

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Marketing a logistika vybrané obchodní firmy

Marketing and logistics of the selected wholesale company

Martin Grasl

Cheb 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Marketing a logistika vybrané obchodní firmy“

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

Cheb dne

.....

podpis autora

Poděkování

Rád bych poděkoval panu doc. Ing. Petru Cimlerovi, Csc., za odborné vedení při psaní bakalářské práce a důležité připomínky.

Dále bych chtěl poděkovat pracovníkům Tech Data Distribution, s.r.o. za poskytnutí nezbytných informací.

Obsah

Úvod.....	6
1 Velkoobchod.....	7
2 Marketingový mix.....	10
3 Vybrané situační analýzy.....	12
3.1 Porterův model 5 sil.....	12
3.2 SWOT analýza.....	12
4 Logistika.....	15
4.1 Push systém a Pull systém.....	16
4.2 Bod rozpojení.....	16
4.3 Cross-docking.....	17
5 Charakteristika firmy.....	18
5.1 Sortiment.....	19
5.2 Dodavatelé.....	20
5.2.1 Přehled nejdůležitějších dodavatelů.....	20
5.2.2 Způsob hodnocení dodavatelů.....	22
5.3 Odběratelé.....	22
5.3.1 Typy odběratelů.....	22
5.3.2 Měření kvality služeb poskytované odběratelům.....	23
6 Marketingový mix společnosti Tech Data.....	25
6.1 Maloobchodní řetězce (Retail).....	26
6.2 E-shopy (E-tail).....	27
6.3 Velcí klíčoví zákazníci (Key Accounts).....	28
6.4 Malé a střední podniky (Small and Medium Business).....	29
6.5 Subdistribuce (IT distributoři působící ve velkoobchodu).....	30
7 Porterův model 5 sil.....	31
7.1 Stávající konkurenti.....	31
7.2 Potenciální konkurenti v IT distribuci.....	32
7.3 Substituty.....	33
7.4 Dodavatelé.....	34
7.5 Odběratelé.....	35
8 Logistické systémy v IT distribuci.....	38
8.1 Dodavatelská logistika.....	39
8.1.1 Tvorba objednávky distributorem.....	39
8.1.2 Vychystání zásilky dodavatelem a přeprava k distributorovi.....	40
8.1.3 Příjem zásilky distributorem.....	40
8.2 Skladování a hodnotu přidávající operace (bundling, konfigurace).....	41
8.3 Odběratelská (zákaznická) logistika.....	42
8.3.1 Příjem skladových objednávek od odběratele.....	42
8.3.2 Vychystání objednávek.....	42
8.3.3 Kompletace a balení.....	43
8.3.4 Předávka k dopravci a doprava k odběrateli.....	43
8.4 Zpětná logistika.....	44
9 SWOT analýza.....	46
9.1 Tech Data Distribution, s.r.o.....	46
9.2 Logistické centrum v Boru u Tachova.....	47
10 Vyhodnocení SWOT analýzy a doporučení k dalšímu rozvoji společnosti.....	48
10.1 Rozvoj logistických služeb a diferenciaci vůči konkurenci.....	48
10.2 Využití sezónnosti jako příležitosti.....	48

10.3 Automatizace některých procesů.....	49
10.4 Zlepšení image a budování značky firmy	50
10.5 Zlepšení kvality lidských zdrojů	50
Závěr.....	51
Seznam tabulek.....	52
Seznam obrázků	53
Seznam použitých zkratk.....	54
Seznam použité literatury.....	55
Seznam příloh	58
Abstrakt.....	64
Abstract	65

Úvod

Tématem této bakalářské práce je „Marketing a logistika vybrané obchodní firmy“. Téma je aplikováno na velkoobchodní společnost Tech Data Distribution, s.r.o., která působí ve více než 100 zemích a zabývá se IT distribucí. V České republice je sídlo Tech Data Distribution, s.r.o. v Praze a Logistické centrum v Boru u Tachova.

Cílem bakalářské práce je analyzovat procesy související s obchodní činností uvedené firmy, tj. zejména v oblasti nákupu, skladování a prodeje. Hlavními zdroji v práci jsou odborná literatura, webové stránky a interní zdroje podniku.

Práce se skládá ze dvou částí. V první části jsou zpracována teoretická východiska řešené problematiky. Jedná se o problematiku velkoobchodu, logistiky, marketingového mixu a vybraných situačních analýz. Pro tuto práci byly vybrány dvě situační analýzy, a to SWOT analýza a Porterův model 5 sil. Druhá část obsahuje aplikaci teoretických východisek z první části na společnost Tech Data Distribution, s.r.o. a doporučení k dalšímu rozvoji na základě SWOT analýzy.

První kapitola praktické části představuje Tech Data Distribution, s.r.o. a Logistické centrum v Boru u Tachova včetně dodavatelů a odběratelů. Druhá kapitola se zabývá marketingovým mixem. Třetí kapitola analyzuje konkurenční prostředí pomocí Porterova modelu 5 sil. Čtvrtá kapitola popisuje logistické systémy v IT distribuci od dodavatelské logistiky ke zpětné logistice. Pátá kapitola se věnuje SWOT analýze Tech Data Distribution, s.r.o. a Logistickému centru v Boru u Tachova. Na ni navazuje šestá kapitola, ve které jsou na základě SWOT analýzy identifikována doporučení k rozvoji.

1 Velkoobchod

Velkoobchod je založen na nákupu zboží ve velkém množství a jeho následném prodeji bez podstatných úprav dalším podnikatelským subjektům pro jejich činnost. Mezi dodavatele velkoobchodních firem patří obvykle výrobci nebo jiné velkoobchodní firmy v případě vícestupňového řetězce. Mezi odběratele se řadí zejména maloobchodní firmy, výrobní podniky a poskytovatelé služeb. Velkoobchod je tedy realizován jak v sortimentu spotřebního zboží, tak i v oblasti zboží pro další podnikání. (Mulač a Mulačová, 2013)

V případě oblasti zboží pro další podnikání velkoobchod v podstatě funguje jako maloobchod, protože zboží je prodáváno koncovému zákazníkovi. Zatímco v sortimentu spotřebního zboží se velkoobchod nachází v pozici mezičlánku mezi výrobcem a maloobchodem. (Mulač a Mulačová, 2013)

Společnosti Tech Data působí v obou oblastech (viz kapitola 5.3 Odběratelé).

Velkoobchod zároveň plní řadu funkcí, jejichž výkon a rozsah závisí na jejich postavení v systému distribuce mezi výrobou a konečným spotřebitelem. Podle Světlíka se může se jednat především o tyto funkce:

- *„přetváří úzký sortiment výrobní na široký sortiment obchodní,*
- *překlenuje časový nesoulad mezi výrobou a spotřebou,*
- *vytváří zásoby v rozsahu nutném k pružnému zásobování odběratelů, zejména maloobchodu,*
- *poskytuje odběratelům obchodní úvěr a vytváří tak podmínky pro větší prodej zboží; dodavatelům může často garantovat dřívější platbu než maloobchod (ten až prodá zboží)*
- *přebírá riziko spojené s nákupem, dopravou a skladováním zboží,*
- *podílí se na stimulaci prodeje zboží jednotlivými nástroji stimulačního mixu (reklama, podpora prodeje, přímý marketing atd.),*
- *podílí se na dohotovení zboží (dozrávání ovoce, pražení kávy) a jeho balení a úprav dle potřeb odběratelů,*
- *zajišťuje dopravu do maloobchodní sítě, což je vzhledem k hustotě sítě z hlediska výrobců prakticky nemožné,*
- *poskytuje tržní informace týkajících se poptávky, cen, konkurence atd. výrobcům. Maloobchod informuje o technických novinkách a nových výrobcích, o situaci na trhu*

v jiných oblastech.“ (Světlík, 2005, s. 161-162)

Každý velkoobchod nemusí plnit všechny výše zmíněné funkce kvůli svojí specializaci. Také může nastat situace, ve které výrobce nebo maloobchod převezmou některou z funkcí velkoobchodu na sebe. (Světlík, 2005)

Činnost velkoobchodu může mít různé formy, které je možné kombinovat nebo modifikovat. U velkoobchodu se spotřebním zbožím jsou rozlišovány čtyři základní druhy velkoobchodu (Cimler, Zadražilová a kol., 2007):

- dodávkový (skladový)
- agenturní či traťový (neskladový)
- samoobslužný (skladový)
- regálový (skladový)

Dodávkový (skladový) velkoobchod je nejběžnějším druhem velkoobchodu. Zásoby se zde udržují na skladě s tím, že zboží je následně rozváženo podle objednávek. U velkých společností obvykle bývá součástí i vlastní autodoprava. Mezi prodejními službami může být i zajišťování propagačních a reklamních akcí nebo školení odběratelů a jejich personálu. Dále technické služby, například pro vybavování jednotek, v oblasti účetnictví, úvěrů a financování. Velikost skladů většinou záleží na diverzifikaci dodavatelských funkcí konkrétního velkoobchodu. (Cimler, Zadražilová a kol., 2007)

Agenturní (traťový) velkoobchod nezajišťuje fyzický pohyb zboží přes vlastní sklad, ale organizuje dodávky od výrobců nebo od jiných velkých dodavatelů odběratelům, kterými mohou být maloobchody i velkoobchody. Výhodou je, že díky vyloučení fyzického pohybu zboží přes sklad jsou dodávky levnější. Nevýhodou je obvykle časově náročnější realizace dodávek než u dodávkového velkoobchodu. Proto se používá u velkých dodávek a pro větší odběratele. (Cimler, Zadražilová a kol., 2007)

Samoobslužný velkoobchod, nebo-li systém **Cash & Carry (C & C)** je určen pro nákupy menšího množství zboží, u kterých zákazník využívá vlastní auto. Zákazníky jsou především provozovatelé různých pohostinských provozů, drobní výrobci (např. cukráři, lahůdkáři), drobní maloobchodníci a příležitostní prodejci ve stáncích. S růstem sortimentu zároveň vzrostl i okruh zákazníků nakupujících vybavení prodejních provozoven a kanceláří, potřeby pro řemeslníky. Části s potravinářským zbožím připomínají velkou maloobchodní samoobsluhu. Používají se zde velké nákupní vozíky nebo plošinové vozíky. Části s masově prodávaným zbožím bývají vybaveny skladovými regály pro paletizované zboží. Ve vyšších

vrstvách těchto regálů se nachází rezervní zásoby. Části s nepotravinářským zbožím většinou připomínají svým uspořádáním hypermarket. (Cimler, Zadražilová a kol., 2007)

Regálový velkoobchod vznikl jako organizovaná forma tlaku na rozšiřování nepotravinářského sortimentu v potravinářském maloobchodě. Podstata regálového velkoobchodu spočívá v dohodě mezi velkoobchodníkem a maloobchodníkem o tom, že maloobchodník bude prodávat v určité části své prodejny sortiment, který velkoobchodník dodá a následně doplňuje a obměňuje. Prodáváno je na riziko velkoobchodu. Zisk z prodeje si velkoobchod a maloobchod rozděluje. Maloobchod díky tomu zvyšuje atraktivnost své prodejny a dostává příležitost ověřit si, jak upravit rozsah sortimentu k lepšímu. Velkoobchod nebo i samotný výrobce takto prodává nové značky, sezónní zboží nebo úplně nový, případně málo známý sortiment. (Cimler, Zadražilová a kol., 2007)

2 Marketingový mix

Philip Kotler a Gary Armstrong definují marketingový mix jako „soubor taktických marketingových nástrojů – výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 105)

Marketingový mix (4P) lze tedy chápat „jako souhrn vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů), které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Tyto nástroje marketingu – produkt (Product), cena (Price), distribuce (Place) a komunikace (Promotion) – musejí být vzájemně kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám, tj. trhu. Teprve pak mohou efektivně plnit svoji funkci a přinášet synergický efekt.“ (Zamazalová, 2009, s. 39)

Neil H. Borden vydal v roce 1964 článek The Concept of the Marketing Mix, ve kterém původní čtyři P rozšířil na čtrnáct a díky tomu mohl vzniknout rozšířený marketingový mix (například 5P, 6P, 7P nebo 8P). Rozšířený marketingový mix přidává ke 4P další P, kterými jsou zejména People (Lidé), Partnership (Partnerství), Packaging (Balíčkování), Programming (Programování), Processes (Procesy), Physical evidence (Materiální prostředí) a Productivity (Produktivita). (tomaszahalka.cz, 2017)

V této bakalářské práci budou kromě základních 4P využita další 2P. První P je Partnership (Partnerství), protože společnost Tech Data s některými odběrateli spolupracuje (viz kapitola 6 Marketingový mix). Druhým P jsou Processes (Procesy) a to z důvodu, že se jedná o distribuční firmu.

Produkt se netýká pouze konkrétního výrobku nebo služby, ale také dalších vlastností, kterými jsou sortiment, kvalita, design, obal, image výrobce, značka, záruka, služby atd. Tyto faktory ovlivňují pohled spotřebitele z hlediska jeho očekávání. (robertnemec.com, 2005)

Cena je konkrétní hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se daný produkt nebo služba prodává. Cenou se také rozumí například slevy nebo možnosti úvěru. (robertnemec.com, 2005)

Místo informuje, kde a jakým způsobem budou produkt nebo služba prodávány. Místo také zahrnuje distribuční cestu a její dostupnost, prodejní sortiment, zásobování a dopravu. (robertnemec.com, 2005)

Propagace říká, jak se možnost koupě určitého produktu dostane ke spotřebitelům. Používá

se zejména reklama, osobní prodej, podpora prodeje a public relations. (robertnemec.com, 2005)

Partnerství znamená vytváření různých sítí organizací, které například spolupracují v rámci regionálního rozvoje. Tyto organizace zároveň nemusí působit ve stejném oblasti. (bacuvcik.webnode.cz, 2010)

Procesy nastavují způsob, jakým bude produkt vyroben a prodáván. Neefektivní procesy mohou vytvořit špatný dojem zákazníka nebo zvýšit náklady. (managementmania.com, 2016)

Definice úspěšného marketingového mixu podle Kotlera a Armstronga:

„Účinný marketingový program propojuje všechny prvky marketingového mixu v jeden koordinovaný program, který je navržen tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta co nejvyšší hodnota a aby byly splněny firemní marketingové cíle.“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 107)

3 Vybrané situační analýzy

Pro tuto bakalářskou práci byly vybrány tyto dvě situační analýzy. První je Porterův model 5 sil. Druhá je SWOT analýza.

3.1 Porterův model 5 sil

Porterův model 5 sil, jinými slovy **Analýza 5 sil 5F (Porter's Five Forces)** byl vytvořen Michaela E. Porterem. Jedná se o analýzu odvětví a jeho rizik. V této analýze je pracováno s pěti prvky (Five Forces – odtud název 5F). Podstatou metody je odhad budoucí situace na trhu v konkurenčním prostředí. (managementmania.com, 2016)

Pracováno je s následujícími pěti prvky (managementmania.com, 2016):

- **Stávající konkurenti** – jejich síla změnit cenu a nabízené množství konkrétního výrobku nebo služby
- **Potenciální konkurenti** – možnost vstupu na trh a následné ovlivnění ceny a nabízeného množství daného výrobku nebo služby
- **Dodavatelé** – jejich možnosti ke snížení nebo zvýšení ceny a nabízeného množství potřebných vstupů jako například materiál
- **Kupující** – jejich potenciál ke změně ceny a poptávaného množství daného výrobku nebo služby
- **Substituty** – výše ceny a nabízeného množství výrobků nebo služeb, které jsou alespoň částečně schopny nahradit daný výrobek nebo službu

Podle Portera tyto síly více působí na podniky uvnitř mikrookolí, což znamená omezení možnosti zvýšit ceny a tím pádem i zisk. Zmíněné konkurenční síly se týkají budoucího vývoje podniku i mikrookolí. Prací strategických manažerů je tedy identifikace příležitostí a ohrožení a následná formulace odpovídající strategie. (Dedouchová, 2001)

3.2 SWOT analýza

Je zkratkou ze slov Strengths (Silné stránky), Weaknesses (Slabé stránky), Opportunities (Příležitosti), Threats (Hrozby).

„Celkové zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, jejich příležitostí a ohrožení se nazývá SWOT analýza. Je nástrojem pro monitorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí.“ (Kotler a Keller, 2013, s. 80)

„SWOT analýza je jednoduchým nástrojem, koncepčním rámcem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. Je přístupem nepřetržité konfrontace vnitřních zdrojů a schopností podniku se změnami v jeho okolí. SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz tím, že identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, resp. příležitostmi a ohroženími a směřuje k syntéze jako východisku pro formulaci strategie.“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 91)

Hlavním cílem SWOT je vytvoření hluboce strukturované analýzy, která poskytne cenné poznatky. Jestliže má SWOT analýza být součástí strategie podniku, tak musí její aplikace směřovat k identifikaci, nalezení a posouzení vlivů, k odhadu vývoje vnitřní situace podniku a faktorů vnějšího okolí a jejich vzájemných souvislostí. (Sedláčková a Buchta, 2006)

Tab. č. 1: Příklad SWOT analýzy

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Vysoký podíl na trhu	Špatné geografické umístění firmy
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
Investice do nových technologií	Zvýšení daňové zátěže

Zdroj: Vlastní zpracování podle marketingteacher.com, 2018

Na základě vypracované SWOT analýzy lze zvolit jednu z následujících strategií (Sedláčková a Buchta, 2006):

- **Strategie SO (max-max)**
 - Silné stránky korespondují s předpokládanými příležitostmi. Tato strategie představuje ofenzivní přístup z pozice síly a tím pádem je to nejžádanější situace.
- **Strategie ST (min-max)**
 - Předpokládá se maximalizace silných stránek a minimalizace hrozeb. V případě této strategie je nezbytná včasná identifikace hrozeb s tím, že budou následně přeměněny s využitím silných stránek v příležitosti.
- **Strategie OW (max-min)**
 - Při této strategii je kladen důraz na maximalizaci příležitostí, které by pomohly překonat slabé stránky. V zaměření této strategie je zakládáno na větším využíváním příležitostí, které pomáhají důsledné eliminaci slabých stránek.

- **Strategie WT (min-min)**

- V této strategii probíhá orientace na minimalizaci jak slabých stránek, tak i hrozeb. Tato spíše obranná strategie se často projevuje vytvářením kompromisů a opouštění určitých pozic.

4 Logistika

European Logistics Association (ELA) definuje logistiku takto:

„Organizace, plánování, řízení a výkon toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích.“ (Sixta a Mačát, 2005, s. 23)

Americká organizace The Council of Logistics Management (CLM) definuje pojem logistické řízení jako *„proces plánování, realizace a řízení efektivního, výkonného toku a skladování zboží, služeb a souvisejících informací z místa vzniku do místa spotřeby, jehož cílem je uspokojit požadavky zákazníků.“* (Lambert, Stock a Ellram, 2005, s. 3)

Hlavními logistickými činnostmi podle Lamberta, Stocka a Ellramové jsou (zde uvedeny v pořadí podle jejich názvů v anglickém jazyce):

- *„Zákaznický servis (Customer service)*
- *Prognózování/plánování poptávky (Demand forecasting/planning)*
- *Řízení stavu zásob (Inventory management)*
- *Logistická komunikace (Logistics communications)*
- *Manipulace s materiálem (Material handling)*
- *Výřizování objednávek (Order processing)*
- *Balení (Packaging)*
- *Podpora servisu a náhradní díly (Parts and service support)*
- *Stanovení místa výroby a skladování (Plant and warehouse site selection)*
- *Pořizování/nákup (Procurement)*
- *Manipulace s vráceným zbožím (Return goods handling)*
- *Zpětná logistika (Reverse logistics)*
- *Doprava a přeprava (Traffic and transportation)*
- *Skladování (Warehousing and storage)“* (Lambert, Stock a Ellram, 2005, s. 15-16)

„Základním cílem logistiky je optimální uspokojování potřeb zákazníků. Zákazník je nejdůležitějším článkem celého řetězce. Od něj vychází informace o požadavcích na zabezpečení dodávky zboží a s ní související pohyb dalších služeb. U zákazníka také končí logistický řetězec zabezpečující pohyb materiálu a zboží.“ (Sixta a Mačát, 2005, s. 43)

Logistická část této bakalářské práce zmiňuje zejména push systém, pull systém bod rozpojení a cross-docking.

4.1 Push systém a Pull systém

Push systém (Tradiční logistický řetězec s přetržitými toky)

„V tomto typu logistického řetězce jsou sestavovány predikce prodeje a následně uzavírány kontrakty s dodavateli na základě vyhodnocení současných prodejů. Jedná se o velké dodávky, aby bylo možno získat množstevní slevy a úspory při přepravě velkokapacitními dopravními prostředky. Důležitou úlohu hraje centrální sklad, který je rozhodujícím prvkem pro pružnost uspokojování zákazníků. Materiálové toky fungují na základě „push“ principu, kdy dodavatel odesílá dávku v čase a množství vyhovujícím jeho potřebám. Činnosti článků nejsou navzájem sladěny a toky informací jsou před předáním dalšímu článku logistického řetězce přerušovány. Z tohoto důvodu vznikají nadměrné zásoby a přerušování toku prakticky ve všech člancích řetězce.“ (Štůsek, 2007, s. 33)

Pull systém (Logistický řetězec s kontinuálními toky)

V tomto typu logistického řetězce je umožněno „zpružnění výroby i distribuce. Materiál je dodáván na základě potřeb příjemce, je uplatňován „pull“ princip. Mezi dodavatelem a výrobcem je vyloučen sklad surovin a je možné zavedení JIT dodávek. Články logistického řetězce si předávají plynule menší dávky dodávek. Sklad hotových výrobků je redukován pouze na vyrovnávací sklad a rozhodujícím článkem z hlediska pružnosti dodávek se stává výroba. Reakce na průběžné změny poptávky jsou pružnější, protože objednávky směřují přímo do výroby.“ (Štůsek, 2007, s. 33)

4.2 Bod rozpojení

*„Rozhraní mezi dvěma různými, tradičně relativně autonomními částmi logistického řetězce, tj. mezi výrobní a zásobovací částí řetězce na jedné straně a distribuční částí na druhé straně, je jedním z případů tzv. **bodu rozpojení** (Decoupling Point). Ten může být situován i mezi jiné části logistického řetězce.“ (Pernica, 1998, s. 186)*

V logistickém řetězci je podle Sixty a Mačáta bod rozpojení místem:

- *„kde se dotýkají dva okruhy a způsoby řízení procesů, a to okruh řízený objednávkou a okruh řízený predikcí,*
- *kde se mohou nacházet zásoby,*
- *které je klíčové z hlediska pružnosti a individualizace při uspokojování zákazníka,*
- *s jehož umístěním souvisí určitá podnikatelská rizika.“ (Sixta a Mačát, 2005, s. 61)*

4.3 Cross-docking

Jednou ze skladovacích alternativ „je použití koncepce *cross-docking*, neboli okamžité překládání zboží, kdy se sklady primárně využívají jako “distribuční směšovací centrum”. Produkty se sem přivážejí ve velkém, ihned se rozdělí a v potřebném množství se spojí s jinými výrobky do zásilky určené pro stejného zákazníka. Produkty se v zásadě nikdy neskladují.“ (Lambert, Stock a Ellram, 2005, s. 273)

Tato forma přímé dodávky z výroby do prodejen maloobchodu „spočívá v začlenění distribučního centra jako článku do řetězce mezi větší počet dodavatelů na jedné straně a maloobchodní síť na druhé straně; do tohoto centra se sbíhají dodávky od všech dodavatelů, třídí se zde a kompletují a odtud se expedují a rozvázejí do jednotlivých prodejen.“ (Pernica, 1998, s. 257)

5 Charakteristika firmy

Tech Data Distribution, s.r.o. je distributor výpočetní a komunikační techniky, digitální spotřební elektroniky a software. Společnost byla založena v polovině roku 1991 v Praze pod názvem Expert & Partner. V dubnu 1993 se stala součástí celoevropské distribuční sítě Computer 2000, která je od roku 1999 vlastněna americkou distribuční firmou Tech Data Corporation. V distribuční nabídce Tech Data Distribution lze nalézt produkty nejdůležitějších výrobců ze všech oblastí výpočetní a komunikační techniky, digitální spotřební elektroniky a software. V březnu 2004 proběhla úspěšně integrace společnosti Azlan a v průběhu roku 2017 integrace společnosti Avnet TS.

Logistické centrum v Boru u Tachova je v provozu od roku 2006 a zásobuje zejména odběratele v Německu a Rakousku. V menší míře posílá zásilky také do jiných zemí. K obsluze zákazníků Tech Data provozuje po celém světě další desítky logistických center, z nichž to v Boru patří mezi největší, nejdůležitější a nejmodernější. Denně skladuje výrobky v hodnotě několika miliard korun.

- Aktuální plocha: 48 250 m²
- Počet dodávek za měsíc: 121 000 kusů
- Transportní balení (balík, paleta) měsíčně: 330 000 kusů
- Aktuální počet zaměstnanců: cca. 160 (včetně brigádníků)
- Měsíčně vyskladených kamionů: 1 100

Společnost Tech Data Corporation, založená v roce 1974, je předním distributorem produktů informačních technologií, s více než s 115 000 zákazníky ve více než 100 zemích po celém světě. Obchodní model společnosti umožňuje poskytovatelům řešení, výrobcům a vydavatelům efektivněji prodávat své produkty a podporovat koncové uživatele od malých a středních firem (SMB) až po velké podniky. Společnost se umístila v žebříčku Fortune 500 na 107. místě a dosáhla tržeb ve výši 26,2 mld. USD za fiskální rok 2017.

Rychlá fakta:

- 44 let v distribuci informačních technologií
- 26,2 miliard obrát za fiskální rok 2017
- Veřejně obchodovatelná
- Na 107. místě v seznamu firem FORTUNE 500
- Více než 100 000 zákazníků

- Více než 150 000 prodaných produktů
- Působí ve více než 100 zemích světa
- Přes 14 000 zaměstnanců po celém světě
- Jmenována jednou z "Nejvíce obdivované společnosti" dle FORTUNE

5.1 Sortiment

Sortiment je tvořen produkty informačních technologií v nejširším smyslu. To znamená software, hardware, spotřební materiály, klientská řešení (například osobní počítače), datová úložiště a také produkty technologicky blízkých oborů (bezpečnostní systémy).

Sortiment je dělen do těchto kategorií:

- PSG (Personal Solution Group)
 - Desktopy, notebooky, tablety, čtečky, příslušenství (myši, klávesnice a tašky)
- IPG (Imaging, Printing, Graphics)
 - Monitory, tiskárny, kopírky, plotry, příslušenství (podavače a třídiče)
- Software
 - Antivirové systémy, operační systémy, CAD (Computer-Aided Design)
- Enterprise
 - Servery, switche, routery, datová úložiště včetně řídicího softwaru, záložní zdroje, kabeláž
- Mobility
 - Mobilní telefony včetně příslušenství (sluchátka, pouzdra)
- Consumer (home) electronics
 - TV, audio, video, fotoaparáty
- Supplies (spotřební materiál)
 - CD, tonery, inkoustové náplně, papíry
- Components
 - Procesory, grafické karty, základní desky
- Personal security
 - V současné době se rozvíjí
 - Čidla, kamery, záznamová zařízení včetně softwaru
- Wearables
 - V současné době se rozvíjí
 - Chytré hodinky, zařízení pro snímání dat (krokoměry, chytré náramky)

- Služby konfigurací
 - Zákazník má na výběr od instalace jednoduchého softwaru po úplnou konfiguraci

Produkty informačních technologií se velmi rychle rozvíjí. Ročně jsou uvedeny na trh desítky až stovky nových produktů. Současně dochází k velké změně samotných produktových kategorií. Vznikají zcela nové kategorie produktů (například wearables) a současně dochází ke sjednocování dříve oddělených produktových kategorií (například tonery a CD nosiče dnes spadající do kategorie spotřební materiál).

5.2 Dodavatelé

V průmyslu informačních technologií působí několik stovek dodavatelů. Společnost Tech Data spolupracuje se 100 až 150 dodavateli a to tak, aby měla pokryty všechny produktové kategorie. Dále se snaží v každé produktové kategorii spolupracovat s lídrem a dvěma až třemi nejsilnějšími zástupci dané kategorie. S malými a středními výrobci se většinou spolupracuje omezeněji. Velká pozornost se věnuje nově se objevujícím dodavatelům anebo takovým dodavatelům, kteří nabízejí nové produktové kategorie (například osobní bezpečnost – čidla, kamery). Tito dodavatelé se totiž mohou během několika let stát významnými výrobci a pro distributora je tedy žádoucí začít rozvíjet vztahy co nejdříve, aby v době, kdy bude dodavatel významným hráčem již existovalo dlouhodobé partnerství mezi ním a distributorem. Současně je nutné udržovat vztahy i s takovými dodavateli, kteří sice momentálně služeb distribuce nevyužívají, ale přes to jsou díky svým produktům potenciální klienti pro IT distribuci a často později dojde k tomu, že se v určité produktové linii spolupráce naváže (např. v minulosti Dell nebo Nokia).

5.2.1 Přehled nejdůležitějších dodavatelů

Mezi nejdůležitější dodavatele patří:

- Microsoft
- HP Enterprise
- HP
- Lenovo
- Acer
- Xerox
- Cisco

- Autodesk
- Sony
- Philips
- Brother
- Canon
- WD
- Apple
- Asus
- Symantec
- Samsung
- LG
- Intel
- Adobe

Typičtí zástupci dodavatelů v jednotlivých následujících kategoriích sortimentu:

- PSG (Personal Solution Group) – počítače a periferie
 - Lenovo, HP, Acer, Asus
- IPG (Imaging, Printing, Graphics) – kopírky a tiskárny
 - Canon, Xerox, HP, Brother
- Software
 - Microsoft, Autodesk, Adobe, Symantec
- Enterprise – servery a síťové produkty
 - Microsoft, HP Enterprise, Cisco
- Consumer Electronics – domácí elektronika
 - Samsung, Philips, LG, Sony
- Supplies – spotřební materiál (tonery nebo inkousty)
 - HP, Brother, Xerox, Canon
- Components – grafické karty nebo procesory
 - Intel, Asus, WD
- Mobility – mobilní telefony a příslušenství
 - LG, Apple, Samsung

5.2.2 Způsob hodnocení dodavatelů

Tech Data měří celou řadu parametrů ve vztahu k dodavatelům. Velmi často je s dodavatelem nastavena takzvaná SLA (Servis Level Agreement – dohoda o úrovni služeb), která definuje, jaké budou minimální úrovně poskytovaných dodávek. Typické sledované parametry včetně hodnot SLA jsou:

- Příjezd na čas – měří se shoda mezi dohodnutým časem příjezdu zásilky a skutečným časem příjezdu (poskytuje se tolerance +/- 30 minut) v procentech, distributor vyžaduje 99,5 % shodu.
- Včasnost dodávek – měří se procento zboží dodaného v definovaném dodacím termínu (který je určen v objednávce distributora a potvrzen dodavatelem), distributor obvykle vyžaduje 99 %.
- Úplnost dodávek – měří se soulad mezi fyzickým obsahem zásilky a deklarovaným obsahem zásilky na průvodních dokumentech (dodací list dodavatele), distributor vyžaduje 100 %.
- Nepoškozenost dodávek – měří se procento nepoškozeného zboží v dodávce, distributor vyžaduje 100 %, ale je ochoten akceptovat 99,5 % v případě dobré součinnosti dodavatele při reklamaci poškozených produktů.
- Procento zákaznických reklamací vůči jednotlivým dodavatelům – i když jde o zákaznické kritérium kvality, je vztahováno k dodavateli, neboť záruku za funkčnost produktu nenese distributor, ale dodavatel. Tento parametr je obvykle specifikován ve smlouvě mezi dodavatelem a distributorem a pohybuje se obvykle do 1 až 2 %.

5.3 Odběratelé

V průmyslu informačních technologií působí tisíce odběratelů. Prostředí odběratelů je velmi diferencované, vyznačuje se velkou dynamikou a turbulencí, s novými produkty přichází k distributorům poptávat celá řada sice již existujících, avšak pro ně nových klientů.

5.3.1 Typy odběratelů

- Retail – obchodní řetězce, např.:, Electro World s.r.o., DATART INTERNATIONAL a.s. apod. Vlastní síť prodejen, produktový sortiment je velmi široký, mají svůj e-shop, jejich značka je mezi jejich odběrateli (koncovými zákazníky) známá. Další zákazníci z retailu jsou například: CZC.cz s.r.o., FLEXIO a.s., Internet Mall, a.s., SOFTCOM GROUP, spol. s r.o.

- E-tail – e-shopy. Zde se jedná o stovky subjektů, kteří prodávají prostřednictvím vlastního webové aplikace, nebo pomocí klientského rozhraní, které jim poskytl distributor, často nemají ani svůj sklad a využívají naplno logistických služeb distributora a dopravce.
- Key Accounts – klíčoví odběratelé, např. O2, T-Mobile, ČEZ, MAKRO Cash and Carry ČR s.r.o. apod. Jde o velké zákazníky, kteří kupují pravidelně ve velkých objemech (např. hromadná náhrada notebooků – ČEZ) nebo kupují celé produktové kategorie (Alza.cz a.s.) nebo mají svou síť prodejen spojenou s poskytováním dalších klíčových služeb (O2, T-Mobile) anebo poskytují unikátní servis dalším firmám (ČD Telematika poskytuje servis Českým drahám)
- Další typičtí velcí zákazníci: C SYSTEM CZ a.s., MOBIL POHOTOVOST GSM s.r.o., MHM computer a.s., AutoCont CZ a.s., Bechtle direct, s.r.o, ACTIVA spol. s r.o., Dimension Data Czech Republic
- SMB – malé a střední podniky (MSP), což jsou tisíce firem, kteří využívají širokého produktového portfolia a velkých zásob distributora (například maloobchodní řetězce, které patří mezi MSP)
- Subdistribuce – distributoři (v podstatě konkurence společnosti Tech Data), kteří v některých případech fungují jako odběratelé, typicky ABC Data, eD' system a další

5.3.2 Měření kvality služeb poskytované odběratelům

Kvalita služeb, které poskytuje Tech Data odběratelům je měřena jak samotnými zákazníky, tak proaktivně samotnou společností Tech Data, v rámci řízení kvality služeb dodávaných odběrateli a skládá se z celé řady parametrů. Velmi často odběratel (zejména řetězce a klíčoví zákazníci požadují od distributora takzvaná SLA (Servis Level Agreement – dohoda o úrovni služeb), která definuje, jaké budou minimální úrovně poskytovaných dodávek. Standardním požadavkem odběratele je, aby mu distributor sdělil tzv. order cut off, což je čas, do které může odběratel zasílat distributorovi objednávky. Pokud je objednávka zaslána včas a zboží je na skladě, pak vyžaduje zákazník, aby bylo vychystáno a předáno dopravci tak, aby zásilka se zbožím byla dodána následující den na místo určení (tzv. next day delivery).

Na základě tohoto standardního požadavku odběratelů jsou typické sledované parametry včetně hodnot SLA následující:

- Vyskladnění na čas (On Time Shipment) – jde o podíl počtu zakázek, které byly včas vychystány a předány dopravci, vztažený k počtu všech zakázek přijatých do cut off

času (za předpokladu, že zboží je disponibilní) měřený v % - odběratel požaduje 99,5 %, v některých případech 100 %.

- Dodání na čas (On Time Delivery) – měří se procento zboží dodané v definovaném dodacím termínu (velmi často následující den), odběratel obvykle vyžaduje 95-99 %.
- Úplnost dodávek – měří se soulad mezi fyzickým obsahem zásilky a deklarovaným obsahem zásilky na průvodních dokumentech (dodací list dodavatele), odběratel vyžaduje 100 %, ale je ochoten akceptovat sporadické reklamace, pokud je dobrá součinnost distributora a dopravce při jejich řešení.
- Nepoškozenost dodávek – měří se procento nepoškozeného zboží v dodávce, odběratel vyžaduje 100 %, ale je ochoten akceptovat sporadické reklamace, zejména pokud jde o poškození obalu produktu v malém rozsahu a je vstřícnost distributora a dopravce při řešení reklamace poškozených produktů.
- Procento zákaznických reklamací jednotlivých dodavatelů (viz Odběratelé) – jde o důležité zákaznické kritérium kvality, byť je vztahováno k výrobcí, neboť záruku za funkčnost produktu nenese distributor, ale dodavatel. Tento parametr je obvykle specifikován ve smlouvě mezi dodavatelem a distributorem a pohybuje se obvykle od 1 do 2 %.

6 Marketingový mix společnosti Tech Data

Marketingový mix společnosti Tech Data obsahuje kromě klasických 4P další 2P. Jsou to Partnership (Partnerství) a Processes (Procesy). Dále v podniku probíhá segmentace zákazníků. Marketingový mix je pro každý segment vytvořen zvlášť.

Jednotlivé segmenty a jejich marketingové mixy jsou následující:

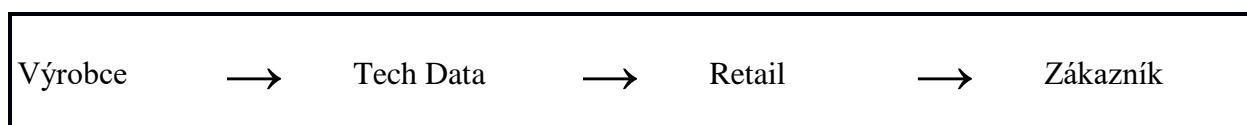
6.1 Maloobchodní řetězce (Retail)

Mezi typické obchodní případy patří:

- Dodávky určitých produktových kategorií na pravidelné (například určitý den nebo sezóna) akce prodejce (například mobilní telefony nebo notebooky)
- Pravidelné zásobování širokého sortimentu v řetězci

Distribuční cesta vypadá následovně:

Obr. č. 1: Distribuční cesta (Retail)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Tab. č. 2: Marketingový mix pro Retail

Produkt	Místo	Cena	Propagace	Partnerství	Procesy
Co nejširší portfolio a okamžitá dostupnost	Rychlá dodávka (tentýž nebo další den) a logistická podpora akčního zboží (x-dock) – požadované zboží je přednostně zpracováno a poté uskladněno dopravcem v blízkosti odběratele	Nízká cena – cenová podpora od výrobce (výrobce poskytuje vybraným odběratelům časově omezené slevy na určité zboží), agent model – schopnost dodat zboží za poplatek (cena je dohodnuta přímo mezi výrobcem a zákazníkem) a poskytnutí dlouhých platebních lhůt)	Tech Data podporuje organizačně i finančně marketingové kampaně odběratele	Definování obchodníci a pracovníci zákaznického centra se plně věnují odběrateli	EDI rozhraní k zákazníkovi, schopnost rychle vyslat obrovské objemy zboží a připravenost zpracovat velké množství vratek Poskytování specifických služeb – zejména bundlování produktů, zpětná logistika (vratky) a reklamace (hot swap)

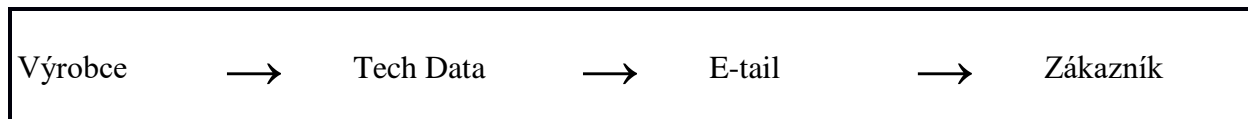
Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

6.2 E-shopy (E-tail)

Mezi typické případy patří velké množství menších objednávek mnoha fyzických osob.

Distribuční cesta vypadá následovně:

Obr. č. 2: Distribuční cesta (E-tail)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Tab. č. 3: Marketingový mix pro E-tail

Produkt	Místo	Cena	Propagace	Partnerství	Procesy
Co nejširší portfolio, okamžitá dostupnost, rychlá dodávka a	Dodávka následující den na privátní adresu nebo do výdejního místa	Co nejnižší cena, protože o udělení objednávky zákazníkem často rozhoduje internetový vyhledávač	Podpora internetových stránek zákazníka a tréninky a školení		EDI napojení na zákazníka a online aplikace pro objednávání schopnost plnění třetí stranou zákazníkovi: zákazník objednává u e-shopu, e-shop u Tech Daty, Tech Data dodává jménem e-shopu zásilku zákazníkovi

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

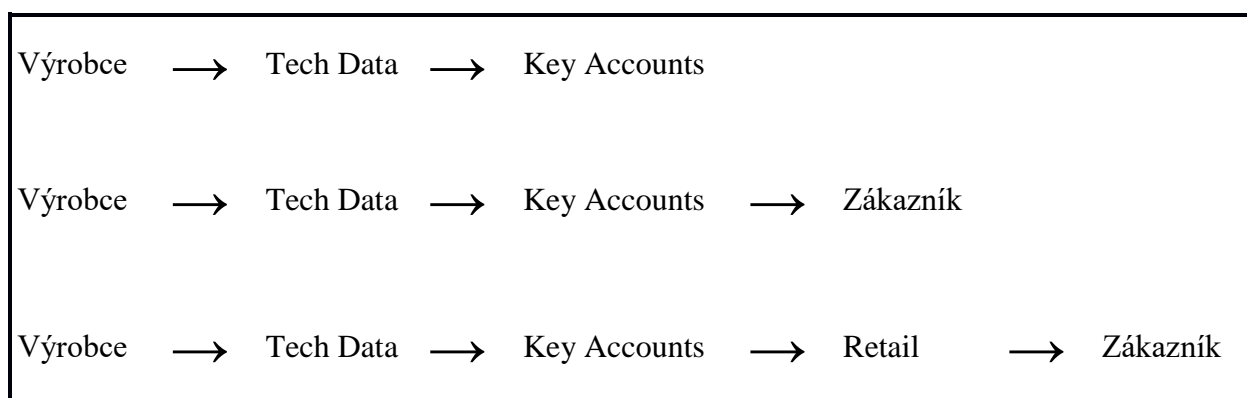
6.3 Velcí klíčový zákazníci (Key Accounts)

Mezi typické obchodní případy patří:

- Dodávka kompletního datového centra pro EET
- Uvedení nového modelu iPhone na trh

Distribuční cesty vypadají následovně:

Obr. č. 3: Distribuční cesty (Key Accounts)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Tab. č. 4: Marketingový mix pro Key Accounts

Produkt	Místo	Cena	Propagace	Partnerství	Procesy
Kompletní portfolio určité produktové kategorie	Logistická koordinace IT projektů (dodávky specifických produktů na definovaná místa v různých časech) včetně on-site podpory při instalaci produktu u odběratele	Schopnost fixace cen navzdory pohyblivým měnovým kurzům	Poskytnutí součinnosti v projektovém managementu zákazníka a specifického produktového know-how (znalost serverů, switchů, kabeláže a IT infrastruktura)	Definování projektoví manažeři se plně věnují zákazníkovi/zakázce včetně on-site podpory	Součinnost a podpora při velkých projektových zakázkách

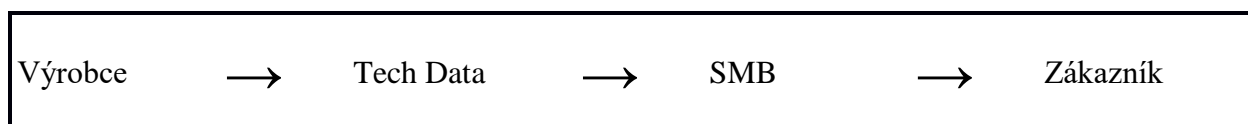
Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

6.4 Malé a střední podniky (Small and Medium Business)

Mezi typické obchodní případy patří pravidelné objednávky, kterými menší obchody s elektronikou doplňují svoje sklady.

Distribuční cesta vypadá následovně:

Obr. č. 4: Distribuční cesta (Malé a střední podniky)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Tab. č. 5: Marketingový mix pro Small and Medium Business

Produkt	Místo	Cena	Propagace	Partnerství	Procesy
Co nejširší portfolio a okamžitá dostupnost	Dodávka následující den	Akceptovatelná cena – nemusí být nejnižší, finanční podpora odběratele poskytováním delších platebních lhůt	Specifické slevové akce (sleva na vybrané produkty)	Velké akce zaměřené na SMB klientelu (tréninky a školení v oblasti produktů a prodeje)	EDI napojení

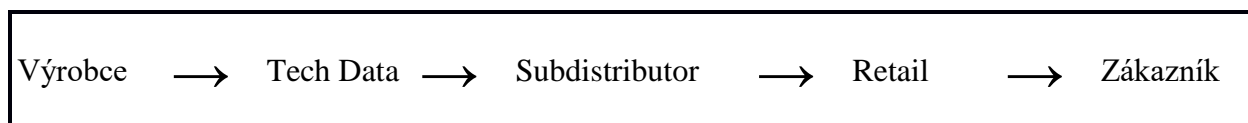
Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

6.5 Subdistribuce (IT distributoři působící ve velkoobchodu)

Mezi typické obchodní případy patří dodávka určitých produktových řad. Například velké množství nejběžnějších notebooků (AA produkty) nebo dodávka atypických produktů (CC produkty).

Distribuční cesta vypadá následovně:

Obr. č. 5: Distribuční cesta (Subdistribuce)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Subdistributor přebírá roli distributora a dodavatelsko-odběratelský řetězec za ním může být jakýkoliv z výše uvedených.

Tab. č. 6: Marketingový mix pro Subdistribuci

Produkt	Místo	Cena	Propagace	Partnerství	Procesy
Specifické portfolio (AA nebo CC produkty) ve velkém množství	Okamžitá dodávka velkého množství zboží kamkoli	Nízká cena – vyšší cena by se negativně projevila při rozhodování o koupi koncovým zákazníkem	Brand Tech Data v rámci distribuce – zvyšování povědomí o síle společnosti Tech Data		Rychlost a procesní flexibilita

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

7 Porterův model 5 sil

7.1 Stávající konkurenti

Současné konkurenční prostředí je charakteristické tím, že na trhu působí několik **globálních firem** (Tech Data, Ingram Micro, Also Actebis, Arrow Electronics), dále několik regionálně silných distributorů (v ČR je to ABC Data, eD' system) a pak celá řada „**malých hráčů**“, kteří ale nepředstavují vážnou konkurenci pro výše uvedené firmy. Na trhu v IT distribuci proběhlo několik velkých akvizic (Tech Data koupila Avnet TS, Actebis koupil Also) a v současnosti se neočekává žádná velká akvizice, spíše skupování malých firem tam, kde malá firma svým podnikáním (produkty, know-how, zákazníci) zapadne do portfolia akvizitora.

Pro trh je velmi typická **sezónnost** (pokles v létě, velký nárůst na podzim před Vánocemi a povánoční slevové výprodeje), což u distributorů klade velké nároky na flexibilitu v oblasti logistiky (skladové plochy, sezónní pracovní síla) a dále velké nároky na finanční kapitál (velké předzásobení před sezonou). Nutnost vlastnit skladové kapacity, provozovat a zajišťovat distribuci (prostřednictvím najmutých dopravců) má za následek vysoké fixní náklady. Z těchto důvodů je pro malou distribuční firmu velmi obtížné, aby zvládla konkurenční boj s největšími distributory na trhu.

Hlavní **konkurenční boj** na trhu se odehrává mezi globálními distributory a silnými regionálními hráči. Žádná z firem nevlastní zásadní konkurenční výhodu ve formě unikátního **produktu** či know-how. Zde je nutno si uvědomit, že produktem distributorských firem jsou finanční a logistické služby, nikoli produkt (například notebook) sám, protože ten je výrobcem (dodavatelem) nabízen globálně. Jedním z klíčů k úspěchu v konkurenčním boji je proto fokus na náklady.

Firmy se snaží dostat do pozice, kdy mají nákladovou výhodu. Globální firmy kotované na burze (včetně společnosti Tech Data) často čerpají nákladové výhody pomocí **úspor z rozsahu**. Společnost Tech Data za tímto účelem sloučila 4 logistická centra v Německu, Rakousku a ČR do **jednoho distribučního centra** v Boru u Tachova. Dále se distributoři snaží umístit logistická centra do oblastí s dobrou infrastrukturou (blízkost dálnic) a s nízkými mzdovými náklady (obecně střední a východní Evropa, v ČR pak Tachovsko, Ostravsko, okolí D5 a D1). Výrazným trendem v oblasti snižování nákladů je tvorba takzvaných „sdílených center“. **Sdílená centra** jsou globální divizí ve firmě, ve které jsou centralizovány

určité charakteristické, opakující se činnosti firmy ve všech zemích. Typickými příklady jsou centralizovaný nákup, oddělení IT, některé části finančního oddělení (centrální controlling) a některé podpůrné činnosti (help-desk, správa systému apod.). Společnost Tech Data za tímto účelem vytvořila centrum sdílených služeb ve španělské Barceloně. Regionální hráči často využívají toho, že nemusí, na rozdíl od firem veřejně obchodovatelných, mít tak robustní vnitřní aparát firmy a mohou si dovolit velmi **štlou strukturu**, což má pozitivní vliv na jejich náklady.

Další oblastí, kde se vede silný konkurenční boj mezi hlavními hráči na trhu, je vývoj a **zlepšování zákaznických služeb**. Typické příklady jsou možnosti pro zákazníky objednávat ve večerních hodinách, nabídka dodávek tentýž den či následující den ráno, distribuce dodávek do výdejních míst (například výdejní automaty firmy DHL), nabídka distributorů přijímat bezplatně zpět neprodané zboží, bezplatně vyzvednout reklamovaný produkt a ihned ho nahradit novým (tzv. hot swap). Z dalších logistických služeb je to pak možnost nabídnutí skladových ploch pro zboží, které zákazník již vlastní, bundlování zboží specificky pro koncového zákazníka (např. tvorba balíčku tiskárna, inkoustová náplň a reklamní leták prodejce). V oblasti financí je to pak poskytování dlouhých splatností a nabídka komisionářského modelu, kde prodejní marže je nahrazena poplatkem, jehož struktura je transparentně prezentována koncovému zákazníkovi (odběrateli).

Pokud jde o samotné IT produkty, tak je získání konkurenční výhody velmi obtížné, neboť výrobci záměrně nabízejí své produkty všem velkým distribučním hráčům na trhu a nechají na nich, jak vynalézavě a inovativně si poradí s konkurencí. Toto současně velmi znevýhodňuje malé firmy na trhu, protože často je pro ně velmi obtížné získat kontrakt s velkým dodavatelem.

7.2 Potenciální konkurenti v IT distribuci

Pro malou distribuční firmu je obtížné stát se vážným konkurentem velkých distributorů z důvodů velkých fixních nákladů (logistická centra a distribuční kanál) a velké kapitálové náročnosti (vázaný kapitál ve skladových zásobách). Nová konkurence se tak často vynoří z oblasti firem, které splňují dva výše uvedené nároky.

Typickými představiteli jsou například **velcí dopravci** (např. DHL nebo UPS), kteří často poté, co získají know-how na základě spolupráce s distributory (velkoobchod), oslovují velké zákazníky a dodavatele s nabídkou distribuce. Dopravci mají oproti IT distributorům jednu obrovskou konkurenční výhodu – **vlastní dopravní infrastrukturu**. Vlastní dopravu až na

malé výjimky nemá žádný velký IT distributor zmíněný výše. A tak se v některých případech stává, že dopravce vyhraje tendr na distribuci určitých produktů, například bílého zboží (lednice, mrazáky, myčky) – DHL nebo produktu Google Chromecast – UPS. Dopravce se v těchto případech stává distributorem.

Dalšími představiteli nové konkurence jsou firmy typu „Amazon“, tedy takové, které mají velké portfolio zákazníků a vlastní logistický systém a z různých důvodů **zatím neprodávají** nebo neprodávali technologické (IT) produkty. Je třeba poznamenat, že Amazon je stále větší a větší konkurencí klasickým distributorům (například Tech Data nebo Ingram Micro), zejména v oblasti SMB a e-tailových zákazníků, kteří někdy preferují dodávku od Amazonu před „klasickým“ IT distributorem.

Dalším skupinou konkurentů jsou firmy (obvykle 3PL společnosti), které lze označit jako „**poskyvatelé logistiky**“ (logistic providers). Dnes poskytují určitý **logistický servis** velkým firmám (např. automobilkám), mají solidní know-how a svoji infrastrukturu a jsou schopni oslovit velké zákazníky (řetězce atd.) s dobrou nabídkou specializovaných logistických služeb (bundlování, vratky, opravy, přebaly atd.). Jejich nevýhodou je často skutečnost, že nemají příliš referencí v IT branži, takže konzervativní zákazníci jejich nabídka neosloví.

7.3 Substituty

U produktů (IT distributorů) je nutné rozlišovat následující:

- Produkty distributorů, kterými jsou logistické, administrativní a finanční **služby**
- **Produkty (výrobky)** technologických firem, které jsou objektem výše uvedených logistických administrativních a finančních služeb

Pokud jde o samotné služby, pak typický substituční jev je občasná snaha zákazníků nebo dodavatelů obejít distributora a vytvořit distribuční kanál napřímo (tzv. prodej bez distributora nebo také přímý prodej). Toto se částečně daří zejména mezi velkými výrobci a zákazníky u některých produktových řad. Příkladem je prodej chytrých telefonů, které jdou jak přes distributora, tak současně mimo něj, kde firmy jako Apple, Samsung, Huawei osloví napřímo velké zákazníky typu telefonní operátor (O2, T-Mobile, Vodaphone) a dodávají přímo do jejich skladů nebo prodejní sítě. Často jsou ale také tyto pokusy neúspěšné: například velmi známá firma Dell (výrobce počítačů) se několik let snažila prodávat napřímo a úplně obejít distributora, ale poté uznala, že to nebyla úspěšná cesta a vrátila se zpět k distributorům. Jako hlavní příčiny návratu k distribuci uvedla, že se chce plně zaměřit na core business, kterým je

vývoj IT produktů. Péče o statisíce zákazníků, skladování milionů produktů a jejich distribuce pak klíčovým zaměřením podnikání firmy Dell nejsou.

Dalším trendem, který nastává zejména v posledních letech souvisí s tzv. **dematerializací produktů**. Typickým případem jsou cloudová datová úložiště. Fyzický produkt (CD, externí paměťové medium atd.) si zákazník nekupuje, ale pronajme od renomovaného výrobce (např. Microsoft). Distributor v tuto chvíli nemá co prodávat, protože fyzicky se žádný prodej neuskuteční. Na toto distributori reagují tím, že nabízejí výrobcům a zákazníkům platformy/uživatelská rozhraní na pronájem a jako hlavní obchodní argument uvádějí synergie pro zákazníky a výrobce (jsou stejně v kontaktu s distributorem).

Trh technologických produktů se rozvíjí velmi dynamicky a dochází k celé řadě jevů, které ovlivňují ziskovost IT distributorů, která se primárně odvíjí od prodejního obratu. Velmi pozitivním jevem (pro výrobce, distributory i zákazníky) je neustálý **vývoj nových produktů** a jejich uvádění na trh. Zde mluvíme o stovkách až tisících nových produktů ročně. Přibližně jednou za tři až pět let dojde k technologickému skoku v určité produktové kategorii, kdy stávající kategorie je nahrazena novou. Příkladem jsou LCD/LED televize, které úplně vytlačily klasické televizní přístroje z trhu nebo faxovací přístroje, které jsou dnes minulostí (byly nahrazeny e-maily). Dalším příkladem jsou chytré telefony, které nahradili předchozí generaci mobilních telefonů.

Vývoj a uvádění nových produktů na trh je také spojeno s několika negativními jevy, které mají vliv na snížení prodeje distributora i výrobce (dodavatele). První z nich je takzvaná produktová konvergence, která znamená, že nové produkty v sobě často zahrnují několik různých produktů předchozí generace. Klasickým příkladem je chytrý telefon, který obsahuje fotoaparát a kameru takové kvality, že se vyrovná běžným digitálním fotoaparátům. Současně obsahuje kvalitní přehrávač hudby, takže zcela vytlačil přenosné přehrávače hudby (iPod atd.). Dalším příkladem je notebook, který uživatelé často preferují před dříve velmi typickou sestavou PC, monitor, klávesnice a myš. Dalším jevem je produktová substituce, kdy nový produkt do určité míry zastoupí jiný produkt a způsobí pokles jeho prodeje. Toto se stalo po uvedení tabletů na trh firmou Apple, který do značné míry nahradil prodej notebooků. Oba jevy znamenají jak pro výrobce, tak pro distributora snížení prodeje (v některých případech i zánik) určitých produktových skupin (viz výše zmíněné fotoaparáty a kamery).

7.4 Dodavatelé

Na trhu dodavatelů (výrobců technologických produktů) je velký konkurenční boj, neboť celá

branže se rozvíjí, je rostoucí a velmi zisková. Velcí výrobci neustále kupují menší firmy, takže počet klíčových dodavatelů se snižuje a jejich síla roste. Současně dochází k situacím, kdy některý dodavatel rychle získá nebo ztratí dominanci v určitém sektoru. Klasickým příkladem jsou chytré telefony, kde Nokia (výrobce) zmeškala nástup této technologie a její vedoucí místo na trhu převzal Apple, následovaný Samsungem. Rostoucí síla velkých dodavatelů se vyznačuje velkým **tlakem na distributory** v oblasti cen, dodacích a platebních podmínek. Dále je pro ně typické to, že neustále zkouší **napřímo oslovovat velké zákazníky** a řetězce buďto s nabídkou přímého prodeje (viz výše) anebo s nabídkou domluvit podmínky prodeje (ceny, množství atd.) s tím, že fyzický prodej **provede distributor za úplatu**, která je nižší než jeho obvyklá marže. Příkladem je firma Lenovo, která si dohodla s jedním obchodním řetězcem podmínky prodeje a oslovila společnost Tech Data, aby za úplatu prodej fyzicky realizovala.

Dále se výrobci brání jakémukoliv exkluzivnímu vztahu s distributorem a cíleně využívají všechny hlavní distributory na trhu (např. prodej komponent). Dodavatelé také pravidelně vypisují tendry na určité produktové kategorie (např. tiskárny, notebooky, tonery), často s úmyslem otestovat distributory, kam až jsou schopni zajít v oblasti obchodních podmínek.

Velkou pozornost musí distributor na trhu dodavatelů věnovat novým, rostoucím produktovým kategoriím, protože někteří z těchto výrobců se za několik let stanou klíčovými dodavateli a pak je třeba již mít vytvořen dlouhodobý partnerský vztah. Toto se děje v oblasti osobní bezpečnosti (personal security), což jsou zejména kamery, čidla a úložná zařízení nasnímaných dat a dále v oblasti nositelných produktů (wearables), což jsou zejména „chytré“ hodinky a náramky snímající a vyhodnocují různé zdravotní údaje nositele (tep, spánek atd.) a dále v oblasti IoT (Internet of Things – Internet věcí). Každý distributor má útvar, který monitoruje všechny novinky a trendy na trhu a vytipovává další slibné segmenty, které je možné oslovit s nabídkou distribuce.

7.5 Odběratelé

Prostředí odběratelů je **velmi diferencované**, vyznačuje se velkou dynamikou a turbulencí. Mnoho odběratelů jde cestou **maximálně rozšířit produktový záběr**, někteří z nich jdou cestou **specializace a poskytováním specifických služeb**, někteří se soustředí na **nejobvyklejší produktové kategorie** a minimalizují fixní a transakční náklady. Příkladem je firma MediaMarkt, která má široké produktové portfolio, ale v každé kategorii jenom několik typických produktů a minimální zásoby na prodejně.

Řetězce se snaží posílit na úkor MSP (malých a středních podniků), což se jim daří díky změnám chování koncových zákazníků, kteří preferují **nákupy ve velkých obchodních centrech**. Dále se řetězce snaží budovat **svoje e-shopy** a to tak, že vybudují svůj anebo jednoduše koupí již existující e-shop s dobrou strukturou produktového portfolia a koncových zákazníků (například MediaMarkt nebo Mall.cz). Takto vyzbrojené řetězce se poté pokoušejí **přímo oslovit výrobce (dodavatele)** s cílem částečně obejít distributora (viz přímý prodej popsany výše). Další obvyklou taktikou řetězců je, že pravidelně pořádají **tendry na dodávky** určitých produktových skupin (viz výše) s cílem detailně porozumět cenové nabídce distributora. Motivací řetězce často není snaha změnit distributora, ale porozumět jeho nákladové struktuře a mechanismu tvorby jeho marže s cílem maximálně snížit prodejní cenu distributora. Vítězem tendru často bývá stávající distributor, který přistoupí na podmínky řetězce ve snaze vyhnout se riziku možné ztráty odběratele. Vzhledem k tomu, že služby největších distributorů na trhu jsou poměrně **snadno zaměnitelné** a náklady odběratele při změně nejsou velké, mění některé řetězce naopak pravidelně distributora, anebo používají dva nejsilnější hráče na trhu, aby se vyhnuli příliš silným vztahům s jedním distributorem. Současně řetězce velmi tlačí na dlouhé platební podmínky (90-120 dnů), přičemž při prodeji koncovým zákazníkům jsou peníze inkasovány okamžitě. Takto řetězce získávají velmi levně další finanční kapitál, který používají na financování svého dalšího rozvoje.

Malí a střední odběratelé (MSP) tuto taktiku řetězců znají a tak se snaží nabízet zákazníkům další služby, které obvykle není retailový řetězec schopen poskytnout: odborné poradenství, záruční a pozáruční servis přímo v prodejně s vypůjčením náhradního produktu, dodatečné služby typu softwarová či hardwarová konfigurace atd. MSP jsou si též vědomi své nízké vyjednávací síly u globálních firem, proto často využívají lokální distributory, kteří jsou schopni jim poskytnout nadstandardní vztahy. Globální distributory pak využívají pouze jako „záložní zdroj“ pro produkty, které jejich lokální partner nemá. Malí a střední odběratelé také pochopili sílu e-shopů a postupně si je vytvořili. Dále se MSP sjednocují do skupin a pokouší se dodávky některých produktových kategorií (např. spotřební materiál – tonery, inkousty) společně vytendrovat u globálního distributora s cílem mít kompletní portfolio za nejnižší cenu.

E-shopy tvoří zajímavou skupinu odběratelů. Mají velmi nízké fixní (nefinancují prodejnu ani sklad) i variabilní (minimum zaměstnanců) náklady a disponují často kvalitním uživatelským rozhraním směrem k zákazníkům i distributorům. Klíčovým parametrem pro udělení objednávky je to, zda distributor zboží má v požadovaném množství při nejnižší ceně a o

objednávce často rozhoduje software e-shopu, nikoliv nákupčí. Z tohoto pohledu se tedy e-shopy chovají velmi nezávisle a značka či marketing distributora (vyjma ceny a dostupnosti) na ně nemá příliš vliv.

Klíčoví odběratelé jsou často nejen prodejci obvyklých IT produktů (PC, tiskárny atd.), ale často mají zaměření a know-how na dodávky infrastrukturních IT celků (serverovny, datová úložiště, telefonní centrály atd.) a také podmínky ke konfiguraci klientských zařízení (instalace softwaru na PC dle specifických požadavků klienta). Vzhledem ke své velikosti a unikátnosti know-how je jejich vyjednávací síla velká, klíčoví odběratelé jsou si toho dobře vědomi. Často se pokouší některé drahé produkty (servery, routery) koupit přímo od výrobce a zbývající komponenty pořídit přes distributory. Další cesta je tlak na distributory, aby jim v rámci velkých projektů pro velké koncové zákazníky (často státní firmy typu ČEZ, ČD, ministerstva, nemocnice atd.) poskytli zdarma k dodávkám produktů projektového manažera pro celou dodávku IT produktů. To často vede k situacím, kdy distributor musí vytvářet zcela nové služby pro odběratele. Příkladem jsou dodávky velkých multifunkčních tabulí (Microsoft Surface) o nadstandardní váze a rozměrech, kde v některých případech byla dodávka na určené místo v kanceláři vysokopodlažního objektu realizována součinností správce budovy, horolezců, dopravce a výškového jeřábu.

8 Logistické systémy v IT distribuci

Logistické systémy či dodavatelské řetězce v IT distribuci představují integrovaný systém, který splňuje definici horizontálně integrované logistiky ve smyslu propojení distributora s jeho dodavateli a odběrateli (často včetně koncových zákazníků) celistvým logistickým řetězcem, rozšiřujícím se i na zpětné toky reklamovaného zboží a v některých případech i na toky obalů a odpadů k recyklaci nebo likvidaci. (Pernica, 1998)

V praxi lze vnímat poslání logistiky jako takzvané 7S (dobreznamky.cz, 2018):

- správné zboží či služba
- ve správné kvalitě
- u správného zákazníka
- ve správném množství
- na správném místě
- ve správném okamžiku
- za správnou cenu

V tomto smyslu lze logistický systém ve firmě Tech Data (a u dalších IT distributorů) dělit na následující poměrně autonomní podsystémy:

- Dodavatelskou logistiku
- Skladování a hodnotu přidávající operace
- Odběratelská (zákaznická) logistika
- Zpětná logistika

"Rozhraní mezi dvěma různými, tradičně relativně autonomními částmi logistického řetězce, tj. mezi výrobní a zásobovací částí řetězce na jedné straně a distribuční částí na druhé straně, je jedním z případů tzv. bodu rozpojení (Decoupling Point). Ten může být situován i mezi jiné části logistického řetězce". (Pernica, 1998, s. 186)

Jinými slovy též místo, kde se nezávislá poptávka mění na poptávku závislou (závislá poptávka znamená konkrétní poptávka konkrétního zákazníka). Bod rozpojení je ve většině případů umístěn v samotném distribučním skladu, pouze v některých případech je přímo u výrobce nebo u odběratele.

Dalším velmi důležitým faktorem, který má klíčový vliv na celý logistický řetězec je doprava, která bude popsána v rámci jednotlivých podsystémů logistiky.

8.1 Dodavatelská logistika

Dodavatelská logistika v sobě zahrnuje tyto klíčové procesy:

- Tvorba objednávky od distributora směrem k dodavateli
- Vychystání zásilky dodavatelem a přeprava k distributorovi
- Příjem zásilky distributorem

8.1.1 Tvorba objednávky distributorem

Pro dodavatelskou logistiku distributorů je charakteristické, že v okamžiku tvorby objednávky distributora směrem k dodavateli (výrobci) ještě nejsou známy závazné objednávky od odběratelů na produkty. Produkty, které budou objednány distributorem od výrobce jsou tak určeny **pro sklad** (push systém) a na své zákaznické objednávky budou teprve čekat. **Bod rozpojení toků zboží se tak nachází u distributora.** Pouze ve výjimečných případech tvorby objednávky vůči dodavateli je již k dispozici u distributora zcela konkrétní dodávka podle zákaznické objednávky a pak je tato dodávka přiřazena přímo této objednávce. Bod rozpojení se v tomto případě nachází u výrobce. Ve vztahu distributor-dodavatel jde o pull systém – tok zboží od dodavatele je tažen objednávkami zákazníků.

Objednávky jsou tvořeny ve dvou krocích. V první části je určeno, kolik se má kterých produktů pořídit (tzv. produktové dispo). Množství, které se má objednat je určeno **na základě historických dat o prodejích** a také na základě **predikce (předpovědi) prodejů budoucích** (viz push systém). Často se pro výpočet objednávaného množství používají velmi sofistikované algoritmy a ve větších firmách (včetně společnosti Tech Data) existuje specializované oddělení dispozice, které je **odpovědné za výše uvedené výpočty.** Ve společnosti Tech Data má každá kategorie produktů svého disponenta. Například disponent kategorie produktů PC systémy použije pro výpočet objednávky historická data prodeje jednotlivých produktů (výrobků) a současně zohlední velikost budoucích poptávek největších zákazníků (zejména retailu). Retail plánuje své prodejní akce několik měsíců dopředu a tato data (druhy produktů a jejich množství) dává distributorům k dispozici.

Jakmile je známo množství, které se má objednat, nastává druhý krok a sice **vytvoření objednávky.** Tuto funkci plní jednotliví nákupčí v nákupním oddělení (často sdružení na základě produktové kategorie nebo dodavatele). Úkolem nákupčího je **určit dodavatele,** ceny, dodací termíny, způsob dodání a platební podmínky. Takto generovaná objednávka je zaslána dodavateli, který objednávku včetně jejích podmínek potvrzuje (Příloha A).

8.1.2 Vychystání zásilky dodavatelem a přeprava k distributorovi

Dodavatel provede na základě objednávky od distributora **vyskladnění zboží**, následně kompletaci a balení, vytvoří **průvodní dokumenty** a to jak v papírové formě, tak často i v elektronické formě. Hlavní průvodní dokumenty jsou: dodací list, dopravní list (CMR), celní dokumenty – většina výrobních skladů dodavatelů je umístěna mimo Evropskou unii (zejména Čína). Dodavatel dopravu vždy najímá jako službu a používá k tomu většinou globální poskytovatele přepravních služeb, neboť jde o transport multimodální a typická sekvence činností je následující:

- Přeprava z továrny či skladů dodavatele do terminálu dopravce (většinou přístav, výjimečně uzlové letiště)
- Provedení exportních celních úkonů (pokud je výrobce mimo Evropskou unii, což je většina)
- Mezistátní, většinou mezikontinentální přeprava lodí, výjimečně letecky
- Provedení importních celních úkonů a překládky na kamiony
- Kamionová doprava do logistického centra distributora

Dodavatel organizuje dopravu a proclení ve své režii a na své náklady **zasílá** zásilku distributorovi. Z hlediska Incoterms se tedy jedná o dodání v podmínce (pravidlu) DDP Logistické centrum Bor u Tachova s tím, že místo přechodu rizik mezi dodavatelem a odběratelem (distributorem) je vykládková rampa logistického centra. Pravidlo DDP představuje maximální závazek pro prodávajícího. (businessinfo.cz, 2013)

8.1.3 Příjem zásilky distributorem

Distributor provede v několika krocích proces přijetí zásilky a to tak, že identifikuje dodávku, aby bylo jasné, ke které objednávce patří, zkontroluje druh, množství a nepoškozenost produktů a toto potvrdí dodavateli na jím zasláné průvodní dokumenty (CMR, dodací list). Vše se děje za přítomnosti kamerového záznamu, aby bylo možno celý proces zdokumentovat. Pokud distributor nalezne nesoulad, tak toto zapíše do výše uvedeného dokumentu a zahájí reklamační řízení vůči dodavateli. Pokud je vše v pořádku, distributor ukončuje proces přijetí a v tuto chvíli na sebe přejímá rizika spojená s vlastnictvím zboží.

8.2 Skladování a hodnotu přidávající operace (bundling, konfigurace)

V logistickém centru distributora je použit informační systém, tzv. warehouse management systém poskytovaný firmou SAP, základní jednotkou systému je jedna skladová lokace, tzv. bin. Na jednom binu se může nacházet pouze jeden druh materiálu. Sklad je tvořen různými skladovými zónami (policové regály, průtokové regály, paletové regály, bulk, atd.). Charakter a struktura zóny jsou dány kombinací mnoha parametrů, zejména rozměrem produktů, způsobem balení produktů (jednotlivé kusy, kartony, standardní palety, nestandardní palety), prodejním množstvím zboží (A,B,C) a druhem objednávek: standardní objednávka odběratele, cross-docking, objednávka přidávající hodnotu (tzv. value adding order): bundling, konfigurace, přeskladnění, vratka a další.

Vzhledem k velké různorodosti výrobků (od malé součástky do osobního počítače po velké televize nebo plottery) se používá různá skladovací technologie s různým stupněm automatizace: volný, tzv. bulkový sklad na podlaze, vysoký paletový regál, policový regál, systémy flow rack – z jedné strany se doplňuje zboží a z druhé strany se vychystává atd.

Dalším kritériem pro skladování produktů je **ABC analýza**, která určuje četnost prodeje na základě historických dat. Produkty s největší četností jsou označeny jako produkty A, se střední četností jako produkty B a s nejmenší četností jako produkty C. Nově zavedené produkty, které ještě nemají historická data se označí jako B. Nové produkty, u kterých je známo, že jde o akční zboží s očekávaným velkým prodejem se označí jako A. ABC analýza se provádí v pravidelných intervalech, aby zboží mohli být překlasifikováno a přeskladněno do odpovídající zóny.

Posledním důležitým parametrem, který rozhoduje o způsobu skladování zboží je **druh zákaznické (odběratelské) objednávky**. Nejčastějším případem jsou nezávislé objednávky zákazníků, které přicházejí v průběhu dne s požadavkem vyskladnění tentýž den a dodáním následující den. Většina skladových zón (90% plochy skladu) je navržena na tento druh objednávek.

Dalším druhem objednávky, který dodavatelé a odběratelé často požadují je tzv. **cross-docking**, kdy zboží zaslané dodavatelem se vztahuje již ke konkrétní objednávce zákazníka a nesmí být prodáno nikomu jinému. Na toto zboží je vyčleněna speciální zóna, která je velmi flexibilní a s dobrým přístupem, neboť na cross-docking je obvykle velký časový tlak a zpracovává se v řádu několika hodin.

Speciálním druhem objednávek jsou takové, které **přidávají výrobku hodnotu**, slangově nazývané logistická výroba, bundling, kitting, konfigurace apod. Typické příklady takových objednávek jsou následující:

- Kompletace tiskárny, inkoustových náplní a reklamních letáků jako celek – bundling
- Dodání serveru včetně příslušným součástí (switche, routery atd.) – kitting
- Konfigurace počítače softwarem dle požadavku zákazníka

8.3 Odběratelská (zákaznická) logistika

Odběratelská logistika v sobě zahrnuje tyto klíčové procesy:

- Příjem objednávek od odběratele k distributorovi
- Vychystání objednávky
- Kompletace a balení
- Předávka dopravci a doprava k odběrateli

Pro odběratelskou logistiku je charakteristické, že distributor obdrží konkrétní objednávku od konkrétního zákazníka, což znamená umístění za bodem rozpojení objednávkou zákazníka. Jde tedy o pull systém, tok zboží je vyvolán objednávkami odběratelů směrem k distributorům.

8.3.1 Příjem skladových objednávek od odběratele

Příjem objednávek je uzpůsoben jednotlivým zákaznickým segmentům. Pro velké řetězce bývá uzpůsobené zákaznický nastavené rozhraní, které je ve společnosti Tech Data tvořeno samostatnou aplikací v systému SAP (Příloha B). Pro MSP a E-tail je to robustní EDI systém InTouch, který zvládá současné zpracování tisíců objednávek. Pro klíčové zákazníky je kromě výše uvedeného ještě k dispozici projektový specialista. Samozřejmostí je příjem či konzultace zakázek telefonicky. Zakázky, pro které jsou k dispozici požadované produkty jsou okamžitě uvolněny pro zpracování v distribučním centru, ostatní zakázky čekají v systému na nejbližší další závoz produktů od dodavatelů a jsou většinou vyřizovány systémem FIFO.

8.3.2 Vychystání objednávek

Vychystávání je až na výjimky prováděno bez papírového dokumentu pomocí vychystávacího terminálu, který je propojen s warehouse management systémem a pomocí instrukcí udílí operátorovi pokyny odkud, co a v jakém množství se má vychystat. Přitom pokyny uděluje buď hlasem (technologie voicepick) nebo na displeji vychystávacího terminálu. Současně

žádá po operátorovi potvrzení klíčových údajů, například skladovací pozice, EAN kód produktu anebo seriové číslo každého jednotlivého vychystávaného kusu. Sekvence vychystávání je připravena tak, aby se minimalizovala vzdálenost, kterou musí operátor ujít pěšky nebo ujet na vychystávacím vozíku. Vychystávání se dle rozměru materiálu provádí buď do standardizovaných přepravek nebo na paletu. Mezioperační přeprava je zajištěna buď na dopravníku nebo různými typy manipulační techniky (vysokozdvížené a nízkozdvížené vozíky atd.)

8.3.3 Kompletace a balení

Kompletace a balení se značně liší podle segmentu odběratelů (zákazníků) a podle rozměru produktů a zásilky. Pro MSP a E-tail jsou vzhledem k velikosti objednávky většinou dostačující zabalení **menších produktů** do kartonové krabice a zaslání větší kusů v samostatném balení. Pro řetězce a klíčové zákazníky je často potřebná **konsolidace na standardizované palety** (tzv. europalety o rozměrech 800 x 1200 mm) spolu s tvorbou nákladového listu, který dokumentuje obsah každé palety. Jeden z odběratelů, konkrétně subdistributor, vyžaduje **standardizovanou paletizaci** ve všech případech. Součástí balicího procesu je vždy vytvoření dodacího listu, který je hlavním identifikačním dokumentem pro distributora a odběratele. Dodací list (Příloha C) je vždy přiložen ve formě fyzického výtisku a pro některé zákazníky také generován a odeslán v datové podobě. Každý samostatně fyzicky oddělený a přepravovaný kus (manipulační jednotka – krabice, paleta) představuje jednu položku zásilky, která je opatřena transportní etiketou. Tato etiketa obsahuje klíčové údaje o dodavateli, dodacím listu odběrateli, objednavce a dopravci a je jediným identifikačním dokumentem v transportní síti. Celý kompletační a balicí proces je snímán kamerami tak, aby bylo možné prokázat, že byly zabaleny správné produkty ve správných množstvích.

8.3.4 Předávka k dopravci a doprava k odběrateli

Kompletně zabalené fyzické kusy (manipulační jednotky) jsou předávány dopravci buďto na dopravníku nebo převozem pomocí manipulační techniky. Přitom se vždy převzetí každé manipulační (přepravní) jednotky potvrzuje skenováním její transportní etikety (Příloha D) jak do systému distributora (SAP v případě společnosti Tech Data), tak do systému dopravce. Toto skenování se provádí pod kamerovým záznamem, aby byla jasně prokazatelná fyzická předávka zboží dopravci. Vzhledem k tomu, že fyzická předávka zboží dopravci současně znamená přenos rizik (spojených s vlastnictvím zboží) z distributora na dopravce, má dopravce za tímto účelem vytvořen ve skladu svůj fyzicky ohraničený prostor. Tento prostor

je obvykle oddělen pevnou stěnou, opatřen několika kontrolovanými vstupy a výstupy a současně je plně pokryt kamerovým systémem. Jakmile je zboží předáno do tohoto prostoru a dojde k načtení jeho transportní etikety, je dopravce za toto zboží plně odpovědný a to až do okamžiku, kdy zboží předá koncovému zákazníkovi. Součástí procesu předávky je též tvorba datového souboru, který obsahuje data všech zakázek, které se předali dopravci a tento datový soubor musí distributor do stanoveného času odeslat dopravci. Doprava k odběrateli je vždy organizována a hrazena distributorem. Distributor nevlastní dopravu, tudíž si tuto službu najímá a typická sekvence činností dopravce je následující:

- převzetí zboží ve skladu distributora a hromadná přeprava do nejbližšího třídícího centra dopravce. (například pro Německo Norimberk, pro Rakousko Linec, pro ČR Praha, pro země mimo EU Lipsko)
- Třídění zakázek dopravcem a přeprava do třídícího centra příslušného regionu.
- Třídění v regionálním třídícím centru a nakládka vozů jednotlivých rozvozových okruhů
- Rozvoz zakázek jednotlivým zákazníkům

Doprava k odběrateli je klíčový článek v celém logistickém řetězci. Je to dáno tím, že představuje pro distributora jeden z nejvyšších nákladů. Současně má kvalita dopravce velký vliv na zákaznické zkušenosti mezi odběratelem a distributorem, neboť řidič je ten, kdo fyzicky předává zboží zákazníkovi.

8.4 Zpětná logistika

Zpětná logistika v sobě zahrnuje veškeré materiálové toky od odběratele (zákazníka) směrem k distributorovi a od distributora směrem k dodavateli (výrobci). Jedná se nejen o reklamace (do 1%), ale také o tzv. komerční vratky, kde zákazník (odběratel) má právo vrátit nepoškozené zboží v určitém množství a čase zpět distributorovi. Objem komerčních vratek může u některých zákazníků (např. retailový maloobchod) být významný – 5-10% pro některé produktové kategorie či akční zboží. Zpětná logistika v sobě zahrnuje tyto klíčové procesy:

- Příjem vratky či reklamace od odběratele (zákazníka)
- Doprava reklamace či vratky k distributorovi
- Příjem a zaskladnění nepoškozeného zboží
- Oprava či likvidace poškozeného zboží
- Vratka zboží k dodavateli (výrobci)

Pro zpětnou logistiku je charakteristické, že distributor je informován o konkrétní reklamaci či vratce od odběratele (zákazníka), kterou je povinen na základě smluvních podmínek převzít. Z ohledu procesního je zpětná logistika velmi podobná logistickým subsystémům popsaným výše s tím rozdílem, že má vlastní warehouse management systém. Zpětná logistika generuje poměrně velké množství nákladů a na trhu vzniká množství subjektů, které se specializují pouze na zpětnou logistiku a své služby nabízejí distributorům (včetně společnosti Tech Data).

9 SWOT analýza

SWOT analýzy byly vytvořeny pro Tech Data Distribution, s.r.o. a pro Logistické centrum v Boru u Tachova.

9.1 Tech Data Distribution, s.r.o.

Tab. č. 6: SWOT analýza Tech Data Distribution, s.r.o.

Silné stránky	Slabé stránky
Dobrá image značky v IT distribuci (stabilně působí na trhu 44 let) Globální působení korporace Finanční síla a zdraví podniku (dlouhodobý růst tržeb i zisku) Dlouhodobé partnerství s dodavateli (zejména klíčovými) Dlouhodobé vztahy s odběrateli Velmi široké produktové portfolio Dobrý informační systém (SAP) Kvalitní EDI rozhraní k odběratelům/dodavatelům Diverzifikovanost firmy (působí v mnoha IT segmentech)	Nedostatečná diferenciacie firmy vůči konkurenci Nižší flexibilita firmy kvůli globálním korporátním pravidlům Velké fixní náklady dané povinnou vnitřní strukturou firmy
Příležitosti	Hrozby
Nové IT produkty na dodavatelském trhu Nové segmenty trhu odběratelů Noví dodavatelé IT produktů Zvyšující se požadavky odběratelů na nové služby	Silná konkurence a velký tlak na ceny Klesající prodejní marže Koncentrace trhu odběratelů (odběratelé z oblasti SMB zanikají, posilují řetězce) Zánik některých produktových segmentů (například faxy) Změna chování spotřebitelů (pronájem zboží místo nákupu, pokles spotřeby) Obchod podléhá velké sezónnosti

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

9.2 Logistické centrum v Boru u Tachova

Tab. č. 7: SWOT analýza Logistického centra v Boru u Tachova

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Dlouhodobě stabilizované a etablované logistické centrum (12 let)</p> <p>Vysoká produktivita a kvalita služeb poskytovaných odběratelům</p> <p>Zavedené metody dlouhodobého zlepšování (LEAN a 6 SIGMA)</p> <p>Příznivá nákladová struktura logistického centra (nízké mzdové náklady, vysoké využití kapacit centra – od 85 do 100 procent)</p> <p>Výborná geografická lokalita (u D5)</p> <p>Dobrá informační systém (SAP)</p> <p>Velký podíl pracovníků, kteří jsou zaměstnání 5 a více let</p>	<p>Objem práce je velmi sezónní (silný 4. kvartál, slabý 3. kvartál)</p> <p>Agenturní pracovníci s vysokou fluktuací</p> <p>Vysoké fixní náklady (nájem a provoz logistického centra)</p>
Příležitosti	Hrozby
<p>Automatizace procesů</p> <p>Další využití synergií v procesu</p> <p>Vývoj a poskytování nových logistických služeb</p> <p>Nové služby zákazníkům</p> <p>Další využití úspor z rozsahu</p>	<p>Tlak na mzdové náklady</p> <p>Nepříznivý demografický trend (málo mladých zaměstnanců, silná poválečná generace odchází do důchodu)</p> <p>Velká konkurence na pracovním trhu v lokalitě Tachovsko</p> <p>Mírně poškozená lokální image firmy v důsledku sezónního náběru a následného propouštění pracovníků</p> <p>Velmi nízká nezaměstnanost</p>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

10 Vyhodnocení SWOT analýzy a doporučení k dalšímu rozvoji společnosti

Na základě analýz lze identifikovat následující témata jako doporučení k rozvoji jak pro obchodní firmu Tech Data Distribution v Praze, tak pro její logistické centrum v Boru u Tachova:

- SO – Rozvoj logistických služeb a diferenciací vůči konkurenci
- OW – Využití sezónnosti jako příležitosti
- OW – Automatizace některých procesů
- ST – Zlepšení reputace a budování značky firmy
- WT – Zlepšení kvality lidských zdrojů a snížení fluktuace zaměstnanců

10.1 Rozvoj logistických služeb a diferenciací vůči konkurenci

Jak bylo uvedeno v analýze výše jsou služby jednotlivých distributorů poměrně podobné a pro odběratele snadno zaměnitelné. Z pohledu marketingového mixu by bylo velmi žádoucí nabízet každému segmentu nějaké **další specializované služby**, například pronájem webových stránek majitelům e-shopů nebo poskytování konsignačních skladů pro velké řetězce a podobně. Zákazníci o tyto služby stojí, distributoři je částečně nabízejí, ale zákazníci většinou nejsou ochotni za ně platit a berou je jako doplňkovou službu zdarma v rámci prodeje. Rozvoji služeb by pomohlo vytvoření **malého specializovaného oddělení**, které by identifikovalo další potřeby zákazníků a navrhlo odpovídající služby. Logistická centra se snaží specializovat procesy pro jednotlivé segmenty jednak z důvodů specifických požadavků jednotlivých segmentů zákazníků a dále za účelem snížení logistických nákladů. Typickým příkladem je spolupráce s retailem, kde logistická centra na základě společného plánování jak s dodavatelem, tak s odběratelem zefektivňují procesování zakázek na akční zboží. Výsledkem tohoto zefektivnění je rychlé a jednoduché zpracování dodávek odběratele metodou cross-docking a následné dodání odběrateli v přesný čas na stanovené místo.

10.2 Využití sezónnosti jako příležitosti

Obchodní model firmy Tech Data je **velmi sezónní**. Zejména „nízká“ sezóna (léto) je vnímána jako nutné zlo a není vnímána jako příležitost. Volná pracovní síla by v letním období mohla být nabídnuta okolním firmám, které mají v tomto období vrchol sezóny, anebo

by společnost Tech Data mohla cíleně vyhledávat doplňkové obchodní a logistické aktivity (například balení kitting a bundling pro jiné firmy) provozované v nízké sezóně. Procesní školení personálu a podobné činnosti by se **cíleně mohli provádět zejména v létě**. Také projekty orientované na zlepšení kvality procesů a kapacity skladu by se mohly cíleně provádět v letním období (zavádění nových technologií, přestavba a rozšíření skladu).

10.3 Automatizace některých procesů

V logistickém centru je **velký prostor pro automatizaci**. Byla již automatizována část mezioperační přepravy zavedením inteligentního dopravníkového a třídícího systému. Další potenciál je v automatizaci balicích operací, zejména ve využití automatického skládání krabic (technologie carton erector), automatické identifikace produktů při balení použitím scanovacích tunelů a následné vytvoření a nalepení dodacího listu a přepravní etikety (technologie print and apply).

Obr. č. 6: Technologie Print and Apply



Zdroj: valutrack.com, 2016

10.4 Zlepšení image a budování značky firmy

Tech Data Distribution je v regionu vnímána jako **velký zaměstnavatel**, který poskytuje dobré podmínky. Zároveň je ale vnímána jako firma, která sezónně snižuje počty zaměstnanců a to výlučně operátorů jak kvalifikovaných, tak nekvalifikovaných. Důvodem pro snižování počtu zaměstnanců je sezónnost obchodu daná vysokým vánočním a nízkým letním prodejem, jak bylo zmíněno výše, ale na pracovním trhu toto budí určitou nejistotu. Tech Data by měla na pracovním trhu jasně komunikovat, že je firmou, která stojí o kvalitní pracovníky, **poskytuje a preferuje dlouhodobé zaměstnání**, má za sebou velmi dobrou historii a má co nabídnout.

10.5 Zlepšení kvality lidských zdrojů

Logistické centrum v Boru má velké potíže v nábore kvalifikovaného personálu a v jeho udržení. Nezaměstnanost v regionu je velmi nízká, konkurence na pracovním trhu je vysoká, protože v okolí je mnoho firem, které se zabývají výrobou nebo logistikou. **Pracovní sílu bude nutné dovézt z jiných regionů**, popřípadě ze zahraničí (Polsko, Slovensko, Ukrajina). Pokud jde o pracovní sílu v regionu, tak by bylo dobré zaměřit se na absolventy a mladé lidi, protože jsou perspektivními zaměstnanci a také proto, že hodně zaměstnanců bude v příštích letech odcházet do důchodu. Je ale nutné počítat s tím, že personál nebude kvalifikovaný, a proto bude potřebné zřídit **zaškolovací pracoviště včetně trenérů**, kteří se budou této činnosti věnovat naplno jak před začátkem, tak v průběhu sezony. Další dlouhodobou výzvou jak pro Logistické centrum v Boru u Tachova, tak pro Tech Data Distribution, s.r.o. je vysoká fluktuace kvalifikovaného i nekvalifikovaného personálu. Za účelem jejího snížení je možné zvážit **zavedení náborového nebo věrnostního příspěvku** zaměstnancům, vyplaceného po určité odpracované době.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo s pomocí teoretických a praktických poznatků analyzovat procesy související s obchodní činností uvedené firmy, tedy zejména v oblasti nákupu, skladování a prodeje. Uvedenou firmou byla velkoobchodní společnost Tech Data Distribution, s.r.o. a její Logistické centrum v Boru u Tachova. Při psaní práce bylo využito odborné literatury, webových stránek a interních zdrojů podniku. První čtyři kapitoly se zabývaly teoretickými východisky pro řešenou problematiku. Jednalo se o velkoobchod, marketingový mix, vybrané situační analýzy (Porterův model 5 sil a SWOT analýza) a logistiku. V následujících šesti kapitolách praktické části proběhla jejich aplikace na společnost Tech Data. V šesté kapitole jsou zpracovány návrhy na zlepšení na základě SWOT analýzy, která byla provedena jak pro Tech Data Distribution, s.r.o., tak pro její Logistické centrum v Boru u Tachova. Ze SWOT analýzy bylo navrženo celkem pět strategií:

- SO – Rozvoj logistických služeb a diferenciaci vůči konkurenci
- OW – Využití sezónnosti jako příležitosti
- OW – Automatizace některých procesů
- ST – Zlepšení reputace a budování značky firmy
- WT – Zlepšení kvality lidských zdrojů a snížení fluktuace zaměstnanců

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Příklad SWOT analýzy	13
Tab. č. 2: Marketingový mix pro Retail	26
Tab. č. 3: Marketingový mix pro E-tail	27
Tab. č. 4: Marketingový mix pro Key Accounts	28
Tab. č. 5: Marketingový mix pro Small and Medium Business	29
Tab. č. 6: Marketingový mix pro Subdistribuci.....	30

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Distribuční cesta (Retail).....	26
Obr. č. 2: Distribuční cesta (E-tail)	27
Obr. č. 3: Distribuční cesty (Key Accounts).....	28
Obr. č. 4: Distribuční cesta (Malé a střední podniky)	29
Obr. č. 5: Distribuční cesta (Subdistribuce)	30
Obr. č. 6: Technologie Print and Apply	49

Seznam použitých zkratek

3PL	– third-party logistics
a.s.	– akciová společnost
apod.	– a podobně
atd.	– a tak dále
cca.	– cirka
CD	– Compact Disc
CMR	– Convention Marchandise Routière
č.	– číslo
ČR	– Česká republika
DDP	– Delivered Duty Paid
EAN	– European Article Number
EDI	– Electronic Data Interchange
EET	– Elektronická evidence tržeb
FIFO	– First In, First Out
IT	– Informační technologie
JIT	– Just In Time
LCD	– Liquid Crystal Display
LED	– Light Emitting Diode
m ²	– metr čtvereční
např.	– například
Obr.	– Obrázek
PC	– Personal Computer
s.r.o.	– společnost s ručením omezeným
SMB	– Small and Medium Business
Tab.	– Tabulka
tj.	– to je
TV	– televize
tzv.	– takzvaný

Seznam použité literatury

Interní zdroje podniku

Literatura

- CIMLER, Petr, ZADRAŽILOVÁ, Dana a kol. *Retail management*. 1.vydání. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.
- DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin L. *Marketing Management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. IBSN 978-80-247-4150-5.
- LAMBERT, Douglas M., STOCK, James R., ELLRAM, Lisa M. *Logistika*. 2. vydání. Brno: Vydavatelství a nakladatelství CP Books, 2005. IBSN 80-251-0504-0.
- MULAČOVÁ, Věra, MULAČ, Petr a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.
- PERNICA, Petr. *Logistický management: teorie a podniková praxe*. 1. vydání. Praha: Radix, 1998. ISBN 80-86031-13-6.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *Logistika: teorie a praxe*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0573-3.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing cesta k trhu*. 1. vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. IBSN 80-86898-42-2.
- ŠTŮSEK, Jaromír. *Řízení provozu v logistických řetězcích*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-534-6.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4

Webové stránky

Logistické centrum v Boru u Tachova. *Tech Data Distribution, s.r.o.*. [online]. [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://wwwmp.techdata.cz/Pages/Start.aspx?TemplateID=6&BU=&Vendor=&MenuId=2145&ParentMenuId=1913&c=Logistick%C3%A9%20centrum&corpregionid=44&Culture=cs-CZ&REDIR=1>

Dodavatelé. *Tech Data Distribution, s.r.o.*. [online]. [cit. 2017-12-29]. Dostupné

z: <http://wwwmp.techdata.cz/Pages/Start.aspx?TemplateID=6&AsClass=&Vendor=&MenuId=1915&ParentMenuId=1913&c=Dodavatel%C3%A9&corpreionid=44&Culture=cs-CZ&REDIR=1>

TechData - o společnosti. *Tech Data Distribution, s.r.o.* [online]. [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://wwwmp.techdata.cz/Pages/Start.aspx?TemplateID=6&AsClass=&Vendor=&MenuId=1916&ParentMenuId=1913&c=Profil%20společnosti&corpreionid=44&Culture=cs-CZ&REDIR=1>

About Tech Data Corporation. *Tech Data Corporation*. [online]. [cit. 2018-01-28]. Dostupné z: <https://www.techdata.com/about.html>

O Tech Data Corporation. [online]. *Tech Data Distribution, s.r.o.* [cit. 2018-01-28]. Dostupné

z: <http://wwwmp.techdata.cz/Pages/Start.aspx?TemplateID=6&BU=&Vendor=&MenuId=2144&ParentMenuId=1913&c=Tech%20Data%20Corporation&corpreionid=44&Culture=cs-CZ&REDIR=1>

Jak na marketingový mix pro eshopy. *Tomáš Zahálka – SEO konzultant a PPC specialista*. [online]. 2017 [cit. 2018-06-02]. Dostupné z: <https://tomaszahalka.cz/marketingovy-mix-eshopy/>

Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy. *Digitální agentura RobertNemec.com - strategie, kreativita, inovace*[online]. 2005 [cit. 2018-06-03]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

Logistika. *DobréZnamky.cz - web pro studenty plný učení* [online]. 2018. [cit. 2018-06-17]. Dostupné z: <http://www.dobreznamky.cz/logistika/>

Pravidla INCOTERMS 2010. *BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. 2013 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/prezentace-incoterms-2010-27735.html#!&chapter=11>

Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces). *ManagementMania.com*. [online]. 2016 [cit. 2018-06-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

Marketingový mix 8P (Marketing Mix 8P). *ManagementMania.com*. [online]. 2011 [cit. 2018-07-06]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-8p-marketing-mix-8p>

Kolik „P“ má marketingový mix? Doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D. - informace pro studenty [online]. 2010 [cit. 06.07.2018]. Dostupné

z: <https://bacuvcik.webnode.cz/news/kolik-p-ma-marketingovy-mix-/>

Seznam příloh

Příloha A: Nákupní objednávka od společnosti Tech Data k dodavateli

Příloha B: Prodejní zakázka společnosti Tech Data k odběrateli

Příloha C: Dodací list společnosti Tech Data pro odběratele

Příloha D: Etiketka dopravce označující přepravní jednotku

Příloha A: Nákupní objednávka od společnosti Tech Data k dodavateli

Purchase order Edit Goto Environment System Help

TD-Standard PO 4502570977 Created by [REDACTED]

Document overview on Messages Help Personal setting

TD-Standard PO [4502570977] Vendor 512903 Lenovo PC HK Limited. Doc. date 30.01.2018

Header

S...	Ite	A	I	Material	Short text	Mfr part number	PO quantity	O...	C	Deliv. date	Net price
	10			4193754	Lenovo TP P70, i7-6820HQ 17.3 FullHD 1...	20ESS1VB0B	8 PC	T		26.02.2018	
	20			4408295	Lenovo TP X270, 12.5 FullHD i5-6300U 8...	20K5S1U306	1 PC	T		14.02.2018	
	30			4408299	Lenovo TP L570, 15.6 Full HD i5-6300U 8...	20JRS0G90T	2 PC	T		26.02.2018	
	40			4359262	Lenovo TV T24d, 24" IPS 16:10 1920x1...	61B4MAT1EU	1 PC	T		22.02.2018	
	50			3635408	Lenovo dock, ThinkPad Workstation Dock...	40A50230EU	1 PC	T		14.02.2018	
	60			3143231	Lenovo dock, ThinkPad ProDock 90W EU	40A10090EU	9 PC	T		16.02.2018	
	70			3646446	Lenovo adapter, ThinkPad 230W AC Ada...	4X20E75115	3 PC	T		20.02.2018	
	80			3646444	Lenovo ThinkPad 500GB 7200rpm 2,5, 7...	4XB0K48494	20 PC	T		19.02.2018	
	90			3089203	Lenovo opt drive, Lenovo ThinkPad Drive	4XA0E97775	1 PC	T		16.02.2018	
	100			3493558	TP 14.1 Pro Sl Ca, ThinkPad 14.1 Profess	4X40H75820	1 PC	T		13.02.2018	
	110			3075710	Lenovo bag, ThinkPad Professional Slim T	4X40E77325	2 PC	T		13.02.2018	
	120			4408298	Lenovo Keyboard, Lenovo Preferred Pro II	4X30M86887	11 PC	T		20.02.2018	
	130			2221572	Lenovo, Security Cable Lock	57Y4303	11 PC	T		16.02.2018	
	140			838983	USB Optical Wheel Mouse, black	06P4069	11 PC	T		27.02.2018	

Default values Material exchange

Item [10] 4193754 , Lenovo TP P70, i7-6820HQ 17.3 FullHD 16G

Quantities/weights Delivery schedule Delivery Invoice Conditions Purchase order history Texts D...

S...	M...	Material do...	Item	Posting date	Σ	Quantity	Delivery cost quanti...	O...	Σ	Amt.in loc.cur.	L.cur	Σ Qty
IR-L		5113160123	1	06.02.2018		8	0	PC			CZK	
Tr./ev. Invoice receipt						8		PC			CZK	

Příloha B: Prodejní zakázka společnosti Tech Data k odběrateli

Display TD EDI Order 6055515846: Overview

Display TD EDI Order 6055515846: Overview

Orders

TD EDI Order: 6055515846 Net value: [redacted] CZK Pricing Off

Sold-to party: 540093 Alza.cz a.s. / Jateční 33a / CZ-170 00 Praha 7

Ship-to party: 32297219 Alza.cz a.s. / Jateční 33a / CZ-170 00 Praha 7 POM too low POM: [redacted] \$

Purch_order no.: OB18013859 PO date: 30.01.2018

Sales Item overview Item detail Ordering party Procurement Shipping Reason for rejection

Req. deliv.date: T 07.02.2018 Deliver.plant: [redacted]

All items

Item	Material	Mfr part num...	Description	ATP qu...	Order quan...	S	Delivery ...	BPC	Sell Price	NSM %	SAM %	Retal Pri...	Next s...	Curr.	ECSD	Reason f
10	3965297	T0146A#B19	HP LaserJet Pro M12w		30	<input type="checkbox"/>	30,000 EC		[redacted]					0 CZK	<input type="checkbox"/>	
20	3942790	G3Q60A#B19	HP LaserJet Pro MFP M130fw		5	<input type="checkbox"/>	5,000 EC		[redacted]					0 CZK	<input type="checkbox"/>	
30	4443325	T6B71A#B19	HP Color LJ Pro MFP M181fw Pr...		5	<input type="checkbox"/>	5,000 EC		[redacted]					0 CZK	<input type="checkbox"/>	

Příloha C: Dodací list společnosti Tech Data pro odběratele



Kopie

Dodací adresa
Alza.cz a.s.
Jateční 33a
170 00 Praha 7

Odběratel
Alza.cz a.s.
Jateční 33a
170 00 Praha 7

Dodací list
Číslo DL / Datum vystavení 7094345668 / 06.02.2018
Číslo objednávky 6055515846
Vaše objednávka OB18013859 OB18013859
Číslo zákazníka / Zákazník 540093 / Alza.cz a.s.
Kontaktní osoba
Přepravní podmínky Toptrans Next day 18 FOB
Celková hmotnost dodávky v kg 336,50
Celkové množství balíků/palet 40 / 0
Strana 1(2)

#	Číslo produktu	Kód produktu Název produktu	Výrobce	Množství
Záruka				
000010	3965297 PA399A2	T0L46A#B19 HP LaserJet Pro M12w	HP INC	30 ks
	4R	2 roky standardní záruka		
Serialová čísla	VNCV924493		VNCV924495	
	VNCV924491		VNCV924481	
	VNCV924485		VNCV924486	
	VNCV924613		VNCV924594	
	VNCV924593		VNCV924492	
	VNCV924487		VNCV924592	
	VNCV924472		VNCV924476	
	VNCV924475		VNCV924473	
	VNCV924474		VNCV924478	
	VNCV924612		VNCV924467	
	VNCV924466		VNCV924458	
	VNCV924471		VNCV924470	
	VNCV924468		VNCV924595	
	VNCV924614		VNCV924617	
	VNCV924480		VNCV924450	

Tech Data Distribution, s.r.o.
Explore Business Centre, building Jupiter
Bucharova 2641/14
158 00 Praha 5
Česka Republika
IČ: 40767701
Spis.zn.: C.2571 u nejvyššího soudu v Praze

Kontakt:
Tel: +420 225 299 111
Fax: +420 225 299 007
Web: www.techdata.cz



Alza.cz a.s.
Jateční 33a
170 00 Praha 7

Dodací list

Číslo dodacího listu / Datum
7094345668 / 06.02.2018
Číslo zákazníka / Zákazník
540093 / Alza.cz a.s.

Strana: 2(2)

#	Číslo produktu	Kód produktu Název produktu	Výrobce	Množství
	Záruka			
000020	3942790 PA404G7D	G3Q60A#B19 HP LaserJet Pro MFP M130fw	HP INC	5 ks
	4R	2 roky standardní záruka		
Serialová čísla	VNFNF08465 VNFNF08481 VNF3F12801		VNFNF08461 VNF3F12794	
000030	4443325 PA498Y17	T6B71A#B19 HP Color LJ Pro MFP M181fw Printer	HP IT	5 ks
	2R	1 ROK VÝMENNÝM ZPUSOBEM		
Serialová čísla	VNC4G09635 VNC4G09636 VNC4G09637		VNC4G09630 VNC4G09634	

Tyto produkty, technologie nebo software jsou dodávány ve shodě s nařízeními Spojených států pro export a platného nařízení AWG / AWW / EG -Dual-use-regulation. Zpětný export bez povolení je v rozporu s platnými nařízeními Spojených států a Evropské unie a je zakázán.

Shipment from:
Tech Data Distribution S.R.O.
CTP Park Bor - Nová Hospoda
348 02 Bor u Tachova

Tech Data Distribution, s.r.o.
Explora Business Centre, building Jupiter
Bucharova 2641/14
158 00 Praha 5
Česká republika
IČ: 40767701
Spis.zn.: C.2571 u rejstříkového soudu v Praze

Kontakt:
Tel: +420 225 299 111
Fax: +420 225 299 007
Web: www.techdata.cz



Příloha D: Etiketa dopravce označující přepravní jednotku

	Tech Data Distribution, s.r.o. CT Park 348 02. Bor u Tachova Czech Republic
<i>The Difference in Distribution™</i>	
CZ - TOPTRANS - CZ	
To: T.S.BOHEMIA a.s.	
28. října 2020/231 CZ 709 00 Ostrava - Mariánské Hoř.	709 00
Ref.No.: 7086640761 Packet No.: 16640761/001 Date / Time: 08.03.2017 / 09:29:23 Contact: XXXXXXXXXX Telephone: 585157445 Targ. Date:	750
 9007780398	<i>Sx 19</i>
	1/1 0,314 KG
Dnote No.: 7086640761 Order No.: 6050979942 Cust. Ref.: 2171413253	Box No.: 1/1 D
 HU44110009007780398001	
Cust. No.: 0000545660 / 08.03.2017 / 09:29:23 TD_STD-TOP / Y074 / XXXXXXXXXX	

Abstrakt

GRASL, Martin. *Marketing a logistika vybrané obchodní firmy*. Cheb, 2018. 58 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: logistika, marketing, SWOT analýza, Porterův model 5 sil, IT distribuce, velkoobchod

Předložená bakalářská práce je zaměřena na marketing a logistiku velkoobchodní společnosti Tech Data Distribution, s.r.o. a jejího Logistického centra v Boru u Tachova. Teoretická část popisuje velkoobchod, marketingový mix, vybrané situační analýzy a logistiku. Vybrané situační analýzy jsou Porterův model 5 sil a SWOT analýza. V úvodu praktické části je představena velkoobchodní společnost Tech Data Distribution, s.r.o. a její Logistické centrum v Boru u Tachova. Dále jsou analyzovány marketingový mix a logistika a také zpracovány situační analýzy Porterův model 5 sil a SWOT. Závěr praktické části obsahuje doporučení k rozvoji na základě SWOT analýzy.

Abstract

GRASL, Martin. *Marketing and logistics of the selected wholesale company*. Cheb, 2018. 58 p. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: logistics, marketing, SWOT analysis, Porter's Five Forces, IT distribution, wholesale

The presented bachelor thesis is focused on marketing and logistics of wholesale company Tech Data Distribution, s.r.o. and its Logistics centre in Bor by Tachov. Theoretical part describes wholesale, marketing mix, selected situation analysis and logistics. Selected situation analysis are Porter's Five Forces and SWOT analysis. In the beginning of practical part is introduced wholesale company Tech Data Distribution, s.r.o. and its Logistics centre in Bor by Tachov. Further are analysed marketing mix and logistics and also made situation analysis Porter's Five Forces and SWOT. The end of practical part included recommendations to development based on SWOT analysis.