroků a příležitostí a hrozeb ve smyslu zlepšení výsledků, obrátu, podílu na trhu, zisku a růstu – analýza SWOT (Strong, Weakness, Opportunities, Treats). Literatura popisuje SWOT analýzu takto: Na základě údajů popisujících běžnou marketingovou situaci potřebuje vedení identifikovat hlavní příležitosti a hrozby, silná a slabá místa a sporné otázky, stojící před firmou. Příležitosti a hrozby se vztahují k vnějším faktorům, které mohou ovlivnit budoucnost obchodu. Jsou psány tak, aby navrhovaly některé možné akce, které by mohly být podniknuty. Měly by být seřazeny tak, aby významnější z nich získaly zvláštní pozornost. Silné a slabé stránky jsou vnitřní činitele v kontrastu s příležitostmi a hrozbami, vnějšími faktory. Silná místa firmy naznačují jisté strategie, při jejichž použití by mohla být firma úspěšná, zatímco slabé stránky firmy míří na jisté věci, kterých se potřebuje firma vyvarovat, nebo které chce vylepšit.<sup>1</sup>

### 1. Začlenění do divize 02

Silné stránky:

- integrace a úplná centralizace (výroba-rozvoj výrobků-sklady-prodej-servis)
- veškerá výrobní a technická dokumentace se soustřeďuje do divize 02 (normy, ceny, výkresová dokumentace atd.)

---

<sup>1</sup> KOTLER, Philip: Marketing, Management – analýza, plánování, využití, kontrola, str. 82, 7. vyd., Victoria Publishing, a.s., 1992

- vznikl samostatný objekt se skladem a servisem (nákladově oddělen vlast. vytápěním, el. a vodní sítí)
- po dostavění nedokončené části budovy vytvořit velkoobchodní sklad pro tuzemsko
- servisní služby
- pružnější reakce na poptávku

Slabé stránky:

- divize nezadává výrobu (potvrzování zakázek, rozepisování a zadávání výroby provádí proficentrum sportovní konfekce)
- minimální podíl na činnostech spojených s reklamou a podporou prodeje

Příležitosti:

- integrací a centralizací vytvořit pružnější systém pro technické potřeby a dokonalejší systém pro zákazníky
- vytvoření logického rámce funkcí a činností (sklady, prodej - maloobchod + velkoobchod, servisní služby)

Hrozby:

- přecenění sil

## 2. Začlenění do profitcentra sportovní konfekce

Silné stránky:

- využití stávajícího organizačního a informačního zázemí

Slabé stránky:

- odtržení od integrující se části v divizi 02
- výrobky sportovní konfekce budou mít jen určitý podíl na prodeji a obratu
- nejsou odborníci na maloobchod kromě vedoucího prodejny

Příležitosti:

- zvýšení informovanosti o tuzemském trhu

Hrozby:

- opožděné rozhodování a malá schopnost přizpůsobení nutností nového a jiného řízení v maloobchodě

### 3. Začlenění vytvořením nového a ekonomicky samostatného profitcentra

Silné stránky:

- podléhání jedné osobě s rozhodovací pravomocí (obchodní ředitel)
- vytvoření čitelné ekonomiky s okamžitou reakcí na potřeby

Slabé stránky:

- příliš specializované prodejní a ostatní činnosti a různý sortiment pro okamžité pochopení souvislostí

Příležitosti:

- rychlejší rozhodování vrch. managementu

Hrozby:

- vznik kompetenčních sporů mezi ostatními profitcentry

Takto vypadala SWOT analýza při zakládání podniku. Ze současné SWOT analýzy je možné porovnat, co se do jaké míry podařilo a jaké předpoklady se staly skutečností a jaké silné a slabé stránky dominují v podnikové prodejně v současnosti, popřípadě jaké nové příležitosti a hrozby vznikly. Nakonec byla zvolena varianta první a prodejna byla začleněna do divize 02, dnešní obchodní jednotky 3, i když vedení prodejny usiluje o vytvoření vlastního profitcentra.

#### 4. Současná SWOT analýza podnikové prodejny

##### Silné stránky:

Mezi silné stránky lze zařadit široký sortiment pro camping a volný čas. Dalším významným bodem je financování zásob a prodejny, poněvadž má podniková prodejna silné zázemí německé firmy MEHLER, přestože by mohla být prodejna soběstačná. Dále bych do silných stránek zařadil zavedenost prodejny prosperující zejména na klientele chalupářů a turistů Českého ráje a Podkrkonoší. Velkým plusem je i odbornost personálu a nesmím opomenout rychlý a efektivní distribuční kanál. Také poprodejní služby a servis jsou na vysoké úrovni.

##### Slabé stránky:

Může docházet ke střetům zájmu mezi vedením prodejny a německým majitelem. Propagace vlastní prodejny je špatná, protože chybí kvalitní a dostatečně velká výloha. Reklama téměř neexistuje. Do slabých stránek lze zařadit i rozlohu města, která je malá a kupní síla obyvatelstva je nedostatečná s ohledem na rostoucí míru nezaměstnanosti v dané oblasti. Významnou roli hraje i skutečnost, že za poslední dobu došlo v Lomnici nad Popelkou k potlačení průmysl. Město neleží na hlavních dopravních trasách do Krkonoš.

##### Příležitosti:

Existuje možnost rozšíření prodeje v jiných lokalitách a další rozšíření sortimentu od jiných firem. Největší příležitostí je možnost vytvoření samostatného profitcentra či společnosti s ručením omezeným v rámci podniku.

##### Hrozby:

Mezi největší hrozby patří skutečnost, že situace akciové společnosti TECHNOLEN TT z pohledu perspektivy výroby mateřského závodu je špatná. Konkrétněji obchodní jednotka 3, pod kterou prodejna spadá, si nevede dobře. Další hrozbou může být prodej

prodejny jinému majiteli, což by na druhou stranu mohlo být zařazeno i do příležitostí. Musí se brát v úvahu i nový konkurent, i když je tato možnost málo pravděpodobná.

### 3.4. Sortiment

#### 3.4.1. Teorie výběru sortimentu

Nejdříve bych popsal jak se na výběr sortimentu, jeho šíři a hloubku dívá odborná literatura: Pojem sortiment se týká počtu různých položek zboží, které si může zákazník vybrat z určité výrobové řady nabízené maloobchodem. Každá z hlavních položek sortimentu (výrobová řada) nabízí dostatečný sortiment jednotlivých položek zboží, lišící se stylem, zpracováním, velikostí a jinými vlastnostmi. Šíře sortimentu je dána počtem různých stylů, barev, velikostí a dalších variant zboží na skladě. Pojem *hloubka* znamená počet kusů každé jednotlivé varianty, vedené na skladě. Sortiment se musí nejen naplánovat, ale poté i kontrolovat. Při plánování a kontrole zásob zboží pomáhají managementu dva významné nástroje: 1. návratnost investic z hrubého obchodního rozpětí 2. analýza ABC. [3]

ad 1: Ukazatel NIHOR (GMROI)\* je kombinací ukazatele hrubého obchodního rozpětí získaného prodejem zboží s mírou obratu zásob. Návratnost investic z hrubého obchodního rozpětí je důležitým ukazatelem, protože dokazuje, že zásoby zboží mohou přinést návratnost vložených prostředků dvojnásobkem: ve formě obratu a hrubého obchodního rozpětí. Ukazatel NIHOR je používán ve podnikové prodejně firmy Technolen TT. Rovnice je výsledkem dvou různých zlomků:

$$\text{NIHOR} = \frac{\text{hrubé obchodní rozpětí}}{\text{průměrná zásoba zboží}}$$

---

\* NIHOR = Návratnost Investic z Hrubého Obchodního Rozpětí, anglicky GMROI = Gross Margin Return On Investment

ad 2: Analýza ABC využívá zásadu 80-20, která znamená, že 80 % ročních tržeb z prodeje zboží je realizováno prodejem asi 20 % všech položek zboží, které obchod vede na skladě. Analýza ABC řadí zboží do tří skupin: 1. skupina A, která představuje 50 % tržeb, přestože reprezentuje pouze asi 10 % prodaného zboží, 2. skupina B, do které patří větší množství položek, které společně přináší dalších 25 % z celkových tržeb a 3. skupina C, zbytek zásob. Maloobchodník se většinou soustřeďuje na skupinu A.

K tomu, aby maloobchodní podnikání bylo produktivní, je třeba vycházet z pochopení potřeb, přání, preferencí a vzorů chování spotřebitelů.<sup>2</sup>

### 3.4.2. Sortiment prodejny

Při stanovení sortimentu se obchod řídí pravidlem poskytovat takové zboží, které od něho zákazníci požadují. V případě prodejny firmy Technolen TT se jedná o veškeré zboží pro kempink, karavanink a zboží pro volný čas. Zdroje pořízení zboží se dají rozdělit na dvě části. První skupinu tvoří výrobky vlastní výroby, druhou ostatní nakoupené zboží. První skupina výrobků, stany a ostatní výrobky pro kempink, má v prodejně dominantní postavení ve smyslu vystavení zboží, doporučování a propagování, cenové výhodnosti a ostatních služeb (oprava atd.). Pro zboží druhé skupiny byl vytvořen registr dodavatelů a zboží, po kterém vytváří prodejny poptávku. Cílem je nakoupit ověřené zboží, co se prodává, a postupně ho doplňovat podle poptávky. Sortiment v prodejně Technolen TT lze rozdělit na tři skupiny: stálé zboží, zboží občasné potřeby a specifické zboží.

Stálé zboží:

- stany všech typů
- kempinkový nábytek
- sluníky
- nafukovací matrace
- karimatky
- batohy
- spacáky
- rybářské potřeby

---

<sup>2</sup> BUSTINER, Irwing: Základy maloobchodního podnikání, str. 491, Victoria Publishing, a.s., 1994

- chladicí boxy
- metráž
- doplňky ke stanům
- nádobí pro kempink
- zboží pro skauty (osady, stan. dílce, teepee)
- oblečení pro kempování

Zboží občasné potřeby:

- zahradní bazény
- sportovní tašky
- buzoly, kompas
- nafukovací čluny
- nože atd.

Specifické zboží:

- zimní zboží
- celosezónní zboží (boty na treaking)

Co se týká plánování zásob zboží, vedení prodejny zvolilo metodu základních zásob, používanou u zboží s malým obratem, a metodu poměru zásob k dosaženým tržbám, které jsou v literatuře popsány následujícím způsobem: Metoda základní zásoby je nejznámější a znamená, že obchod udržuje během plánovaného období základní zásobu, ke které připočítává dostatečné množství zboží tak, aby byl schopen pokrýt očekávaný prodej v každém měsíci. Tento postup se používá v odděleních a obchodech, kde je relativní pomalá rychlost obrátky zboží. Rychlost obrátky zboží činí v takových případech zpravidla méně než 1 až 6 obrátů za rok. Metodou poměru zásob k tržbám můžeme snadno vypočítat poměr, který znázorňuje vztah mezi zásobou, kterou má obchod na počátku každého měsíce k dispozici a objemem tržeb za tento měsíc. Tento poměr zásob k tržbám získá maloobchodní společnost analýzou interní evidence. [3]

V praxi také vychází zásoby zboží z předpokládaného obratu zásob za sledované období podzim/zima, jaro/léto. Na zásoby navazuje zásobování, které popíší v následující kapitole.

## 3.5. Distribuce

### 3.5.1. Teorie

Rozhodování o marketingových distribučních cestách patří mezi nejkritičtější rozhodovací problémy, kterými se management firmy zabývá. Volba distribučních cest bezprostředně ovlivňuje veškerá další marketingová rozhodnutí. Distribuční systém je rozhodujícím externím zdrojem. Jeho budování trvá léta a je ho velmi obtížné měnit. Je stejně významný jako interní zdroje, tj. výroba, výzkum, konstrukce, pracovníci a výrobní zařízení. V oblasti distribuce existuje silná tendence k neměnnosti uspořádání existujících distribučních cest. Proto musí management při výběru cest brát v úvahu nejen současné, ale i budoucí prodejní prostředí.<sup>3</sup> Distribuční kanál se skládá z výrobce, spotřebitele a jakékoliv zprostředkovatelské organizace, kteří jsou koordinováni tak, aby poskytovali dopravu, která dělá přenos jména nebo vlastnictví produktu od výrobce ke spotřebiteli možným. [4] Distribuční cesty jsou charakteristické velkým počtem úrovní. Každým zprostředkovatelem, který vykonává nějakou činnost, přibližující výrobek a jeho vlastnictví ke konečnému zákazníkovi, představuje určitou úroveň cesty. Pro vyjádření délky marketingové cesty se používá počet zprostředkovatelských úrovní, protože výrobce a spotřebitel jsou součástí každé cesty.

*Marketingové distribuční cesty spotřebního zboží*

#### Cesta:

*Bezúrovňová:* výrobce → zákazník

*Jednourovňová:* výrobce → maloobchodník → zákazník

*Dvouúrovňová:* výrobce → velkoobchodník → maloobchodník → zákazník

*Tříúrovňová:* výrobce → velkoobchodník → překupník → maloobchodník → zákazník

Bezúrovňový první kanál se též nazývá přímá marketingová cesta. [2] V prodejní společnosti Technolen TT můžeme hovořit o použití jednourovňové a dvouúrovňové cestě.

---

<sup>3</sup> KOTLER, Philip: Marketing, Management – analýza, plánování, využití, kontrola, str. 546, 7. vyd., Victoria Publishing, a.s., 1992



Ovšem vzhledem k výhodnému umístění prodejny z pohledu distribuce používá firma jeden z moderních a vysoce efektivních a adaptivních systémů distribuce. Jedná se o již zmiňovaný VMS – vertikální marketingový systém.

### 3.5.2. Vertikální marketingový systém (VMS)

Protože je maloobchodní prodejna v sousedství výrobního podniku a skladu a velkoobchod je částí stejné budovy jako maloobchod, rozhodlo se vedení použít vertikální marketingový systém, jehož fungování je velice oceňováno vedoucím prodejny. Jelikož je to jeden z nejvýznamnějších současných distribučních systémů, rozhodl jsem se jím zabývat více do detailů. Jak již jsem ho popsal v předchozí kapitole, jedná se o systém zahrnující výrobce, velkoobchodníka(y) a maloobchodníka(y), kteří vytvářejí sjednocený systém. Vertikální marketingové systémy se objevily jako konkurence konvenčních marketingových distribučních cest. Konvenční marketingová distribuční cesta zahrnuje nezávislého výrobce, velkoobchodníka(y) a maloobchodníka(y). Každá z uvedených obchodních jednotek se snaží maximalizovat svůj zisk, dokonce i tehdy, snížil-li se celkový zisk distribučního systému. Žádný z členů nemá úplnou či podstatnou kontrolu nad ostatními členy. Kterýkoliv z členů vertikálního marketingového systému může být spoluvlastníkem ostatních členů, poskytovat jim licence, nebo má takovou moc, že vytváří podmínky pro celkovou spolupráci. VMS vznikly proto, aby byla vytvořena možnost řízení činností distribučních cest a eliminování konfliktů, vznikajících proto, že jednotliví členové distribučních cest sledují své vlastní cíle. Dosahují vysoké hospodárnosti díky své velikosti, schopnosti výhodně obchodovat a v důsledku eliminace duplicitních služeb.

VMS se dělí na tři hlavní typy: 1. korporální VMS

2. administrativně řízený VMS

3. smluvní VMS

ad 1: Korporální VMS spojuje úspěšně etapy výroby a distribuce v rámci jednoho vlastníka. Tato vertikální integrace je preferována firmami, které chtějí mít vysoký stupeň kontroly nad celými distribučními cestami. Vertikální integrace může být dosaženo prostřednictvím zpětné, nebo vpřed směřující integrace.

ad 2: Administrativně řízené VMS koordinují účelně etapy výroby, distribuce ne tím, že je vlastní, ale pomocí velikosti a síly jednoho z účastníků. Takovéto společnosti jsou schopné vyžadovat neobvyklou spolupráci od svých překupníků, jako je vystavování výrobků, získání vyhrazených prostor v obchodech, propagace a cenová politika.

ad 3: Smluvní VMS zahrnují nezávislé firmy na různých úrovních výroby a distribuce, které integrují své programy na smluvním základě, aby dosáhly vyšší hospodárnosti nebo vyššího prodeje, než kdyby podnikaly osamocně. [2]

Pomocí VMS může společnost řídit tvorbu cen podle svých představ, kontrolovat kvalitu, úspěšně dosazovat vlastní specialisty, využívat vyzkoušených vnitřních systémů, kontroly a účetnictví a zajistit si veškerý zisk.<sup>4</sup>

Prodejna firmy Technolen TT používá korporální vertikální marketingový systém, protože spadá pod jednoho vlastníka.

### 3.6. Prodejní politika

Stanovení prodejní politiky je dalším důležitým bodem maloobchodního podniku.

V prodejně společnost Technolen TT se vedoucí zaměřil na pět hlavních bodů, jimiž jsou:

- a. zboží
- b. interiér prodejny
- c. ceny
- d. podpora prodeje
- e. personál

Zbožím se již zabývala kapitola sortiment. Do prodejní politiky lze zařadit i volbu distribučního kanálu, ale ten byl prakticky určen předem vztahem prodejny a podniku a je též zmíněn v kapitole distribuce. Proto bych začal u druhého bodu a tím je interiér prodejny.

---

<sup>4</sup> BUSTINER, Irwing: Základy maloobchodního podnikání, str. 35, Victoria Publishing, a.s., 1994

### 3.6.1. Interiér prodejny

Prodejna má k dispozici dvě místnosti. Jednu velkou a druhou menší místnost. Prodejna jako celek je dobře uspořádána a nabízí příjemné prostředí jak pro zákazníky, tak pro pracovníky prodejny. Uprostřed hlavní místnosti je vyvýšený pult, kde je umístěno zboží většího rozsahu jako například stany, které jsou postaveny, aby si je zákazník mohl prohlédnout či aby věděl, že prodejna nabízí i tento druh zboží. Stany, které nejsou vystaveny, jsou nabízeny z prospektů, které zákazníkovi poskytne personál prodejny. Na pravé straně od vstupních dveří je umístěna pokladna a v pravém rohu je bar, který nabízí občerstvení pro pracovníky a tím vytváří příjemnou a volnou atmosféru pro zaměstnance. Po stranách velké místnosti je vystaveno drobnější zboží, oblečení, obuv atd. Menší místnost je vyhrazena pro výstavu metráže a různých vzorků. Také je zde umístěn stůl na odměřování metráže. Celá prodejna je dobře osvětlena a uspořádána, ale přes všechny klady zde chybí pár čtverečních metrů navíc, čímž by se zvýšila přehlednost vystavovaného zboží. Také bych vyzvedl fakt, že prodejna má bezbariérový přístup, což není u prodejen tohoto typu samozřejmostí. / Příloha 2,3 /

### 3.6.2. Ceny zboží

Nutno říci, že před stanovením ceny samotné, je třeba stanovit cíle. Volba metody při stanovení ceny výrobku je ovlivněna jak situací na trhu, tzn. účastí konkurence, úrovní poptávky obyvatelstva po výrobku, tak i situací uvnitř daného podniku. Na určení výše ceny působí řada faktorů jako jsou výrobní možnosti podniku, úroveň výrobních a prodejních nákladů, výše očekávaného zisku apod. Stanovení určité ceny výrobku je obvykle prováděno v souladu s cíli, kterých chce podnik dosáhnout.<sup>5</sup> Většina cílů při tvorbě cen v maloobchodu je shodná s cíli výrobců. Přesto zde existují odlišnosti. Protože trhy maloobchodních firem jsou zpravidla místně omezeny, snaží se tyto firmy jen zřídka o maximalizaci zisku. Jsou také mnohem citlivější na politiku a taktiku nejbližší konkurence. Při stanovení ceny zboží se maloobchodní firma snaží o zvýšení návštěvnosti prodejny,

<sup>5</sup> KOTRBOVÁ, Helena: Marketingový mix: cenová politika, str. 23, Praha, 1993, Vysoká škola ekonomická v Praze

zvýšení objemu prodeje, odbyt pomalu obrátkových druhů zboží, získání zákazníků, kteří dříve nakupovali v jiných prodejnách. Řízení tvorby cen v maloobchodě musí brát v úvahu požadované vytváření image obchodního zařízení, psychologické tvorby cen, očekávanou výši návratnosti investic, podporu prodeje prostřednictvím cenové tvorby atd. Rozhodnutí o stanovení ceny může být ovlivněno i umístěním prodejny a její výzdobou. Při cenové tvorbě se lze setkat i s početnými dalšími vlivy jako je např. stav ekonomiky, zákony, podnikatelská etika atd. Chování maloobchodníka také ovlivňuje vlastnost zboží, jako je např. sezónnost, která je v případě sortimentu prodejny Technolen TT velice podstatná. [3]

Základním způsobem stanovení ceny je nákladová koncepce ceny, neboli stanovení ceny přírážkou. Náklady jsou hodnotovým vyjádřením všech vstupů, neboli výrobních faktorů vkládaných do výroby. Tato metoda je často používána právě kvůli své jednoduchosti. Prodejní cena výrobku, která vychází z nákladové koncepce ceny, se rovná celkovým průměrným nákladům podniku plus sumě, která představuje zisk, kterého chce firma dosáhnout, event. přírážku, která je fixně stanovená v procentech průměrných nákladů. Tato metoda se nazývá cost plus pricing. [5] Byla zvolena pro vlastní výrobky akciové společnosti Technolen TT. Běžně uváděné přírážky, které používá prodejna, jsou následně uvedeny:

- spotřební zboží: 35 %
- metráže tkanin: 32 %
- ostatní podle obrátky

Cena zboží, kterou se prodejna rozhodla použít, je cena pod hranicí, která je dosahována na trhu. Důvody k užití této nižší ceny jsou následující:

- prodejce je u výrobce
- vhodné je použití fixních cen s využíváním slev
- výše ceny má vztah k cenám pro velkoobchodníky

Metoda nižších cen než jsou ceny na trhu byla zvolena i pro zboží, které není vlastním zbožím Technolenu TT.

Ukázky cen vybraného zboží jsou uvedeny v tabulce č.2.

Tab.2: Ceník

Název výrobku	Poznámka	Cena v Kč (s DPH)
stan SAHARA*	8 osob, táboření	6 290,-
stan HACIENDA 6*	6 osob, kempinkový stan	23 530,-
metráž stanovky*	cena za 1 m <sup>2</sup> , závisí na barvě	90-140,-
Kapsář O 1456 A*	vybavení do stanu	193,-
stan BORA-BORA	4 osoby, syntetický stan	10 999,-
stan KOMANDOS	1-2 osoby, syntetický stan	2 489,-
Zahradní altán AIRTEX*	Piknik	4210,-

Zdroj: materiály prodejny

\* výrobky firmy Technolen TT

Ukázky úplných ceníků a obrázků výrobků jsou uvedeny v příloze.

### 3.6.3. Propagace a podpora prodeje

Propagace je prostředek komunikace firmy se svými zákazníky: firma se snaží pomocí slev, speciálních nabídek, soutěží a rozdělování premií přilákat spotřebitele. Propagace je rovněž zaměřena na distributory a prodejce.<sup>6</sup> Při zakládání podnikové prodejny se nemohlo pomyslet na rozsáhlou reklamní kampaň, i když v původní koncepci pro lomnickou prodejnu je zmiňována. Důvod byl naprosto jednoduchý – nebyly na to peníze. Proto se spoléhalo na stávající klientelu a na získání nových zákazníků pomocí této klientely. Reklama byla omezena maximálně na reklamní spot v regionálním rádiu, odborné časopisy či reklamní letáky. Ani jedno z toho však nedosahovalo většího rozsahu. Větší význam pro prodejnu má podpora prodeje, která není finančně tak náročná jako reklama a je dobře propracovaná. Podpora prodeje v prodejně spočívá ve vytvoření celoročního programu s cílem informovat, přesvědčovat a připomínat. V prodejně je u infocentra reklamní smyčka sortimentu stanů s montáží a demontáží. Dále jsou v prodejně nabízeny katalogy

<sup>6</sup> MARUANI Laurent: Abeceda marketingu, Management Press, str. 201, Praha, 1995

stanů, vystavuje se zde nový sortiment menší velikosti, na pódiu jsou výrobky instalovány k demonstraci a stále se prodávají nové výrobky kvůli ověřování zájmu.

Dá se říci, že prodejna velice dobře zvládá metodu používání demonstračního materiálu a ukázkových předmětů, která se řídí důležitým pravidlem „méně mluvit, více ukazovat“, která prodává rychleji. [6]

### 3.6.4. Personál prodejny

Nejen v maloobchodě je velice důležité zvolit dobrý personál, poněvadž jsou to lidé, kdo vydělává peníze. To oni vše přizpůsobují k potřebám a požadavkům zákazníka. Proto je třeba zvolit personál takový, který dané věci rozumí a je do ní i osobně zainteresován. Samozřejmě je nezbytné, aby vztahy mezi zaměstnanci byly bezproblémové a aby personál spolupracoval. Aby veškerá spolupráce dobře fungovala, musí i management motivovat a dostatečně odměňovat své zaměstnance. Otázky týkající se výběru zaměstnanců jsou také popsány v literatuře:

Hlavním předpokladem úspěchu maloobchodu jsou jeho zaměstnanci. Je třeba si uvědomit, že lidé jsou skutečným a jediným zdrojem produkce procesů a zisků. Maloobchod je značně náročný na spotřebu pracovní síly. V téměř všech nejmenších organizacích představují náklady na pracovní sílu jediný rozsáhlý provozní náklad s výjimkou nákladů na nákup zboží. Prodavači v maloobchodě dokáží přitáhnout a vybudovat stálou klientelu, mohou ale také zákazníky odradit. Kvalita, znalosti a důvěryhodnost prodavačů nejen ovlivňuje image obchodu, ale má zároveň i značný vliv na výši tržeb. Výběr lidských zdrojů se dostal ze stádia teorie do každodenního světa práce a skládá se z následujících kroků, které hrály významnou roli i v prodejně Technolen TT:

1. Určení současných potřeb organizace
2. Předpověď a návrh budoucích požadavků
3. Zmapování současných lidských zdrojů.
4. Porovnání tohoto zhodnocení současných zdrojů s budoucími potřebami. [3]

Během své existence zažila prodejna i určité změny v personálním obsazení, které se týkaly místa vedoucího. V současnosti je zde kvalitní personál, který je schopen zákazníkovi poskytnout odbornou pomoc či poradit. Nyní vede prodejnu pan Vratislav Havránek, který vytvořil koncepci před založením podniku a je odborníkem na maloobchod v podmínkách fungování podnikové prodejny. Po prodavačkách je vyžadována dobrá znalost výrobků. V prodejně je zaveden takový mzdový systém, který vyhovuje oběma stranám a jedná se o tarifní mzdový systém plus provize z prodeje. Irwing Bustiner ve svém díle "Základy maloobchodního podnikání" nazývá tento systém kombinovaný a popisuje ho následujícím způsobem: V maloobchodě je dáována přednost kombinaci pevné tarifní mzdy a provize. Prodavači obdrží pravidelnou základní mzdu, ke které se připočítává menší částka provize. Zpravidla se jedná o určité procento z čisté mzdy, asi půl až jedno procento. Tento doplňkový nástroj stimuluje zájem zaměstnance na zvýšení objemu tržeb. Iniciuje i rychlejší, efektivnější služby zákazníkům. Kombinovaný systém lze použít rovněž k odměňování nižšího a středního managementu.<sup>7</sup> Systém je podle vedoucího prodejny velice dobrý.

#### Personál prodejny:

vedoucí prodejny

skladník

zástupkyně vedoucího

účetní

dvě prodavačky

Zástupkyně vedoucího, účetní a skladník jsou schopni zastoupit i funkci prodavače.

### 3.7. Hodnocení prodejny

Celkový pohled na fungování prodejny lze hodnotit velice kladně, ale nachází se zde několik nedostatků, které jsou řešitelné, ale některé z nich by bylo obtížné odstranit, protože vycházejí například z konstrukce budovy. Prodejna je výdělečná a zisky, které

---

<sup>7</sup> BUSTINER, Irwing: Základy maloobchodního podnikání, Victoria Publishing, a. s., 1994

přináší nejsou zanedbatelné. Snaha vedoucího o vytvoření samostatného profitcentra, díky kterému by mohla prodejna samostatně hospodařit s vydělanými prostředky, by podpořila další rozvoj prodejny, ale bohužel se tohoto cíle nedaří dosáhnout. Prodejna má vstup ze strany, tak se může stát, že potencionální zákazník prodejnu přehlídne, i když je na budově instalován nápis, který má na prodejnu upozornit. Na rohu budovy jsou dvě malé výkladní skříně, které nemohou pojmout mnoho výrobků. Důležitější ovšem je, že výkladní skříně má zákazníka zaujmout a přilákat, z tohoto důvodu by bylo vhodné umístit větší výstavní skříně tak, aby jí bylo možné spatřit kolemjdoucími v obou směrech, tj. z centra i do centra. Realizace takového plánuje však omezena tím, že vystavované zboží, které je umístěno mimo prodejnu, by bylo lehkou kořistí pro zloděje. I když je prodejna v rámci možností dostatečně velká, větší prostory by jí rozhodně prospěly, zlepšilo by to přehlednost a uspořádanost vystavovaného zboží, ale s tím se bohužel také nic dělat nedá. Za poslední tři roky prodejna vykázala tržby, které jsou uvedeny v tabulce č.3.

Tab.3: Tržby v letech 2000-2002

ROK	TRŽBY (Kč)
2000	17 400 000,-
2001	17 100 000,-
2002	20 000 000,-

Zdroj: materiály prodejny

#### **4. Důvody pro otevření nové pobočky**

Důvody otevření nové pobočky jsou následující.

1. Získání nových zákazníků
2. Přístup k novým trhům
3. Větší kupní síla obyvatelstva
4. Větší poptávka po zboží
5. Zvýšení obrátu
6. Šíření jména společnosti



Novou pobočku navrhuji otevřít v Praze.

ad 1: Praha nám nabízí získání nových zákazníků především z oblasti chalupářů. V současné době se stále více rozšiřují turistické a víkendové pobyty lidí z hlavního města Prahy, kteří již nyní představují významný podíl zákazníků v prodejně v Lomnici nad Popelkou. Stejně se předpokládá i zájem zákazníků z oblasti Prahy, kteří do Lomnice nemají možnost zajet.

ad 2: Praha je největším centrem obchodu v České republice, proto zde existuje i možnost, že jiné firmy by mohly odebírat zboží z prodejny, ať už by se jednalo o technolenské výrobky či o ostatní zboží netechnolenské výroby. Z tohoto pohledu by prodejna mohla rozvíjet své velkoobchodní aktivity.

ad 3: Podkrkonoší patří platově k nejslabším oblastem v republice a kupní síla není tak vysoká, jakou nabízí Praha. Růst ekonomiky v Praze je větší než kdekoliv jinde v republice a stejně tak rostou i platy a mzdy a lidé mohou více utratit za zboží pro volný čas.

ad 4: Mnoho obyvatel Prahy vlastní chalupu, na kterou jezdí téměř každý týden. Zákazníci z Prahy tvoří silnou klientelu v prodejně v Lomnici nad Popelkou, jedná se o vlastníky chalup, rekreanty a turisty v oblasti Podkrkonoší a Českého ráje. Mnoho Pražanů si jezdí odpočinout i do jiných koutů republiky jako například do jižních Čech atd. Právě tato skupina zákazníků by měla vytvářet novou poptávku.

ad 5: Zvýšení obrátu a tržeb je samozřejmě důvod nejpodstatnější, protože primárním cílem obchodníka je dosažení zisku. Když se prodejně daří dosahovat velkého zisku v malém městě jako je Lomnice nad Popelkou, pak v Praze by se to mělo podařit také, i když konkurence je v Praze větší než v Lomnici. Ovšem prodejna je specifická v nabízeném sortimentu zboží a liší se od ostatních prodejen.

ad 6: Šíření jména společnosti nepatří mezi hlavní důvody otevření nové pobočky, ale je vhodné se o něm zmínit.

## **5. Vlastní návrh otevření nové pobočky**

Otevření nové pobočky se v mnohém liší od dřívějšího založení současné prodejny. Když se zakládala prodejna v Lomnici, neexistovaly u nás žádné supermarkety či hypermarkety, které nabízejí široké spektrum výrobků od potravin přes oblečení až po elektroniku. Tyto řetězce sice mohou nabízet zboží za menší cenu než ve specializovaných prodejnách, ale chybí zde zákaznický servis jako např. odborné rady zákazníkům, které jsou poskytovány právě v maloobchodech. Jak jsem se již zmínil v předchozí kapitole, pro otevření nové pobočky bych zvolil hlavní město Prahu. Novou pobočku bych si představoval v podobném stylu, jako je prodejna v Lomnici nad Popelkou. Organizace nové prodejny zůstane zachována, ale určité věci by se samozřejmě měly přizpůsobit novému prostředí.

### **5.1. Výběr místa**

Praha jistě nabízí mnoho míst pro maloobchod, ale ne každé místo je vhodné pro maloobchodní prodejnu s kempinkovým zbožím. Je těžké najít vhodné prodejní místo, které uspokojí všechny požadavky či nároky na prodejnu. Při výběru bych postupoval následujícím způsobem: Nejprve bych vytvořil seznam možných kandidátů na prodejní místo. Kandidáty bych nehledal na území celé Prahy, ale zaměřil bych se na tři oblasti.

1. pražská obchodní střediska
2. obchodní oblast velkých sídlišť
3. hlavní pražské tahy (např. Sokolovská ulice)

ad 1: Obchodní střediska nabízejí dostatek potenciálních zákazníků nejen z Prahy, ale pravděpodobnost nalezení samostatné budovy je dost malá a ceny nájmu nebudou patřit k těm nejnižším. Přesto si myslím, že tato volba by byla nejlepší.

ad 2: Pražská sídliště mohou nabídnout dostatek zákazníků z oblasti chalupářů, ceny nájmu zde mohou být nižší než v jiných obchodních oblastech, ale zde by prodejna nebyla umístěna na atraktivním místě a zůstává otázkou, jak velká by byla klientela po určité době fungování prodejny.

ad 3: Na hlavních pražských tazích je vysoká hustota dopravy, proto by prodejna mohla získat i náhodné zákazníky. Tuto možnost bych hodnotil jako druhou nejlepší.

Pro zvolení vhodných kandidátů bych vytvořil souhrn požadavků na parametry prodejny a seřadil je podle priorit. Za nejdůležitější bych považoval :

1. finanční náročnost (nájem či cena, vybavenost, provozní náklady)
2. velikost prodejní plochy
3. sklad
4. dostupnost
5. parkovací místo

Pokud by rozdíly nebyly velké, zohlednil bych i například atraktivitu místa. Významnou roli by hrál vztah mezi finanční náročností a atraktivitou.

Můj návrh:

Snažil bych se vybrat místo v obchodním středisku i za cenu větších nákladů na pořízení či provoz, protože bych očekával větší množství zákazníků než v jiné oblasti. Vybavenost prodejny bych zařídil podle stávající prodejny v Lomnici nad Popelkou. Vyžadoval bych ovšem větší prodejní plochu a možnost skladování. Parkovací místo v obchodních střediscích zpravidla nebývá **problém**. Dostupnost obchodních středisek je také dobrá, což je významné například pro zásobování, které se vyhne dopravním zácpám.

Vybral jsem pět míst, které splňují požadavky na otevření prodejny, i když nejsou zcela podle mého návrhu a které krátce charakterizují.

1. Praha 5 – Radlice: Pronájem obchodního prostoru v lukrativní části Radlické ulice. Prostory o velikosti  $650 \text{ m}^2$  jsou vytápěné, mají velké výlohy a podlaha je pokryta dlažbou. K dispozici jsou i skladové prostory a příjezd pro zásobování je také zajištěn. Prodejna má i vhodné kanceláře a nechybí sociální zařízení a telefonní přípojka. Svou velikostí a pozicí je tento obchodní prostor vhodný k otevření nové prodejny, ale cena pronájmu za jeden metr čtvereční na měsíc činí 300 Kč, celkem je to 195 000 Kč měsíčně a k tomu se ještě musí připočítat náklady na energii. Když budu předpokládat, že by pražská pobočka měla podobné tržby jako prodejna v Lomnici (viz tabulka č.2), je cena pronájmu příliš vysoká.
2. Praha 7 – Holešovice: Nájem nebytových prostor v ulici Milady Horákové ve druhém a třetím patře obchodního objektu. Dvě místnosti, každá o velikosti  $180 \text{ m}^2$ , jsou pokryty kobercem a nabízejí dostatečný prostor k otevření prodejny. K dispozici je i výloha a alarm. Místnosti se dají rozdělit na menší prostory o velikosti  $90 \text{ m}^2$ , což by bylo vhodné k oddělení kanceláře a skladu. Jedna z místností se dá využít jako prodejna a druhá jako kancelář se skladem. Cena nájmu za metr čtvereční za měsíc činí 180 Kč, což je celkem 64 800 Kč měsíčně plus energie. Vzhledem k lukrativnosti polohy těchto prostor je cena nájmu přijatelná. /Příloha 14/
3. Praha 8 – Karlínské náměstí: Nově restaurovaný prostor po záplavách o velikosti prodejní plochy  $130 \text{ m}^2$ . Možnost využití  $150 \text{ m}^2$  sklepních prostor jako skladu a kanceláře. Prostory mají novou mramorovou podlahu, sociální zařízení a velké výlohy. K dispozici je telefonní linka, bezpečnostní zařízení, vlastní bojler a plynový kotel. Cena pronájmu činí 52 000 Kč měsíčně. Pozicí a cenou je to ideální místo pro prodejnu, ale  $130 \text{ m}^2$  prodejní plochy znamená další omezení oproti prodejně v Praze 7. Existuje zde riziko záplav, na které by se nemělo zapomínat. /Příloha 14/

4. Praha 9 – Vysočany: Obchodní a kancelářské prostory o celkové výměře 250 m<sup>2</sup> nabízejí 180 m<sup>2</sup> prodejní plochy a tři kanceláře. Prostory mají sociální zařízení a je zde i možnost skladování. Cena je 180 Kč za metr čtvereční měsíčně, celkem 45 000 Kč. Oproti ostatním kandidátům není pozice tohoto místa tak lukrativní.
5. Praha 9 – Černý most: Pronájem obchodních prostor o velikosti 240 m<sup>2</sup> a dvou kanceláří poblíž obchodního střediska a sídliště Černý most. Prostor je v dobrém stavu a má výlohy ze tří stran a telefonní přípojku. Možnosti skladování nejsou velké a cena pronájmu je 50 000 Kč měsíčně plus služby.

Nejlukrativnější místa jsou v Holešovicích a na Karlínském náměstí. Upřednostnil bych prodejní prostor v Praze 7 Holešovicích, protože nabízí větší prodejní plochu, která je pro potřeby prodejny velice důležitá. Také úpravy nutné k provozu by nebyly tak nákladné jako úprava sklepeních prostor, které by se musely zrekonstruovat kvůli potřebě kanceláře a skladu. Místa byla vybrána z internetových stránek [www.sreality.cz](http://www.sreality.cz).

## 5.2. Organizace a financování

Organizace a financování spolu úzce souvisejí, protože na organizační struktuře závisí původ finančních zdrojů. Jak jsem již zmínil v podkapitole 3.3, pro prodejnu je velice významné začlenění v rámci organizační struktury celého podniku. Současná situace v začlenění není ideální, protože prodejna nemá vlastní profitcentrum a veškeré peníze na případný rozvoj prodejny pocházejí z financí obchodní jednotky 3. V tomto směru prodejna pociťuje jistou omezenost svých plánů. Pro otevření nové pobočky by bylo lepší, kdyby prodejna vytvořila vlastní profitcentrum nebo by mohla vzniknout společnost s ručením omezeným uvnitř Technolenu. Vytvořením profitcentra by nebyla situace opět ideální, protože by prodejna stejně neměla možnost disponovat se ziskem. Proto bych se přiklonil k návrhu na vytvoření společnosti s ručením omezeným. Bohužel o této možnosti nerozhoduje management prodejny, který by jistě uvítal.

Můj návrh:

Vytvořit tlak na finanční nezávislost či na osamostatnění prodejny v Lomnici nad Popelkou. Prodejna by měla lepší přehled o financích a snadněji by určila výši investic, kterou by si mohla dovolit na vybudování nové pobočky. Celá obchodní jednotka 3 sice může poskytnout dostatek peněz na vybudování nové pobočky, ale tento přísun financí je nejistý a může se stát, že bude i nedostatečný a tím omezí rozsah plánu na vytvoření nové pobočky. Kdyby prodejna byla osamocena, znala by přesně výši zisku, který by byl použitelný na investici v Praze. „Když určíte kolik peněz je potřeba na začátek nebo rozšíření vašeho obchodu, můžete se rozhodnout, jestli investovat či ne.“<sup>8</sup> Investice by nemusela být jednorázová, určitá část by se mohla provést o nějaký čas déle, až by prodejna vydělala dostatečnou část peněz. Věděla by, že vydělané peníze může použít k účelu dalšího rozvoje a že je nemusí odevzdávat jinému profitcentru. Prodejnu v Praze bych vedl jako samostatné hospodářské středisko, aby se daly snadno odlišit tržby od prodejny v Lomnici. To by usnadnilo i budoucí rozhodování týkající se např. sortimentu.

### 5.3. Personál pobočky

Personál prodejny by měl mít podobnou strukturu jako v prodejně v Lomnici nad Popelkou a neměl by mít více jak šest členů. Musí se brát v úvahu, že platové podmínky v Praze jsou náročnější než v Podkrkonoší. Za potřebí budou dvě prodavačky, skladník, účetní a vedoucí. Právě v pozici vedoucího spatřuji jistý problém. Měla by to být osoba, která rozumí dané problematice a je do této funkce osobně zainteresována, což se týká všech lidí v prodejně. Vybral jsem tři možnosti, koho dosadit na pozici vedoucího:

1. nový vedoucí z Prahy
2. nový vedoucí z Lomnice
3. stávající vedoucí se zástupcem

ad 1: Tato verze mně nepřipadá jako nejvhodnější řešení, protože pražský vedoucí nezná situaci v prodejně a byla by to pro něho velká neznámá. Dále by potřeboval mnoho

<sup>8</sup> POTEET Howard G.: Starting up your own business, str. 109, Liberty Hall Press, 1991

času na zaběhnutí. I když by to byl vedoucí, který má praxi a zkušenosti z podobné prodejny, povaha některých výrobků v technolenské prodejně je taková, že potřebuje odborné poradenství a vysvětlení. Pozitivum spatřuji v tom, že pražský vedoucí lépe zná tamější obchodní prostředí.

ad 2: Možnost dosazení do funkce pražského vedoucího člověka z Lomnice je lepší varianta než varianta první, ale pouze z pohledu zkušeností a znalostí technolenských výrobků a prostředí. Mám na mysli člověka pracujícího v Technolenu či přímo v lomnické prodejně. Problém spočívá v tom, že přímo v prodejně není žádná postradatelná osoba, která by tuto funkci mohla vykonávat. Další problém je otázka dojíždění, protože ne každý je ochoten dojíždět více než hodinu do práce. Člověk z nějaké vedoucí funkce v Technolenu by rozuměl problematice jistě lépe, než člověk z Prahy. Pracovník z Lomnice by pravděpodobně nebyl ochoten bydlet či dojíždět do Prahy pro časovou náročnost či z rodinných důvodů.

ad 3: Současný vedoucí by byl nejvhodnějším kandidátem pro vedení obou prodejen, protože dokonale rozumí problematice maloobchodu a sortimentu v prodejně. Ovšem hrozí nebezpečí přetížení tohoto vedoucího, který je i tak hodně zaneprázdněn. Proto by bylo vhodné vytvořit pozici zástupce vedoucího v pražské pobočce.

Můj návrh:

Nejvyšším vedoucím pro lomnickou i pražskou pobočku by měl být současný vedoucí lomnické prodejny. Pro obě dvě prodejny by měly být vytvořeny pozice zástupců vedoucího, kteří se dobře orientují v daném obchodním prostředí. V Praze to může být i Pražan, který má dostatek zkušeností. Vedoucí by jim delegoval určité pravomoci, aby nedošlo k přetížení nejvyššího vedoucího. Vedoucí by potom mohl kontrolovat obě prodejny a soustředit se na řešení problémů. Práce by to byly z hlediska neustálého cestování velice nepříjemná. Pokud by se celý pražský tým po určité době dobře zapracoval, mohlo by dojít k uvolnění vytížení hlavního vedoucího. Vhodná by byla i volba zástupce pouze do pražské prodejny, ale zástupce by měl být dostatečně kvalifikovaný. Volbu vhodného personálu spatřuji jako jeden z nejdůležitějších faktorů pro

dobré a efektivní fungování pražské pobočky, proto je nezbytné dobré zaškolení všech pracovníků.

Pro pražskou pobočku v Praze 7 je vhodný počet čtyř zaměstnanců a to s následujícími funkcemi: vedoucí pobočky, účetní, skladník a prodavačka. Účetní, skladník a dokonce i vedoucí by měli být schopni zastoupit funkci prodavače. Podobně to funguje i v lomnické prodejně. Jelikož prodejna obchoduje se sezónním zbožím bylo by možné přijmout sezónního pracovníka (studenti o prázdninách apod.). Zaměstnance bych hledal na pracovním úřadě příslušného pražského obvodu. Pokud by se na některou z funkcí nenašel vhodný zaměstnanec, podal bych inzerát do novin. Ceny inzerátů v novinách budou uvedeny v podkapitole 5.5. propagace. Mzdový systém zvolím stejný jako v prodejně v Lomnici tj. tarifní s provizí. S ohledem na skutečnost, že mi nebyl umožněn přístup k informacím o platech v lomnické prodejně a nemám určitou představu o jejich výši, stanovil bych nástupní měsíční hrubé mzdy v pražské prodejně následujícím způsobem na základě průměrných mezd:

Vedoucí.....	19 500 Kč + 0,5–1 % provize
Účetní.....	11 500 Kč + 0,5–1 % provize
Skladník.....	11 500 Kč + 0,5–1 % provize
Prodavačka.....	11 500 Kč + 0,5–1 % provize

Provize z prodeje má zajistit osobní zainteresovanost zaměstnanců a její konkrétní výši (zvýšení nebo snížení v %) bych určil až podle velikosti tržeb. Zaměstnanci musejí být schopni poskytnout odbornou radu.

#### 5.4. Sortiment, cena, distribuce a služby

Ve složení sortimentu bych téměř žádné změny nedělal a ponechal ho v takovém složení, jak je uvedeno v podkapitole 3.4.2. Šíři a hloubku sortimentu bych také pro začátek ponechal stejnou a popřípadě bych ji modifikoval až podle poptávky po určitém druhu zboží. Ceny zboží by měly být nižší než u konkurence, jak je tomu v prodejně v Lomnici, ale ceny zboží v pražské prodejně bych zavedl o něco vyšší než v prodejně v Lomnici,



pokud by to bylo možné. Předpokládám, že provozní náklady pražské pobočky budou vyšší než v lomnické prodejně. Musí se platit pronájem, který u lomnické prodejny není. Náklady na vybavení prodejny a předpokládané provozní náklady popisuje podkapitola 5.4.1.

Nevidím žádný důvod měnit stávající způsob distribuce. Jenom připomenu, že prodejna používá vertikální marketingový systém, který je naprosto vyhovující i pro pobočku v Praze. Na zásobování prodejny je možné použít dva způsoby. Existuje možnost využití dodávky, kterou používá obchodní jednotka 3 nebo si prodejna může pořídit vlastní vůz, což je více flexibilní, ale vyžaduje to další investici a zvýšení nákladů na mzdu řidiče. Pokud by prodejna využívala dodávku obchodní jednotky tři, bylo by to méně nákladnější, ale mohlo by se stát, že požadavky prodejny budou až na druhém místě. Pro začátek bych zvolil méně nákladnější verzi.

V Lomnici funguje opravna stanů, kterou bych samozřejmě do Prahy nezaváděl, ale tato služba může být nabízena takovým způsobem, že pražská pobočka odebere poškozený výrobek a doveze ho do opravy v Lomnici nad Popelkou

#### 5.4.1. Počáteční náklady a náklady na provoz

Prodejní místo v Praze 7 Holešovicích je dobře zařízeno, a jelikož se jedná o bývalé obchodní prostory, není potřeba velkých stavebních úprav. Prodejna se musí vybavit potřebným obchodním nábytkem a zařízením k provozování obchodní činnosti, což je největší nákladová položka. Místnost, kde má být sklad a kancelář, bych rozdělil jednoduchou přepážkou či závěsem, aby zde byla snadná manipulace se zbožím a dostatek prostoru. Vybavení prodejny se dá rozdělit do skupin podle druhu:

1. Kancelářský nábytek, speciální stoly, regály, stojany, koše pro zboží
2. Počítač, počítačový systém, pokladna, fax, telefon a ostatní (kalkulačky)
3. Osvětlení a alarm
4. Reklamní zařízení

ad 1: Obchodní nábytek a zařízení je důležitým prvkem v prodejně, který působí na zákazníky. Prodejna by měla být zařízena v podobném stylu jako v Lomnici. Prodejní místnost je dost velká na to, aby se uprostřed instalovalo pódium o velikosti 60 m<sup>2</sup>, kde by se vystavovaly stany, jako je tomu v lomnické prodejně. Zvolil bych stejný regálový systém po obvodu mezi okny. Dále by v prodejně byly umístěny stojany s oblečením. Na vybavení interiéru je potřeba zhruba 300 tis. Kč.

ad 2: Počítačový systém komunikující s pokladnou je také velice drahý. Po zkušenostech z lomnické prodejny bych zvolil stejnou firmu, která zaváděla počítačový systém v prodejně v Lomnici nad Popelkou. Náklady činí zhruba 200 tis.Kč.

ad 3: Alarm je v budově k dispozici u hlavních dveří, ale je nutné zabezpečit jak prodejnu, tak i sklad dalšími bezpečnostními zařízeními.

Do prodejních prostor se musí zavést telefonní linka. Zřízení telefonní stanice stojí 3200 Kč. Pro tento druh obchodní činnosti jsem vybral nejvyšší telefonní tarif Business Maxi Plus za 1599 Kč měsíčně s volným kreditem 1100 Kč poskytovaným společností Telecom. Internet je poskytován s touto službou. Na osvětlení, alarm, počítače pokladnu, telefon, fax a ostatní reklamní a jiné zařízení (manipulační) bych vyčlenil 300 tis. Kč. Celková suma potřebná na zahájení provozu prodejny je uvedena v tabulce č. 4.

Tab.4: Počáteční náklady

Nákladová položka	Cena v Kč
Vybavení prodejny	800 000,-
Zboží	2 000 000,-
Pronájem	64 800,-
Energie	10 200,-
Reklama (rádio,noviny, letáky)	25 000,-
Rezerva	300 000,-
<b>Celkem</b>	<b>3 200 000,-</b>

Zdroj: vlastní

Poznámka: Cena reklamy je uvedena v kapitole 5.5. Položka energie zahrnuje spotřebu plynu, elektřiny a vodné a stočné. Předběžný odhad zpracovaný na základě spotřeby energie v lomnické prodejně činí pro jednotlivé položky: plyn – 70 000/rok

elektřina – 50 000/rok

vodné a stočné – 2000/rok

Po sečtení vychází částka 122 000 Kč, což je 10 200 Kč měsíčně.

Tabulka č.5 uvádí přepokládané měsíční platby.

Tab.5: Měsíční platby

Položka	Cena v Kč
Pronájem	64 800,-
Mzdy	54 000,-
Energie	10 200,-
Pojištění	6 000,-
Ostatní (telefon,provize atd.)	10 000,-
<b>Celkem</b>	<b>145 000,-</b>

Zdroj: vlastní

## 5.5. Propagace

Jelikož je propagace velice nákladnou záležitostí a maloobchod tohoto typu není tak velký na to, aby si mohl dovolit nákladnou reklamu, omezil bych se maximálně na reklamu v rádiu a odborných časopisech.

### Rádio:

Nejposlouchanější česká stanice je rádio IMPULS s 925 000 posluchači denně. Podíl na rozhlasovém trhu činí 13,5 % a věk cílové skupiny posluchačů činí 12-39 let. Je to nejposlouchanější česká stanice v nočních hodinách a průměrná délka poslechu je 3,5 hodiny denně. Cena třicetisekundového reklamního spotu se liší podle času vysílání a místa. Pro Prahu platí hodnoty uvedené v tabulce 6.

Tab.6: Ceny reklamního spotu rádia Impuls za 30 sekund

Časové pásmo	0-6	6-7	7-9	9-12	12-15	15-18	18-19	19-22	22-24
Cena pro Prahu (Kč)	300	1300	4300	4200	3000	3000	1800	550	450

Zdroj: www.radioimpuls.cz

Reklama v rádiu není levnou záležitostí. Aby měla nějaký účinek musí se často opakovat a na to je potřeba vynaložit dostatek financí. Když si firma nechá odvysílat 10 reklamních spotů v době od šesté do sedmé hodiny ranní a 10 spotů v době sedmé do desáté hodiny večerní v rozmezí jednoho měsíce, bude cena **18 500 Kč**. Druhá nejposlouchanější stanice s 908 000 posluchači denně je RADIOŽURNÁL, kde mají jiná časová pásma i ceny a 20 reklamních spotů v době od páté do deváté hodiny ranní by stálo **14 400 Kč**. Informace pochází z www.rozhlas.cz .

Dále bych poskytoval informační letáky přímo v prodejně. Barevný tisk o velikosti papíru A3 stojí 34 Kč, formát A4 17 Kč. V blízkosti jsou zastávky městské hromadné dopravy, proto bych zvažoval možnost vylepení informačních plakátů na tato místa. V maloobchodě jsou regionální noviny oblíbeným reklamním prostředkem, tak bych i zde umístil reklamu.

#### Noviny:

Cena za řádek v MLADÉ FRONTĚ je v Praze **17 Kč**. Pokud bych rozšířil inzerci na celé střední Čechy, cena by se zvýšila na **21,50 Kč** za řádek. Pro zajímavost uvedu, že cena jednoho řádku v Libereckém kraji je 3,50 Kč. Oproti reklamě v rádiu je cena inzerce v novinách mnohem příznivější a je použitelnější v delším časovém horizontu. Cena za deset řádků pro celý Středočeský kraj by činila 215 Kč. Za třicet dnů je to pak **6450 Kč**. Zdrojem informací byly internetové stránky www.mf.cz .

První měsíc fungování pražské pobočky bych zvolil kombinaci reklamy v Českém rozhlasě Rádiožurnál a inzerci v Mladé frontě, přičemž bych po měsíci upustil od reklamy

v rádiu. Reklamu v rádiu bych použil pouze v předsezónním období či v době sezóny. Cena činí **20 850 Kč**.

Již v současné době existuje prodej přes technolenské internetové stránky, tak by bylo vhodné na tuto skutečnost upozornit. Na samotnou prodejnu by měly upozorňovat větší cedule či venkovní plakáty (cena 850 Kč/1-2m<sup>2</sup>) umístěné v okolí prodejny a na hlavních dopravních tazích.

## 5.6. Franchising

Jako jednu z možností pro otevření nové pobočky bych uvedl moderní způsob poskytnutí licence, který se nazývá franchising. V knize „Franchising-moderní forma prodeje“ od Martina Mendelsohna a Davida Achesona je franchising popsán následujícím způsobem: Franchising je metoda prodeje zboží a služeb. Sám termín „franchising“ je velice široce používán a v současnosti se používá k vyjádření toho, čemu se dříve říkalo licenční smlouva. Jednoduše řečeno, jde o typický obchod, kdy známá osobnost nebo uměle vytvořené jméno poskytují jiným franchising (licenci), opravňující je k používání určitého jména. Obvyklejší užití slova „franchising“ vyplynulo z rozvoje tzv. obchodního franchisingu. Také se mu říká franchising na obchodní značku nebo na obchodní jméno. Obchodní franchising je poskytnutí licence jednou osobou (poskytovatel franchisy) jiné osobě (příjemce franchisy), což příjemce franchisy opravňuje k podnikání pod obchodní značkou poskytovatele franchisy nebo jeho jménem a k využívání celého souboru nástrojů, zahrnujícího veškeré prvky nezbytné k tomu, aby nevyškolené osoby mohly být uvedeny do podniku, který založil poskytovatel franchisy, a aby jej mohly vést podle předem určených podmínek. Poskytovatel franchisy pomůže příjemci tím, že v koncepci podniku v co nejvyšší míře odstraní rizika spojená s otevřením nového podniku, podpoří ho při zakládání nového podniku a poskytne mu směrnice, jak vést daný podnik. [8]

Tento způsob je sice moderní a je přínosem pro mnoho podniků, ale myslím si, že pro prodejnu Technolen TT je tato forma prodeje nepoužitelná, protože prodejna je ojedinelá svého druhu a není takovým obchodním kolosem jako je např. společnost McDonald's, který je typickým zástupcem franchisingu.

## 6. Závěr

V první části práce je popsána bohatá historie a činnost celé společnosti Technolen, která vznikla v roce 1808. Pro prodejnu je nejdůležitější obchodní jednotka 3, pod kterou spadá podniková prodejna. Konec devadesátých let dvacátého století byl charakteristický mnoha změnami ve firmě, z nichž nejdůležitější byl vstup zahraničního investora, který řídí současnou činnost firmy.

Druhá část se věnuje samotné podnikové prodejně. Popisuje vznik prodejny, její umístění a začlenění v rámci akciové společnosti Technolen TT, což má vliv na veškeré finanční aktivity prodejny. Prodejna sice měla a stále má v celé společnosti dobré finanční zázemí, ale na druhou stranu se také musí podřizovat vedení společnosti, z čehož vyplývají různá omezení v rozšíření prodejny. Prodejna nabízí široký sortiment kempinkového a turistického zboží. K prodejně patří i opravna stanů a tak prodejna jako celek nabízí dobré služby, které navazují na kvalitní distribuční systém, jež je rychlý a efektivní a nazývá se vertikální marketingový systém. Personál prodejny rozumí danému sortimentu, poskytuje odbornou pomoc, pracuje dobře jako tým a výhodou je zastupitelnost některé z pozic jinou pozicí. Interiér prodejny vytváří svým příjemným prostředím dobrý dojem na zákazníka, který jistě ocení nižší ceny než jsou ceny u konkurence.

V třetí části jsou uvedeny důvody pro otevření nové pobočky, které jsou logické a všeobecné, ale jelikož jsem jako nové místo prodeje zvolil Prahu, jsou důvody podrobněji specifikovány.

Čtvrtá část se zabývá vlastním návrhem pro otevření nové prodejny. V první podkapitole je popsáno pět míst, z nichž je vybráno jedno nejvhodnější. Větší problém se vyskytl v obsazení personálu, konkrétně pozice vedoucího, který musí být zkušený v dané problematice a zpočátku by měl fungovat jako zástupce vedoucího, který vede prodejnu v Lomnici, než by se zapracoval a naučil se v celém systému dobře pohybovat. Volba tarifního platu s provizí by měl zaměstnance osobně zainteresovat. Podkapitola 5.4.1. uvádí počáteční náklady při založení prodejny. Částky jsou uvedeny na základě srovnání s lomnickou prodejnou. Dále jsou zde uvedeny přepokládané měsíční platby.

V podkapitole propagace jsou uvedeny ceny reklamy a inzerce a z nich vypočítané částky vydané na propagaci.

Nakonec je popsána moderní forma podnikání na základě licenční smlouvy, neboli franchising, který bych v případě prodejny firmy Technolen hodnotil jako nevyhovující. Při vytváření návrhu pro otevření nové pobočky jsem byl do jisté míry omezen nedostatkem informací. Především se jednalo o finanční možnosti současné prodejny, které jsou vnitřní záležitostí prodejny a které návrh významně ovlivňují. Zvažoval jsem i možnost nákupu budovy pro prodejnu, která by byla jistě vhodnější než pronájem, ale nepodařilo se mi žádnou volnou a vhodnou budovu najít.



## Seznam použité literatury

- [1] KOTLER, Philip – ARMSTRONG, Gary: Marketing – An introduction, 2. vyd. Prentice- Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1990
- [2] KOTLER, Philip: Marketing, Management – analýza, plánování, využití, kontrola, 7. vyd., Victoria Publishing,a.s., Praha, 1992
- [3] BUSTINER, Irving: Základy maloobchodního podnikání, Victoria Publishing, a.s.,Praha, 1994
- [4] ZIKMUND, William – D'AMICO, Michael:Marketing, 2. vyd., John Wiley & sons, USA, 1986
- [5] KOTRBOVÁ,Helena: Marketingový mix:cenová politika, Vysoká škola ekonomická v Praze, Praha, 1993
- [6] EBELING Petr: Úspěšný prodej není náhoda, I.Železný, Praha, 1996
- [7] Technolen technický textil a.s., Šlechtova 860, 512 51 Lomnice nad Popelkou, ČR, Výroční zpráva 2002, 2003
- [8] MENDELSON Martin, - ACHESON David, Franchising – moderní forma prodeje, Management Press, Praha, 1996
- [9] BAMBAS Vlastimil: Technolen 185 let, Unipress, s.r.o., Liberec, 1993
- MARUANI Laurent: Abeceda marketingu, Management Press, Praha, 1995
- POTEET Howard G.:Starting up your own business, Liberty Hall Press, 1991

## Seznam tabulek a obrázků

Tabulka č.1	<i>Tabulka silných a slabých stránek staré prodejnny</i>
Tabulka č.2	<i>Ceník</i>
Tabulka č.3	<i>Tržby v letech 2000-2002</i>
Tabulka č.4	<i>Počáteční náklady</i>
Tabulka č.5	<i>Měsíční platby</i>
Tabulka č.6	<i>Ceny reklamního spotu rádia Impuls za 30 sekund</i>
Obrázek č.1	<i>Zjednodušená organizační struktura akciové společnost Technolen TT</i>

## Seznam příloh

Příloha 1	Prodejna v Lomnici nad Popelkou – venkovní pohled
Příloha 2	Interiér prodejny
Příloha 3	Interiér prodejny
Příloha 4	Vstupní fasáda
Příloha 5	Situační plán budovy
Příloha 6	Prodejna a opravna - přízemí
Příloha 7	Prodejna a opravna – 1. patro
Příloha 8	Uspořádání prodejních prostor
Příloha 9	Nové typy stanů
Příloha 10	Ceník stanů pro rok 2003– technolenská výroba
Příloha 11	Ceník stanů pro rok 2003– netechnolenská výroba
Příloha 12	Ceník syntetických verand pro rok 2003
Příloha 13	Ceník verand k užitkovým autům pro rok 2003
Příloha 14	Prodejny v Praze – Holešovice, Karlínské náměstí





TECHNOLIE PRODEJNĚ VSTUPNÍ FASÁDA 1:100

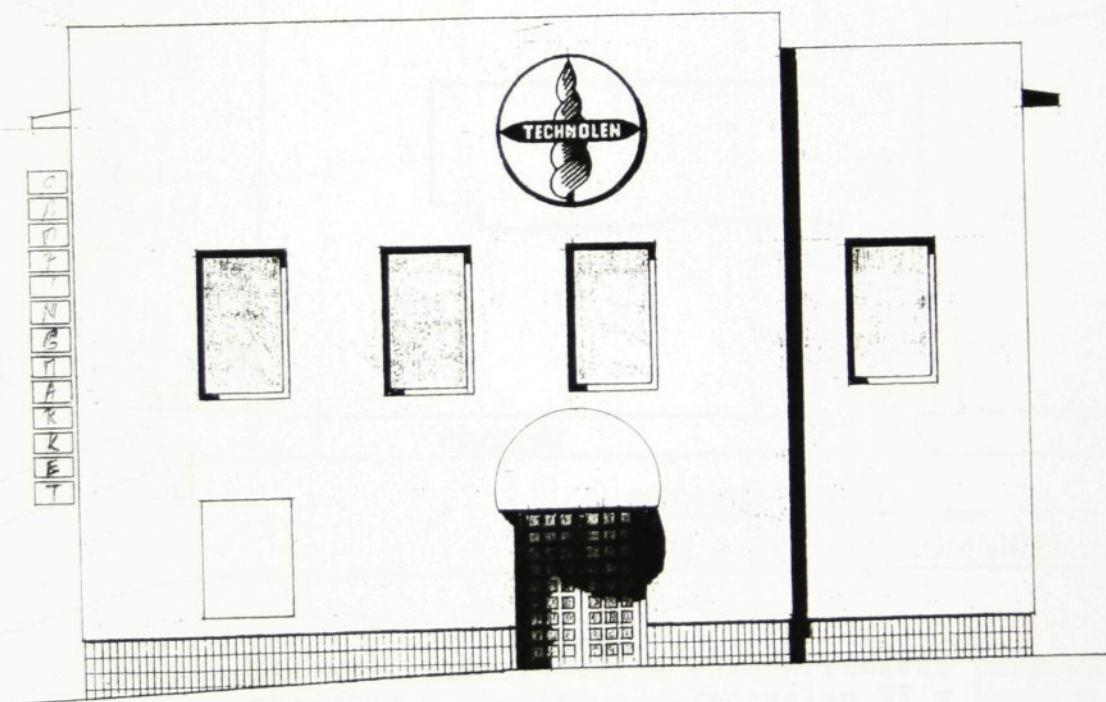
Strana 4



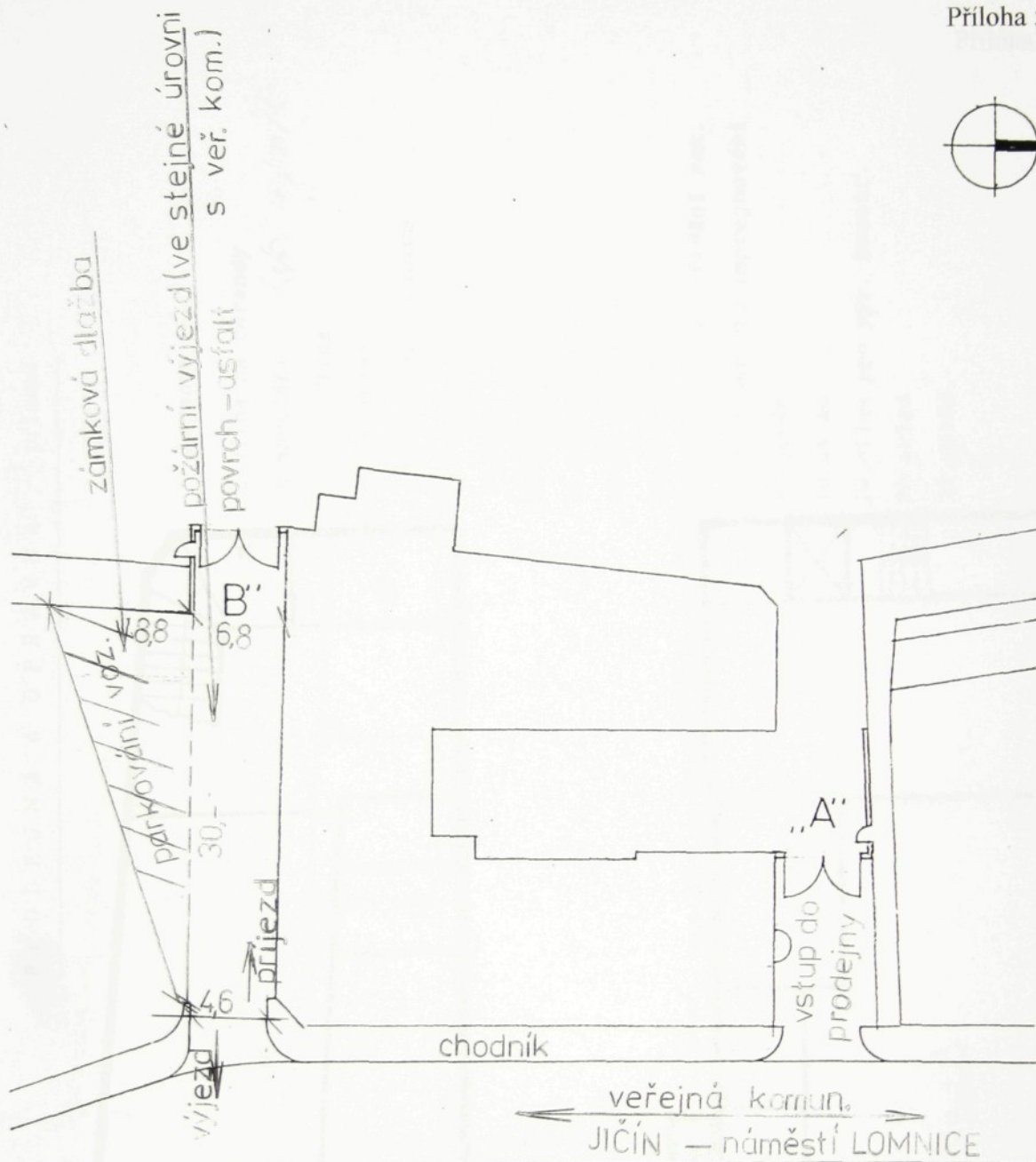
soubor májné  
obkladčky  
10x20

# TECHNOLEN·PRODEJNA·VSTUPNÍ FASÁDA 1:100

Příloha 4



sokl: bílé matné  
obkládačky  
10x20



Situační plán budovy a nově zřízeného parkoviště  
 prodejny a servisu a.s. Technolen WF v Lomnici  
 Rozměry jsou uvedeny v metrech.

**AGILITA eza**  
 KARLOVSKÁ 1704  
 140 00 PRAHA 4  
 TEL 02/792 12 06

*J. Mačič*

SITUACE

TECHNOLEN · PRODEJNA · VRATA · 1:500



PRODEJNA A OPRAVNA - přízemí



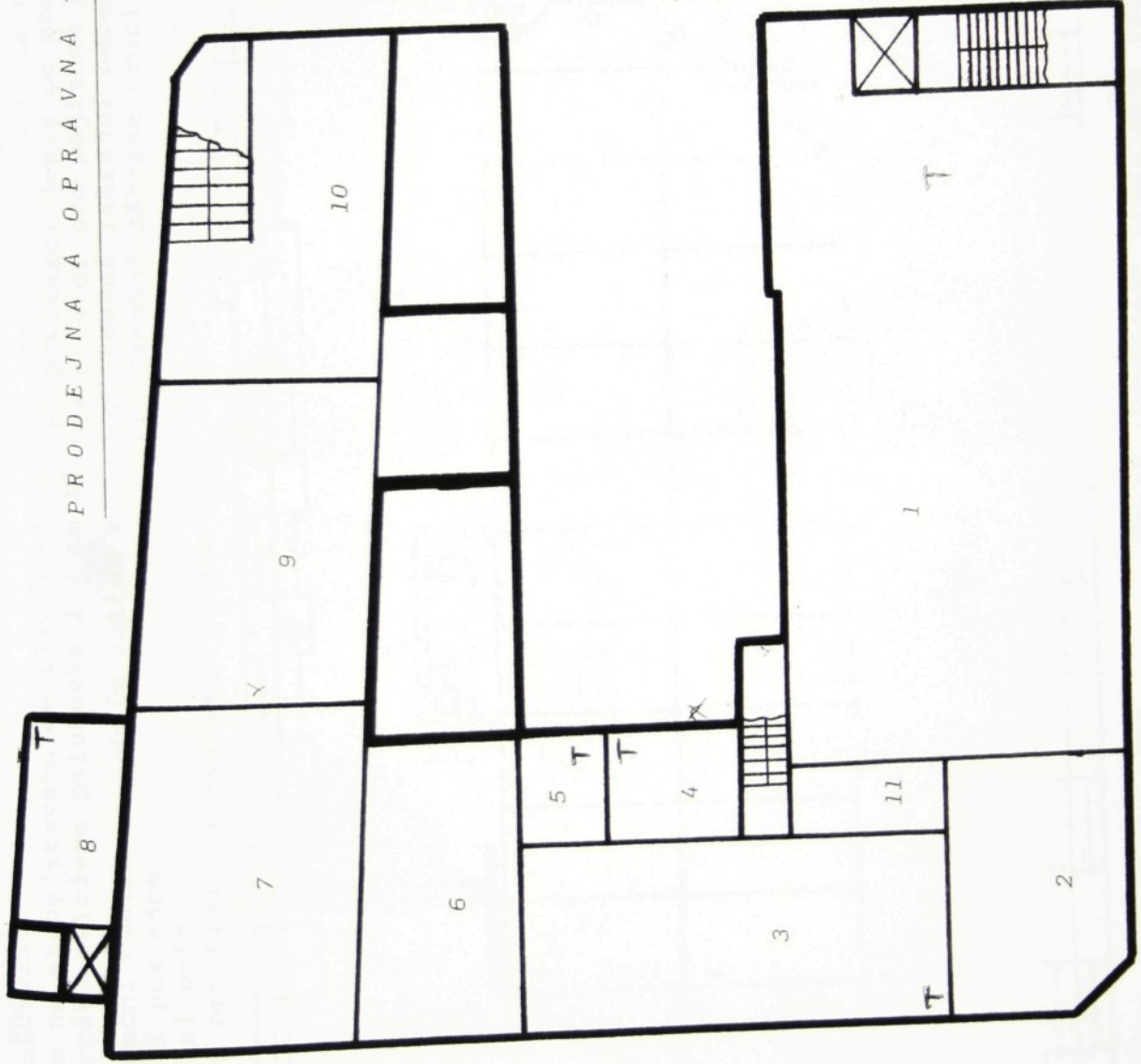
Legenda :

- 1 dílna na verandy
- 2 modeláři
- 3 šicí dílna
- 4,5,6 sklad
- 7 výměňíková stanice
- 8 šatna
- 9 šatna
- 10 kancelář
- 11 kancelář
- 12 WC + umyvárny
- 13,14 sklad
- 15 místnost pro třídění zak.
- 16 místnost pro impregnování
- 17 garáž
- 18 sklad
- 19 dílna pro výr. konstr.
- 20 sklad
- 21 garáž

PRODEJNA A OPRAVNA - 1.patro

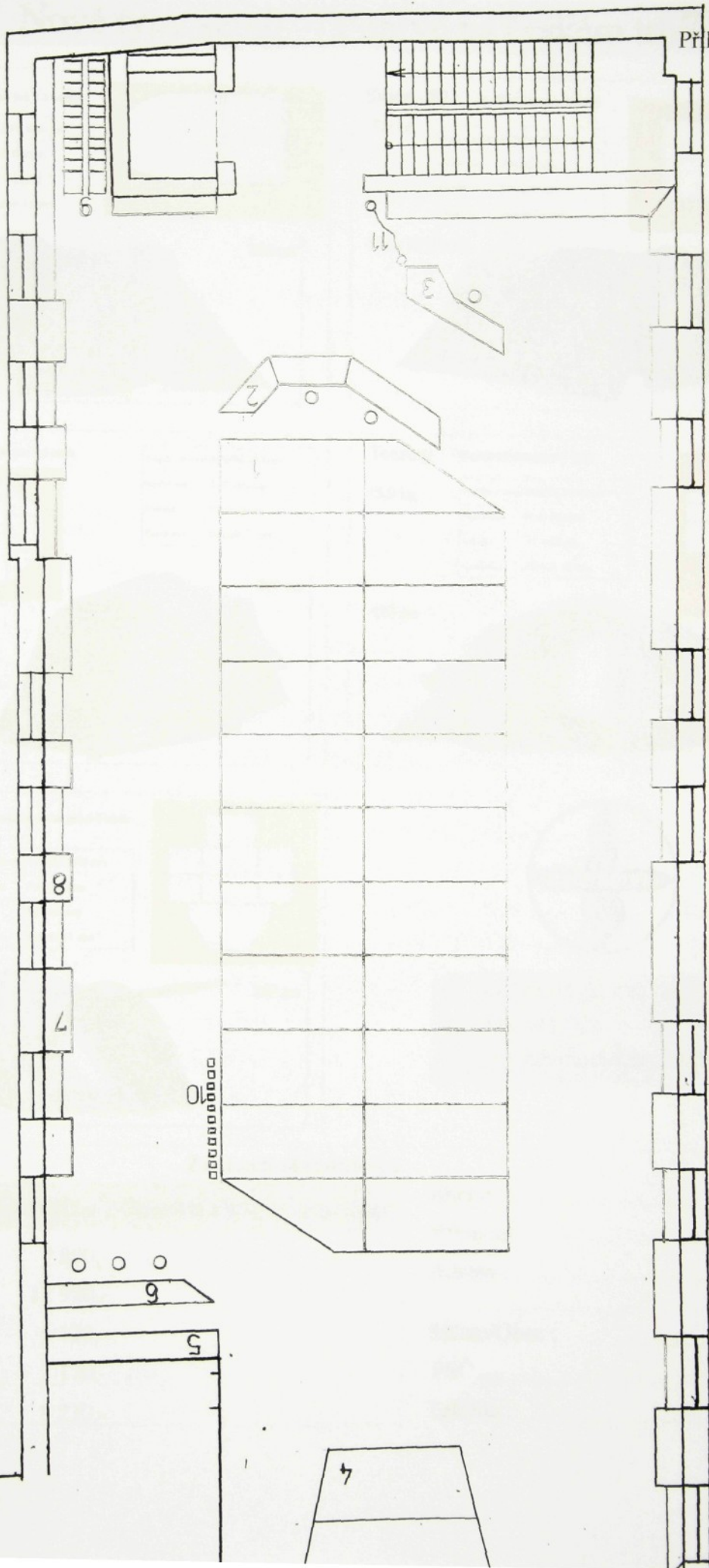
Legenda :

- 1 prodejna
- 2 prodejna
- 3 sklad
- 4 kancelář
- 5 kancelář
- 6 sklad
- 7 sklad
- 8 šatna + svač. místnost
- 9 sklad
- 10 sklad
- 11 WC



**PRODEJNÍ PROSTOR:**

- 1/ Pódium na stany/stavebnice 133x260x7 cm/  
/na roštu položena palubovka 2,2 cm tl./
- 2/ Informační centrum s bočním pultem k  
záložní pokladně
- 3/ Prodejní pult
- 4/ Pódium pro figuriny/skautský program/
- 5/ Kuchyně
- 6/ Barový pult se stoličkami
- 7/ Regály po obvodu /náštěnné/
- 8/ Odkládací deska po obvodu
- 9/ Prostor pro pojízdné koše
- 10/ Dřevěná zábrana proti samovolnému výst.
- 11/ Ozdobná zábrana proti samovolnému výst.



Návrh usporiadání prodejního prostoru

Vyhotovil: 13.11.1995  
V. Havránek



TECHNOLEN Technický textil a.s. prodejna CAMPING MARKET  
 Palackého 615, 512 51 Lomnice nad Popelkou.  
 Tel.:481 641 722, Fax: 481 641 723

## Ceník stanů a stanového příslušenství pro r. 2003

Hacienda 6	23.530,-	Tee Pee 2,5 m	2.350,-
Albena Special	19.690,-	Tee Pee 5 m	9.390,-
Plachta Albena Special	10.890,-	Tee Pee 6 m	11.390,-
Přední stěna Albena Special	1.980,-	Tee Pee 7 m	13.990,-
Albena Lux	19.990,-	Potravinová skříňka	489,-
Mallorca	16.990,-	Kapsář O 1456	249,-
Plachta Mallorca	8.890,-	Kapsář O 1456 A	193,-
Cordoba 4	17.590,-	Kapsář O 1469	253,-
Cordoba 5	17.990,-	Kovová polička do stanu	780,-
Cordoba 6	19.690,-	Kovová polička 2002	919,-
Paradiso Special	14.990,-	Kovová skříň do stanu	2.210,-
Normandie Special	13.590,-	Zahradní altán Airtex	4.210,-
Toscana	11.190,-	Piknik 3x3 Airtex	5.200,-
Korsika 2	6.900,-	Boční stěna 3x3 Airtex plná	1.190,-
Korsika 3	8.190,-	Boční stěna 3x3 Airtex okno	1.070,-
Korsika 4	9.990,-		
Nova	13.990,-		
Sahara	6.290,-		
Junák 165	2.990,-		
Lux 240 Super	6.990,-		
Lux 200	4.090,-		
Lux 120	2.410,-		

Uvedené ceny jsou vč.DPH.

**TECHNOLEN Technický textil a.s., CAMPING MARKET**

Palackého 615, 512 51 Lomnice nad Popelkou

Tel.:481641722

Fax:481641723

**CENÍK SYNTETICKÝCH STANŮ**

r.2003

<b>COLEMAN</b>	Prodejní cena	<b>FIL.SPINELLI</b>	Prodejní cena
VIPER 1	3890,-	BOGIO 3	3360,-
COBRA 2	4380,-	BOGIO 4	3670,-
NASHOBA ALU 2	9950,-	BONELLI 3	3260,-
NEVADA 2	2920,-	BONELLI 4	3600,-
NEVADA ALU 2	4250,-	BIGLESS 5	6300,-
BOA 2	4870,-	BATTU 4	4270,-
ALASKA 3	4870,-		
ALASKA ALU 3	6335,-		
BI SPACE 300	6820,-	<b>HANNAH</b>	
COBRA 3	5850,-	CAVE 2	2540,-
MANITOU 3	8780,-	ATOL 3/4	3760,-
OREGON 3	3790,-	TARGET 3/4	3350,-
OREGON ALU 3	5360,-	ROVER 3/4	3580,-
BI SPACE 400	8290,-	SPIRIT 4/5	7600,-
IDAHO 4	6820,-	HOT.CALIFORNIA 4/6	7780,-
BI SPACE 700	12680,-	TROLL 3/4	2940,-
TRISPACE 7	12680,-	TROLL 2/3 S	2590,-
QUADSPACE 9	19510,-		
		<b>NORTHLAND</b>	
		BIKE 2	2600,-
<b>CAMP.GAZ</b>		<b>OSTATNÍ</b>	
KOSKELO 4-6	7990,-	TCH BALI 2	3939,-
		TCH KOMANDOS 2	2489,-
<b>HUSKY</b>		TCH BORA BORA 4	10999,-
BALTIMOR 4	3600,-	TCH FITZ ROY 3	4790,-
BODEGA 4	3310,-	TCH COLORADO 3-4	5190,-
BOYARD 4	3300,-	TCH-PATAGONIE 3	4840,-
BRONCO 6	7590,-	TCH SHERPA 2	3699,-
BIZON 3 + Larsen sp.	3720,-	NORTL.IGLU DOME III	2950,-
FAST 3	3900,-	MARAB.PORTLAND 4	12992,-
FOG 2	3120,-		
FEEL 2	3230,-		
FREE 3	4060,-		
FREE 4	4500,-		

**MEHLER CAMPING / TECHNOLEN**

Nádražní 1059, 512 51 Lomnice nad Popelkou  
Tel.: 481 64 726

**PRODEJNA CAMPING MARKET****PRODEJNÍ CENY SYNTET. VERAND**

r. 2003

konstrukce	UMM délka lišty	vel.	střecha 530g/m2 stěny 390g/m2 boč. okap. stříška	PC	stř. 530g/m2 stěny 390g/m2	PC	stř. 530g/m2 stěny 390g/m2	PC	stř. 530g/m2 stěny 190g/m2 Airtex	PC	Valmex Airtex 190g/m2	PC
Fe	806-840	4			CARARRA	22.890,-					HOLIDAY VAR.	21.990,-
Fe	841-875	5	MALAGA	30.490,-	GARGANO	27.090,-	CARARRA	23.990,-	MARBELLA	25.190,-	HOLIDAY VAR.	23.090,-
Fe	876-910	6	MALAGA	31.280,-	GARGANO	27.690,-	CARARRA	24.590,-	MARBELLA	26.590,-	HOLIDAY VAR.	23.590,-
Fe	911-945	7	MALAGA	32.190,-	GARGANO	28.490,-	CARARRA	25.390,-	MARBELLA	27.990,-	HOLIDAY VAR.	24.190,-
Fe	931-965	7a			CARARRA	25.690,-			MARBELLA	28.190,-	HOLIDAY VAR.	24.590,-
Fe	946-980	8	MALAGA	32.690,-	GARGANO	29.090,-	CARARRA	26.290,-	MARBELLA	29.090,-	HOLIDAY VAR.	25.190,-
Fe	981-1015	9	MALAGA	33.490,-	GARGANO	30.690,-	CARARRA	27.390,-	MARBELLA	30.190,-	HOLIDAY VAR.	25.390,-
Fe	1016-1050	10	MALAGA	35.490,-	GARGANO	32.090,-	CARARRA	28.490,-				
Fe	1051-1085	11	MALAGA	37.690,-	GARGANO	32.990,-						
Fe	1086-1120	12	MALAGA	38.590,-	GARGANO	34.090,-						

**CENY JSOU VČETNĚ KONSTRUKCE.**



## PRODEJNÍ CENY VERAND K UŽITKOVÝM AUTŮM PRO r. 2003

	Rozměry půdorys	výška auta	Materiál	Váha	PC
Předsíňka před vchod obytného auta	180 x 180 cm		střeška 390g/m <sup>2</sup> stěny 190g/m <sup>2</sup>	32 kg	13.950,-
Předsíň k obytnému autu	360 x 240 cm	270-300cm	střeška 530g/m <sup>2</sup> stěny 190g/m <sup>2</sup>	39 kg	27.990,-
Předsíň k užitkovému autu	340 x 200 cm	175-205 cm	střeška 390g/m <sup>2</sup> stěny 220g/m <sup>2</sup>	18 kg	10.290,-
Předsíň k užitkovému autu	320X210+75 cm	cca 210cm	Polyester 185 T/3000mm	11 kg	12.480,-

Ceny jsou vč.konstrukce.



Prodejna – Karlínské náměstí



Prodejna - Holešovice

