

# **Analýza riadenia zásob vo firme 24music s.r.o**

Daniel Kováč

---

Bakalářská práce  
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2014/2015

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Daniel Kováč**  
Osobní číslo: **M110201**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza řízení zásob ve firmě 24music s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

## Úvod

### I. Teoretická část

- Prostudujte informační zdroje týkající se problematiky zásob.

### II. Praktická část

- Charakterizujte firmu 24music.sk.
- Analyzujte řízení zásob ve firmě.
- Navrhnete možnosti ke zlepšení hospodaření se zásobami.

## Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**BOBÁK, Roman. Základy logistiky. Vyd. 2. nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky, 2002, 173 s. ISBN 8073180669.**

**BOWERSOX, Donald J. Supply chain logistics management. 4th international ed. New York: McGraw-Hill, c2013, 481 s. ISBN 978-0-07-132621-6.**

**EMMETT, Stuart. Řízení zásob: jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, 298 s. ISBN 978-80-251-1828-3.**

**GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Vyd. 2. V Praze: Oeconomica, 2004, 180 s. ISBN 80-245-0684-X.**

**LAMBERT, Douglas M. Logistika: [příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží]. Vyd. 2. Brno: CP Books, 2005, 589 s. ISBN 80-251-0504-0.**

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Jana Volnová**

Datum zadání bakalářské práce: **6. března 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **24. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015

  
Mgr. Pavel Hýl  
ř. ZABE. děkanka



  
Bc. Ing. Šárka Vránová, Ph.D.  
ř. ZABE. ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 24.4.2015

Kaut

## **ABSTRAKT**

V bakalárskej práci bude skúmaná analýza a hospodárenie so zásobami vo firme zaoberajúcej sa predajom hudobných nástrojov a zvukovej techniky na Slovensku.

V teoretickej časti bude vysvetlený pojem zásoby, ich členenie, oceňovanie, metódy riadenia zásob.

V praktickej časti budú analyzované zásoby, ich pohyby, vývoj, Taktiež budú vypočítané základné ukazovatele súvisiace so zásobami. Na záver budú v práci navrhnuté možnosti a zlepšenia na riadenie zásob.

**Kľúčové slová:**

Zásoby, riadenie zásob, analýza zásob, vývoj zásob, metódy riadenia zásob.

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis deals with analysis and management of inventory in a company selling musical instruments and audio technic in a Slovak company.

Theoretical part contains an explanation of the following terms: inventory, inventory structure and pricing, methods of inventory control.

In the practical part, inventory and its movement and development is analyzed. There, the essential indexes associated with inventory are calculated as well. At the end of the thesis suggestions for improvement of inventory control are proposed.

**Keywords:**

Inventory, inventory control, analysis of inventory, development of inventory, methods of inventory control.

Chcel by som poďakovať pani Bc. Ing. Šárke Vránovej, Ph.D, ktorá bola mojím konzultantom a poskytla mi rady. Taktiež by som chcel poďakovať pani Mgr. Jane Volnovej, za pomoc s témou a majiteľovi firmy Mariánovi Volnovi, za poskytnutie potrebných informácií a prístupu do firemných údajov.

# OBSAH

ÚVOD.....	6
<b>I</b> <b>TEORETICKÁ ČASŤ .....</b>	<b>7</b>
<b>1</b> <b>ZÁSoby.....</b>	<b>8</b>
1.1    CHARAKTERISTIKA .....	8
1.1.1    Význam .....	8
1.2    ČLENIENIE .....	8
1.2.1    Nakupované zásoby od dodávateľov.....	8
1.2.2    Vyrobené vlastnou hospodárskou činnosťou .....	9
1.3    DRUHY ZÁSOb .....	9
1.3.1    Bežná (obratová) zásoba .....	9
1.3.2    Poistná zásoba .....	9
1.3.3    Technická zásoba .....	9
1.3.4    Sezónna zásoba.....	10
1.3.5    Havarijná zásoba .....	10
1.3.6    Maximálna zásoba .....	10
1.3.7    Minimálna .....	10
1.3.8    Objednávacia zásoba .....	10
1.3.9    Nevyužitá zásoba.....	10
<b>2</b> <b>OCEŇOVANIE .....</b>	<b>11</b>
2.1    OCEŇOVANIE ZÁSOb PRI OBSTARANÍ .....	11
2.1.1    Nakúpené zásoby.....	11
2.1.2    Zásoby vytvorené vlastnou činnosťou.....	11
2.1.3    Získané bezúplatne .....	11
2.2    OCEŇOVANIE ZÁSOb PRI ÚBYTKU A VÝDAJI .....	12
2.2.1    Oceňovanie skutočnou obstarávacou cenou.....	12
<b>3</b> <b>RIADENIE ZÁSOb .....</b>	<b>13</b>
3.1    DRUHY RIADENIA ZÁSOb .....	13
3.1.1    Strategické riadenie zásob .....	13
3.1.2    Operatívne riadenie zásob .....	13
3.2    PRÍZNAKY ZLÉHO RIADENIA ZÁSOb .....	14
3.2.1    Náklady súvisiace s hospodárením so zásobami .....	14
<b>4</b> <b>OPTIMALIZÁCIA ZÁSOb.....</b>	<b>15</b>
4.1    VÝPOČET OPTIMÁLNEJ VÝŠKY DODÁVKY .....	15
4.1.1    Optimálny dodávkový cyklus.....	16
4.1.2    Optimálny počet dodávok .....	16
4.2    UKAZOVATELE AKTIVITY .....	17
4.2.1    Obrat zásob.....	17
4.2.2    Doba obratu zásob .....	17
4.3    METÓDY .....	19
4.3.1    JIT a KANBAN.....	19
4.3.1.1    Ciele.....	20
4.3.1.2    Prínosy.....	20
4.3.1.3    Nevýhody .....	21

4.3.1.4	Problémy spojené so zavádzaním JIT .....	21
4.3.2	ABC .....	22
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČASŤ .....</b>	<b>23</b>
<b>5</b>	<b>ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE .....</b>	<b>24</b>
5.1	PROFIL PODNIKU .....	24
5.2	CHARAKTERISTIKA .....	24
5.2.1	Činnosť .....	24
5.2.2	Ciele .....	24
5.3	ROZDELENIE PODNIKU .....	25
5.3.1	História .....	25
5.4	STRATÉGIA PODNIKU .....	25
5.5	SORTIMENT .....	26
<b>6</b>	<b>ÚČTOVNÝ SYSTÉM /PROGRAM .....</b>	<b>27</b>
6.1	MRP K/S .....	27
6.1.1	Výhody .....	28
<b>7</b>	<b>ANALÝZA STAVU ZÁSOB .....</b>	<b>29</b>
7.1	DODÁVATELIA .....	29
7.1.1	Zmluvy a licencie o držaní značky .....	29
7.1.1.1	Rozhodnutie podniku .....	29
<b>8</b>	<b>VÝVOJ PREDAJA ZA ROK 2014 .....</b>	<b>30</b>
<b>9</b>	<b>ANALÝZA ABC .....</b>	<b>31</b>
9.1	PRVÝ ŠTVRŤROK .....	31
9.2	DRUHÝ ŠTVRŤROK .....	33
9.3	TRETÍ ŠTVRŤROK .....	35
9.4	ŠTVRTÝ ŠTVRŤROK .....	37
<b>10</b>	<b>UKAZOVATELE AKTIVITY .....</b>	<b>39</b>
10.1	ROK 2014 .....	39
10.2	PRVÝ ŠTVRŤROK .....	41
10.3	DRUHÝ ŠTVRŤROK .....	43
10.4	TRETÍ ŠTVRŤROK .....	45
10.5	ŠTVRTÝ ŠTVRŤROK .....	47
<b>11</b>	<b>VYUŽITIE JIT .....</b>	<b>49</b>
11.1	VÝHODY .....	49
11.2	NEVÝHODY .....	49
<b>12</b>	<b>OPTIMÁLNY DODÁVKOVÝ CYKLUS A OPTIMÁLNA VÝŠKA DODÁVKY .....</b>	<b>51</b>
12.1	VÝPOČET OPTIMÁLNEJ VÝŠKE DODÁVKY .....	51
12.2	OPTIMÁLNY DODÁVKOVÝ CYKLUS .....	51
<b>13</b>	<b>ZHRNUTIE NÁVRHOV NA ZLEPŠENIE SITUÁCIE .....</b>	<b>52</b>
	<b>ZÁVER .....</b>	<b>53</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY .....</b>	<b>54</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK .....</b>	<b>56</b>



<b>ZOZNAM OBRÁZKOV .....</b>	<b>57</b>
<b>ZOZNAM TABULIEK .....</b>	<b>58</b>
<b>ZOZNAM GRAFOV .....</b>	<b>59</b>
<b>ZOZNAM PRÍLOH.....</b>	<b>60</b>

## ÚVOD

V dnešnej dobe má mnoho podnikov problémy s riadením zásob. Aj keď sú zásoby dôležitou položkou, ktorá je potrebná pre správny chod podniku, je nutné vedieť, že v prípade zlého hospodárenia môžu zásoby spôsobiť problémy. Jedným z najväčších problémov je, že viažu finančné prostriedky. Preto je dôležité vedieť zásoby správne riadiť. To znamená, že vedieť odhadnúť kedy, v akom množstve a ako často objednávať tak, aby sa čo najviac zamedzilo skladovaniu nepotrebných zásob, ktoré zbytočne viažu finančné prostriedky, ktoré mohli byť využité v iných oblastiach ku prospechu podniku. Správne riadenie zabezpečí dobrú efektívnosť podniku, čo má za následok lepší úspech podniku spomedzi jeho konkurentov. Riadenie skladového hospodárstva podniku sa môže viesť aj pomocou rôznych metód, ktoré budú vysvetlené v teoretickej časti a aplikované v praktickej časti.

Daný problém bude analyzovaný v podniku 24music.s.r.o, ktorý sa zaoberá predajom hudobných nástrojov a zvukovej techniky. Vzhľadom na to, že sortiment podniku je rozsiahli, bude v niektorých častiach analýzy vybraný určitý tovar, na ktorom budú detailnejšie aplikované jednotlivé metódy. Tieto metódy budú počítané a ich výsledky budú analyzované.

Teoretická časť bude pracovať s literárnymi zdrojmi, čiže bude rozoberať a definovať, čo sú zásoby, následné budú charakterizované, rozčlenené a bude vysvetlené ich oceňovanie. Teoretická časť taktiež vysvetľuje pojem riadenie zásob a ich optimalizáciu. Následné sú predstavené najpoužívanejšie a najznámejšie metódy v oblasti riadenia zásob, ich charakteristika, vysvetlenie, postup pri výpočte a pod.

Praktická časť sa bude na začiatku zaoberať popisom podniku, jeho činnosťou, štruktúrou a cieľmi. Neskôr budú metódy z teoretickej časti priamo implementované do prostredia podniku a z nich budú skúmané výsledky. Po vyhodnotení výsledkov budú poskytnuté návrhy na zlepšenie riadenia zásob.

Cieľom práce bude zdokonalenie systému riadenia zásob pre podnik 24music s.r.o., pomocou spomenutých metód a to spôsobom navrhnutia zmien, ktoré môže podnik aplikovať, za účelom zlepšenia jeho výsledkov.

# **I TEORETICKÁ ČASŤ**

# 1 ZÁSoby

## 1.1 Charakteristika

Zásoby sú súčasťou obežných aktív. Ich základným rysom je, že sa jednorázovo spotrebovávajú. Patrí tu materiál, suroviny, nedokončená výroba, polotovary vlastnej výroby a výrobky. (Grünwald a Holečková, 2004, s. 9)

Predstavujú nazhromaždené materiálne produkty, ktoré sa využijú neskôr. Viazu kapitál, ktorý sa uvoľňuje až v neskoršej fáze, napríklad pri predaji. Z tohto dôvodu sa usiluje o ich minimalizáciu. (Martinovičová a kolektív, 2014, s. 117)

### 1.1.1 Význam

Význam a výhoda zásob je, že tvoria ochranu medzi kritickými spojmi v rámci distribučného kanálu. Sú ochranou medzi výkyvmi, taktiež vyrovnávajú dopyt a ponuku. Taktiež ponúkajú dosiahnutie úspor, napríklad v prípadoch objednávky veľkého množstva za zníženú cenu, alebo zníženie prepravných a administratívnych nákladov. (Lambert a kolektív, 2005, s. 112)

## 1.2 Členenie

### 1.2.1 Nakupované zásoby od dodávateľov

a) skladovaný materiál

- suroviny a základný materiál – vstupujú pri výrobe a tvoria podstatu,
- pomocné látky – vstupujú pri výrobe a netvoria podstatu,
- látky – nutné pre zabezpečenie prevádzky,
- náhradné diely – predmety k uvedeniu hmotného majetku do predošlého stavu,
- obaly a obalové materiály – slúžia k ochrane,
- ďalšie hnutelné veci – s použiteľnosťou 1 rok a menej,
- drobný hmotný majetok – s použiteľnosťou viac ako 1 rok, ale jedná sa o nevýznamné položky, pri ktorých sa účtovná jednotka rozhodla, že nie sú dlhodobým majetkom. (Paseková a Otrusinová, 2007, s. 111-112)

b) tovar – samostatne hnutelné nakupované veci za účelom predaja v nezmenenej forme. Taktiež výrobky, ktoré boli aktivované a predané do vlastných predajní.

(Paseková a Otrusinová, 2007, s. 111-112)

### 1.2.2 Vyrobené vlastnou hospodárskou činnosťou

- a) hotové výrobky – výrobky, ktoré podnik vyrába za účelom predaja alebo k spotrebe vo vnútri, v účtovej jednotke. (Paseková a Otrusínová, 2007, s. 112)
- b) rozpracované výrobky
  - nedokončená výroba – výrobky, ktoré síce prešli jedným alebo viacerými stupňami výroby a nie sú považované za materiál, ale ani za hotové výrobky,
  - polotovary vlastnej výroby – samostatne evidované produkty, ktoré prešli jedným alebo viacerými stupňami výroby a budú pokračovať do ďalších výrobných procesov účtovej jednotky. Budú dokončované a skompletizované do hotových výrobkov. (Paseková a Otrusínová, 2007, s. 112)
- c) zvieratá – chovné zvieratá, zvieratá vo výkrme. (Paseková a Otrusínová, 2007, s. 112)

## 1.3 Druhy zásob

Z hľadiska operatívneho riadenia delíme zásoby podľa ich funkčných zložiek. (Synek a kolektív, 2011, 224)

### 1.3.1 Bežná (obratová) zásoba

Zásoba, ktorá kryje potreby a požiadavky v čase medzi dvoma dodávkami. Kolíše medzi maximálnou zásobou, ktorá je obvykle v čase dodávky, a minimálnou zásobou. (Synek a kolektív, 2011, s. 224)

### 1.3.2 Poistná zásoba

Zásoba kryjúca odchýlky od plánovanej spotreby a od plánovanej dĺžky dodacieho cyklu, prípadne výšky dodaného množstva. Poistná zásoba býva predmetom normovania a má určenú približnú relatívnu výšku. (Synek a kolektív, 2011, s. 224)

### 1.3.3 Technická zásoba

Je množstvo zásoby, ktorá pokrýva nevyhnutné technické požiadavky a nutnosti v procese transformácie. Je určená technologickými zásadami a parametrami.

(Synek a kolektív, 2011, s. 226)

#### **1.3.4 Sezónna zásoba**

Slúži ku krytiu spotreby prebiehajúcej počas celého roka, ale zásobu je možné doplniť iba v určitom období, prípadne naopak, že spotreba je sezónna a zásoba sa musí vytvoriť priebežne. Taktiež sa môže jednať o sezónne predzásobenie, slúžiace na krytie spotreby sezónnej spotreby. (Synek a kolektív, 2011, s. 226)

#### **1.3.5 Havarijná zásoba**

Vytvára sa z dôvodu, že nedostatok zásoby by mohol spôsobiť vážne problémy v celom transformačnom procese. (Synek a kolektív, 2011, s. 226)

#### **1.3.6 Maximálna zásoba**

Stav zásob v okamžiku novej dodávky. (Synek a kolektív, 2011, s. 226)

#### **1.3.7 Minimálna**

Stav zásob v okamžiku pred dodaním novej dodávky. Jej výška by mala byť súčtom poistnej, technickej a havarijnej. (Synek a kolektív, 2011, s. 226)

#### **1.3.8 Objednávacia zásoba**

Určitá výška zásob, v čase, kedy je nutné zabezpečiť dodávku tak, aby bola dodaná najneskôr v momente, kedy skutočná zásoba dosiahne minimálnu zásobu. Mala by zahrňovať nielen poistnú, technickú, havarijnú, ale aj časť bežnej zásoby, ktorá bude využívaná pre potreby do doby dodania novej dodávky. (Synek a kolektív, 2011, s. 226)

#### **1.3.9 Nevyužitá zásoba**

Je v podstate taká zásoba, ktorú podnik nevyužije a je ju nutné zlikvidovať, napríklad predajom. Môže ísť o zásobu nad rámec štandardu bežnej zásoby, zvýšenej o poistnú či minimálnu zásobu. (Synek a kolektív, 2011, s. 226)

## 2 OCEŇOVANIE

### 2.1 Oceňovanie zásob pri obstaraní

Oceňovanie zásob sa riadi podľa zákona o účtovníctve na báze historických cien. (Paseková, 2008, s. 79)

#### 2.1.1 Nakúpené zásoby

- a) cena obstarania
- b) náklady súvisiace s obstaraním:
  - prepravné náklady,
  - sprostredkovateľské náklady za nákup zásob,
  - náklady za poistné pri preprave,
  - náklady na úpravu zásob,
  - clo,
  - množstevné zľavy, príp. skonto,
  - DPH u neplátcov dane. (Paseková, 2008, s. 79)

Ďalej do obstarávacej ceny patria prepravné a vlastné náklady na spracovanie, ale nepatria tu úroky z pôžičiek a úverov, ktoré boli poskytnuté na obstaranie zásob.

(Paseková, 2008, s. 79)

#### 2.1.2 Zásoby vytvorené vlastnou činnosťou

Oceňujú sa skutočnými vlastnými nákladmi. Ocenenie môže byť stanovené na úrovni:

- a) priamych nákladov spojených s výrobou,
- b) vlastných nákladov výroby,
- c) vlastných nákladov výkonu.

V prípade, že sa u majetku vlastnej výroby nedajú zistiť jeho vlastné náklady, tak sa použije reprodukčná obstarávacia cena. (Paseková, 2008, s. 79-80)

#### 2.1.3 Získané bezúplatne

Oceňujú sa na základe odborného odhadu ich úžitkovej hodnoty. Zväčša sú to prebytky, odpad a zvyšné produkty z výroby, ale aj dary. (Paseková, 2008, s. 80)

## 2.2 Oceňovanie zásob pri úbytku a výdaji

Účtovná jednotka si vyberá metódu, ktorú bude používať pri oceňovaní zásob v skladovej evidencii. Táto metóda sa po výbere už nesmie meniť v priebehu roka.

(Paseková, 2008, s. 81)

### 2.2.1 Oceňovanie skutočnou obstarávacou cenou

- Metóda FIFO (first in, first out), prvá cena pre ocenenie prírastku zásob sa použije ako prvá cena pre ocenenie úbytku. (Šteker a kolektív, 2013, s. 77)
- Metóda LIFO (last in – first out), ocenenie v cene poslednej dodávky. Metódu LIFO však väčšina účtovných predpisov spolu s českou právnou úpravou nepripúšťa. Pri použití je postup opačný, ako pri metóde FIFO.  
(Hinke a kolektív, 2011, s. 91)
- Oceňovanie váženým aritmetickým priemerom (priebežne) – počíta sa z obstarávacej ceny a pri novej dodávke, alebo novom prírastku určitého druhu materiálu a zisťuje sa aj nový priemer. (Paseková, 2008, s. 82)
- Oceňovanie váženým aritmetickým priemerom (periodický) – taktiež sa počíta z obstarávacej ceny, ale nezisťuje sa po každom prírastku materiálu. Vypočíta sa priemer za určité obdobie, nie viac ako mesiac. (Paseková, 2008, s. 82)
- Ocenenie pevne stanovenou cenou. (Paseková, 2008, s. 82)



### 3 RIADENIE ZÁSOb

Zásoby sú hlavným konzumentom prevádzkového kapitálu a preto hlavnou úlohou riadenia stavu zásob je zvyšovať rentabilitu podniku cez kvalitnejšie riadenie zásob. Taktiež predvídať, aký dopad budú mať podnikové stratégie na stav zásob a minimalizovať celkové náklady logistických činností pri uspokojovaní požiadaviek na zákaznícky servis. (Lambert a kolektív, 2005, s. 120)

Riadenie zásob sa skladá z:

- dokonalého systému analýzy predikcie potrieb,
- dobrého a spoľahlivého zabezpečenia realizácie dodávok,
- neustáleho vyhodnocovania stavu zásob,
- udržiavania presných informácií o zásobách, ich stavu a pohybu.

(Vašítková, 2007, s. 78)

Do riadenia zásob teda patria tieto aktivity a činnosti:

- evidencia zásob,
- analýza zásob,
- kontrola zásob,
- regulácia zásob.

Vymenované zložky so sebou úzko súvisia a vzájomne sa ovplyvňujú a dopĺňajú. (Vašítková, 2007, s. 78)

#### 3.1 Druhy riadenia zásob

##### 3.1.1 Strategické riadenie zásob

Sú rozhodnutia o výške finančných zdrojov, ktoré môže podnik vyčleniť z celkových disponibilných zdrojov na krytie zásob v danej výške a štruktúre. (Vašítková, 2007, s. 78)

##### 3.1.2 Operatívne riadenie zásob

Je udržiavanie určitého druhu zásoby v štruktúre a výške ako to odpovedá vnútropodnikovým potrebám s ohľadom na náklady. (Vašítková, 2007, s. 78-79)

### 3.2 Príznaky zlého riadenia zásob

Nesprávne riadenie zásob môže byť sprevádzané príznakmi ako napríklad:

- zvyšujúci sa počet nevybavených objednávok,
- rastúci trend investícií viazaných v zásobách, pri nemennom počte nevybavených objednávok,
- vysoká fluktuácia zákazníkov,
- zvyšujúci sa počet zrušených objednávok,
- pravidelne sa opakujúce problémy s nedostatkom skladovacieho priestoru,
- zhoršujúce sa vzťahy s odberateľmi prejavujúce sa v rušení a znižovaní objednávok zo strany dealerov,
- veľké množstvo zastaraných položiek,
- veľké rozdiely v obrate hlavných skladových položiek medzi jednotlivými distribučnými centrami. (Lambert a kolektív, 2005, s. 169)

#### 3.2.1 Náklady súvisiace s hospodárením so zásobami

- a) Náklady na objednávku, dodávku, príjemku, ktoré sú spôsobené aktivitami a režijnými nákladmi, súvisiace s obstaraním zásob. Patria tu:
- náklady na prípravu a umiestnenie objednávky,
  - prepravné náklady,
  - náklady na kontrolu množstva a kvality a informačné spracovanie príjmu,
  - náklady administratívnej činnosti spojenej s úhradou a likvidáciou faktúr. (Martinovičová a kolektív, 2014, s. 120)
- b) Náklady na udržovanie, skladovanie a správu zásob, do ktorých patria:
- náklady viazanosti prostriedkov v zásobách,
  - skladovacie náklady a náklady na správu zásob,
  - náklady z rizika. (Martinovičová a kolektív, 2014, s. 120)
- c) Náklady z nedostatku vznikajúce v čase, keď zásoba nestačí k včasnému uspokojeniu potreby vnútropodnikových odberateľov. Ide o:
- náklady spojené priamo s nákupom,
  - náklady vznikajúce vo výrobe, v prevádzke a u vnútropodnikových spotrebiteľov,
  - náklady vznikajúce pri predaji. (Martinovičová a kolektív, 2014, s.120)

## 4 OPTIMALIZÁCIA ZÁSLOB

Pri uplatnení optimalizácie a pri riadení zásob je základným kritériom minimalizácia nákladov, spojených s nákupom a udrzovaním zásob, pričom sa rešpektuje nutnosť plného krytia nepredvídateľných potrieb s určitou mierou istoty (rizika) a odchýlky v priebehu čerpania zásoby. (Synek a Kislíngerová, 2010, s 203)

### 4.1 Výpočet optimálnej výšky dodávky

Optimálna výška dodávky je taká, pri ktorej sú pri zásobovaní minimálne náklady. Veľké dodávky znižujú náklady za nákup jednej jednotky dodávky, ale vytvárajú veľké zásoby, ktoré automaticky zvyšujú aj náklady za skladovanie.

(Martinovičová a kolektív, 2014, s. 121)

Najrozšírenejší model, ktorý určuje optimálnu veľkosť dodávky, je Harrisov-Wilsonov vzorec, ktorý predpokladá, že budúca spotreba je známa a že rozhodujú nákladové vplyvy.

(Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122).

$$D_o = \sqrt{\frac{2 * D * N_d}{N_s * T}}$$

(Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122).

Vysvetlenie:

$D_o$  - je optimálna veľkosť dodávky v naturálnych jednotkách,

$D$  - je predpokladaná celková spotreba dodávok alebo plánovaná spotreba v naturálnych jednotkách,

$N_d$  - náklady na zaistenie jednej dodávky, (časť dopravných, manipulačných, skladovacích nákladov a pod.)

$N_s$  - náklady na skladovanie zásob vyjadrené v Kč na jednotku zásob a jeden deň,

$T$  - je dĺžka plánovacieho obdobia v dňoch, pre ktoré je uvažované  $D$ . (rok =360 dní).

(Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122).

V prípade, že sa nedá predpokladať nemennosť vstupných premenných výpočtového vzťahu pre optimálnu veľkosť dodávky, je nutné vykalkulovať náklady pre rôzne konkrétne prípady. (Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122)

#### 4.1.1 Optimálny dodávkový cyklus

Dĺžka dodávkového cyklu je daná dvoma po sebe idúcimi dodávkami, pričom sa vychádza z optimálnej veľkosti dodávky. (Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122).

$$c = T/(D/Do)$$

(Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122).

Vysvetlenie:

$c$  – dĺžka dodávkového cyklu v dňoch,

$T$  – dĺžka plánovacieho obdobia v dňoch,

$Do$  – optimálna veľkosť dodávky naturálnych jednotkách,

$D$  – predpokladaná celková potreba dodávky za dané obdobie.

(Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122).

#### 4.1.2 Optimálny počet dodávok

Na základe spomenutých výpočtov sa dá zistiť optimálny počet dodávok za plánované obdobie. (Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122)

$$dopt = \frac{D}{Do} = \frac{T}{c}$$

(Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122).

Vysvetlenie:

$dopt$  – počet dodávok za obdobie,

$c$  – dĺžka dodávkového cyklu v dňoch,

$T$  – dĺžka plánovacieho obdobia v dňoch ,

$Do$  – optimálna veľkosť dodávky v naturálnych jednotkách,

$D$  – predpokladaná celková potreba dodávok za dané obdobie.

(Martinovičová a kolektív, 2014, s. 122-123)

## 4.2 Ukazovatele aktivity

Analyzujú a umožňujú vyjadriť, ako podnik účinne a intenzívne využíva svoj majetok.

(Grünwald a Holečková, 2004, s. 47)

### 4.2.1 Obrat zásob

Je pomer tržieb a priemerného stavu zásob. Avšak lepšia a správnejšia alternatíva je podoba ukazovateľa, kde v čitateli vystupujú celkové náklady. Je to z dôvodu, že výška zisku je irelevantná k rýchlosti obratu. (Grünwald a Holečková 2004, s. 48)

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \text{ alebo } \frac{\text{celkové náklady}}{\text{zásoby}}$$

(Grünwald a Holečková, 2004, s. 49)

Zo vzorca vyjde absolútne číslo, ktoré ukazuje počet otáčok. V praxi to znamená, koľkokrát sa premenili zásoby na ostatné formy obežného majetku, až po predaj hotových výrobkov a zase spätný nákup zásob. Čím je väčšie číslo vo výsledku, tým kratšia doba uplynie medzi nákupom a predajom zásob. Pri nízkom počte otáčok vzniká nebezpečenstvo pre platobnú schopnosť podniku. Môže to byť spôsobené zlou nákupnou politikou, prípadne nahromadením nepotrebných alebo nepredaných zásob. (Grünwald a Holečková, 2004, s. 49)

### 4.2.2 Doba obratu zásob

Je to pomerom priemerného stavu zásob a priemerných denných tržieb, alebo nákladov. Výpočet sa uskutoční tak, že sa vydeli počet dní v roku s obratom zásob. Ukazovateľ znázorňuje intenzitu využitia zásob a hovorí, ako dlho sú obežné aktíva viazané v zásobách alebo ako dlho trvá jedna otočka. (Grünwald a Holečková, 2004, s. 49)

Vzorec pre výpočet:

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}/365} \text{ alebo } \frac{365}{\text{obrat zásob}}$$

(Grünwald a Holečková, 2004, s. 49)

Zvýšenie obratu zásob a zníženie doby obratu môže znamenať nielen efektívnejšie využitie zásob, ale taktiež to môže znamenať podkapitalizovanie podniku. Obvykle sa to objavuje

v čase expanzie podniku, keď veľmi rastú aktíva, ktoré nie sú kryté finančnými zdrojmi. (Grünwald a Holečková, 2004, s. 49)

Vo všeobecnosti platí, že čím je vyšší obrat zásob a kratšia doba, tým je lepšie pre podnik. Je to však za predpokladu, že je dostatočná miera stavu zásob, ktorá zaisťuje plynulú výrobu a ktorá je schopná reagovať na dopyt. Nízky stav zásob môže spôsobiť nízky objem výrobnnej činnosti a podnik stráca tržby, ktoré mohol dosiahnuť.

(Grünwald a Holečková, 2004, s. 49)

Odvětví	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Rozdíl Difference 2012-2011
<b>Průmysl celkem</b>	<b>35</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>33</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>-1</b>
<b>B Těžba a dobývání</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>30</b>	<b>8</b>
<b>C Zpracovatelský průmysl</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>42</b>	<b>41</b>	<b>0</b>
z toho:									
Výroba potravinářských výrobků	32	31	32	32	30	29	31	35	4
Výroba nápojů	45	50	42	46	44	46	50	49	-1
Výroba textilií	69	71	65	66	67	64	66	68	2
Výroba oděvů	73	89	69	70	74	72	77	69	-8
Výroba usní a souvisejících výrobků	58	53	51	50	55	53	55	53	-2
Zpracování dřeva, výroba dřevěných, korkových, proutěných a slaměných výrobků, kr. nábytku	32	31	32	37	37	37	38	39	1
Výroba papíru a výrobků z papíru	35	39	38	36	36	35	35	35	0
Tisk a rozmnožování nahraných nosičů	22	27	25	22	23	22	26	32	7
Výroba koksů a rafinovaných ropných produktů	20	16	9	7	15	9	11	9	-2
Výroba chemických látek a chemických přípravků	43	44	54	47	57	51	55	52	-2
Výroba základních farmaceutických výrobků a farmaceutických přípravků	68	73	69	78	73	72	71	79	8
Výroba pryžových a plastových výrobků	32	35	28	33	34	34	35	34	-1
Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků	45	44	43	47	47	50	52	56	4
Výroba základních kovů, hutní zpracování kovů; slévárství	45	46	51	57	67	63	55	54	0
Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, kr.strojů a zařízení	40	46	42	44	50	50	50	50	0
Výroba počítačů, elektronických a optických přístrojů a zařízení	33	33	30	28	25	23	28	24	-4
Výroba elektrických zařízení	47	46	44	42	46	46	46	46	0
Výroba strojů a zařízení, j.n.	61	62	60	69	72	69	74	71	-3
Výroba motorových vozidel (kr.motocyklů), přívěsů a návěsů	24	24	22	25	23	22	22	22	0
Výroba ostatních dopravních prostředků a zařízení	163	158	91	109	111	135	133	139	6
Výroba nábytku	41	43	43	46	48	49	49	50	1
Ostatní zpracovatelských průmysl	62	61	59	60	63	62	68	71	2
<b>D Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>-2</b>
<b>E Zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>2</b>

Zdroj: (www.czso.cz, ©2014)

Tab. 1. Doba obratu prehľad ČR

## 4.3 Metódy

### 4.3.1 JIT a KANBAN

System KANBAN, ktorý je známy ako Toyota Production System, bol vyvinutý v 50-tých a 60-tých rokoch spoločnosťou Toyota Motor Company. System je navrhnutý tak, aby materiál a diely boli dodávané presne v okamžiku, kedy sú požadované výrobným procesom. Táto stratégia sa môže uplatniť pri akomkoľvek výrobnom procese, ktorý zahŕňa opakujúce sa operácie. (Lambert a kolektív, 2005, s. 196)

Nasledujúci systém Just-in-time je rozšírením systému Kanban. Prepojuje nákup s výrobou a logistikou. Jeho primárnym cieľom je minimalizácia zásob a zefektívnenie výroby, zlepšenie kvality výrobkov a poskytovanie optimálnej úrovne zákazníckeho servisu. (Lambert a kolektív, 2005, s.196)

V posledných rokoch si získavajú techniky just-in-time (JIT) značnú pozornosť vo všetkých oblastiach súvisiacich s dodávateľským reťazcom. Niekedy sa označuje ako nákup just-in-time, častejšie ako doručenie just-in-time, pričom úlohou JIT je načasovanie činností tak, aby boli nakúpené materiály a produkty doručené načas podľa potreby pre proces transformácie. (Bowersox, 2013, s. 93)

V ideálnom prípade zásoby východiskového materiálu (surovín) a polovýrobkov klesajú ako výsledok znižovania skladových zásob. (Bowersox, 2013, s. 93)

Rozdiely medzi prístupmi KANBAN a JIT je, že zatiaľ čo v americkom systéme sa využíva autokratický prístup, čiže prístup tlaku (push), tak japonský systém využíva participačný systém, čiže prístup ťahu (pull). System sa buduje postupne zdola.

(www.euroekonom.sk, ©2008)

---

Just-in-time (JIT) techniques have received considerable attention and discussion in recent years in all areas related to supply chain management. Sometimes referred to as just-in-time purchasing, and frequently referred to as just-in-time delivery, the goal of JIT is to time-phase activities so that purchased materials and products arrive just at the time they are required for the transformation process. Ideally, raw material and work-in-process inventories are minimized as a result of reducing or elimination reserve stocks.

#### 4.3.1.1 Ciele

Cieľom oboch systémov KANBAN a JIT je redukovanie a obmedzovanie nákladov, spojené s potrebou tovaru a materiálového toku. Cieľmi systémov KANBAN a JIT je:

- malá zásoba surovín a komponentov,
- dodávky v presnom termíne v požadovanom množstve so 100% kvalitou,
- veľmi malá vyrovnávací zásoba medzi nasledujúcimi operáciami,
- dosiahnuť čo možno najkratší lead time pri výrobe,
- dosiahnuť žiadnych nezrovnalostí alebo chaosu vo výrobe,
- jednotlivé operácie poskytujú 100% kvalitu pre nasledujúci proces,
- výroba len takého množstva, po akom je dopyt,
- malá alebo skoro žiadna zásoba hotových výrobkov. (Bobák, 2002, s. 107)

#### 4.3.1.2 Prínosy

Využitie systému JIT uvítali hlavne podniky v oblasti výroby automobilov, elektroniky, potravín a podobne. Ich prínos bol:

- zlepšená produktivita, väčšia úroveň riadenia medzi úsekmi,
- zníženie stavu surovín, zásob vo výrobe a zásob hotových výrobkov,
- kratší cyklus výroby,
- zlepšenie obrátky zásob. (Lambert a kolektív, 2005, s. 198)

Do ďalších výhod systému JIT môžeme zahrnúť aj:

- možnosť prispôbenia dodávok k dennej potrebe,
- rýchlosť pohybu obežného kapitálu,
- menšia spotreba času,
- systém DCI (Daily Call-In), v rámci ktorého dostáva dodávateľ informácie o dennej potrebe,
- zníženie straty hodnoty spôsobenej skladovaním. (Gustáv Tomek, 2014, s. 280)

Všeobecne platí, že zavedením systému JIT sa zlepšil obrat zásob, zákaznícky servis, doba odozvy a zmenšil sa skladovací priestor. (Lambert a kolektív, 2005, s. 198)

Systém v niektorých prípadoch dokáže ušetriť suroviny až o 75%. Osvedčuje sa hlavne u pravidelne sa používaných položkách. (Lambert a kolektív, 2005, s. 197)



#### 4.3.1.3 Nevýhody

System JIT zo sebou nesie aj nevýhody typu:

- v prípade ak jeden z dodávateľov neplní svoje denné záväzky, tak nie je možná náhrada z poisťnej zásoby, čo môže zastaviť celý výrobný proces,
- systém veľmi zaťažuje dopravné systémy, zásoby nie sú v skladoch, ale prakticky v dopravných prostriedkoch,
- ak je dodávateľ spojený verejnou komunikáciou, hrozí nebezpečenstvo zablokovania. (Gustáv Tomek, 2014, s. 280)

#### 4.3.1.4 Problémy spojené so zavádzaním JIT

Problémy môžu nastať v podnikoch s nerovnomerným dopytom, nútené upravovať výrobu. Potom podnik bude potrebovať vyššiu hladinu hotových zásob výrobkov. Zásoby hotových výrobkov majú vyššiu hodnotu a vzniká aj väčšie riziko ich poškodenia, alebo straty. Takže, vysoká hladina zásob spojená s rovnomernou výrobou môže byť výhodnejšia ako premenlivá výroba s menšími zásobami. Z dôvodu výpadku výroby môžu nedostatočné alebo vyčerpané zásoby spôsobiť veľké náklady. V takom prípade systém JIT nemusí byť najvhodnejší. (Lambert a kolektív, 2005, s. 200)

Ďalšie problémy môžu nastať v oblasti objednávok. Menšie a častejšie objednávky môžu vyústiť do vyšších nákladov za objednávky. (Lambert a kolektív, 2005, s. 200)

Prekážkou implementovať systém do podniku môžu byť aj zamestnanci, nedostatočná podpora podnikových systémov, nedostatočne plánovanie a neschopnosť definovať úroveň servisu. (Lambert a kolektív, 2005, s. 200)

### 4.3.2 ABC

Analýza pomenovaná po talianskom ekonómovi, ktorý v roku 1906 odhadol, že 80 % majetku spadá do rúk 20 % obyvateľstva. Označením pre túto analýzu je aj pravidlo 80/20. (Emmett, 2008, s. 38)

Analýza ABC vychádza z Paretovho pravidla. To hovorí, že:

*„80% všetkých dôsledkov spôsobuje len asi 20% príčin“.* (www.ipaslovakia.sk, ©2007)

ABC analýza spočíva v rozdelení položiek do troch kategórií podľa ich percentuálneho podielu na celkovej hodnote podľa zvoleného parametra. Po rozdelení vzniknú tri základné skupiny: (www.ipaslovakia.sk, ©2007)

- A – významné výrobky s ohľadom na obrat podniku (10 % výrobkov, 75 % obratu). Sú to položky s najväčším podielom na obrate, ktorým je venovaná najväčšia pozornosť. Veľkosť potreby je určovaná analyticky na základe výrobných plánov a noriem spotreby materiálu. Objednávajú sa častejšie.

(www.ipaslovakia.sk, ©2007)

- B – menej významné výrobky (20 % výrobkov, 15 % obratu). Položky so strednou výškou obratu. Veľkosť potreby sa určuje analyticky alebo niekedy postačuje aj štatistický odhad. Objednávajú sa väčšinou vo väčších cykloch.

(www.ipaslovakia.sk, ©2007)

- C – nevýznamné výrobky (70 % výrobkov, 10 % obratu). Patria tu nízko obratové položky. Objednávajú sa na základe priamych požiadaviek.

(www.ipaslovakia.sk, ©2007)

Prínosom ABC analýzy je prehľad o položkách, ktoré najviac prispievajú k hospodárnemu výsledku firmy. Jedná sa o najdôležitejšie položky, ktorým musí byť venovaná najväčšia pozornosť pre ich riadenie. (www.ipaslovakia.sk, ©2007)

Taktiež podľa ABC analýzy je vhodné zaviesť rozdielnú úroveň zákazníckeho servisu. Pre položky typu A by bolo vhodné stanoviť mieru plnenia dodávky vo výške 98 %, u položiek typu B by mala byť miera plnenia dodávky vo výške 90 % a u položiek typu C vo výške 85 %. (Lambert a kolektív, 2005, s. 171)

## **II PRAKTICKÁ ČASŤ**

## 5 ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE



Zdroj: interné materiály podniku

*Obr. 1. Logo*

### 5.1 Profil podniku

<b>Názov podniku:</b>	24music s.r.o
<b>Právna forma:</b>	spoločnosť s ručením obmedzeným
<b>Zápis do OR:</b>	2007 v ORSR Žilina
<b>IČO:</b>	43793614
<b>DIČ:</b>	2022469559
<b>Štatutárni orgán:</b>	Marián Volna
<b>Zastupovanie spoločnosti:</b>	Marián Volna
<b>Majetková účasť:</b>	100 % podielu - Marián Volna, Slovenská republika
<b>Adresa:</b>	Bernoláková 681, Martin, Slovenská republika
<b>Pobočka:</b>	Bernoláková 681, 03601 Martin, Slovenská republika

### 5.2 Charakteristika

#### 5.2.1 Činnosť

Podnik 24 music s.r.o sa zaoberá predajom a poskytovaním služieb v oblasti hudobných nástrojov a zvukovej techniky. Taktiež poskytuje poradenstvo a čiastočne aj malý servis.

#### 5.2.2 Ciele

Cieľom podniku je maximálna spokojnosť zákazníkov s tovarom a službami, ktoré ponúka. Taktiež jeho cieľom je vytvárať dobré partnerské vzťahy so zákazníkom a dodávateľmi.

### 5.3 Rozdelenie podniku

Podnik je rozdelený na 2 časti:

- internetový obchod (e-shop),
- kamenný obchod.

Oba tieto obchody vystupujú pod jedným menom a majú spoločný sklad a skladové priestory.

#### 5.3.1 História

2002 – Otvorenie predajne hudobných nástrojov. Vrútky, Kaloczaya,

2003 – Spustenie internetového obchodu,

2004 – presťahovanie predajne do obchodného domu Prior, Martin,

2007 – podniková transformácia z fyzickej na právnickú osobu. Vznik EC Music – Hudobné nástroje s.r.o.,

2009 – Otvorenie možnosti nakupovať aj pre zahraničných zákazníkov,

2010 – Vytvorenie nového sídla podniku a presťahovanie skladu a predajne: Jána Šimka 9A, Martin,

2012 – Zmena názvu e-shopu a spoločnosti z ecmusic na 24music z marketingových dôvodov,

2015 – Presťahovanie predajne do krajších, väčších a vlastných priestorov v centre mesta Martin. (www.24music.sk, ©2014)

### 5.4 Stratégia podniku

- získavanie zákazníkov prostredníctvom marketingových nástrojov,
- udržanie zákazníka a snaha o jeho uspokojenie,
- budovanie dobrého mena,
- rýchly prístup,
- dobré vzťahy s ostatnými subjektmi (dodávatelia),
- poskytovanie maximálnej pozornosti voči zákazníkovi.

## 5.5 Sortiment

Sortiment, ktorý podnik ponúka:

- literatúra / CD / DVD,
- gitary,
- basgitary,
- klávesové nástroje,
- bicie a perkusie,
- dychové hudobné nástroje,
- sláčikové hudobné nástroje,
- zvuková technika,
- káble, Konektory, Redukcie,
- slúchadlá,
- DJ & svetelná technika,
- všeobecné príslušenstvo.



Zdroj: <http://24music.sk/>

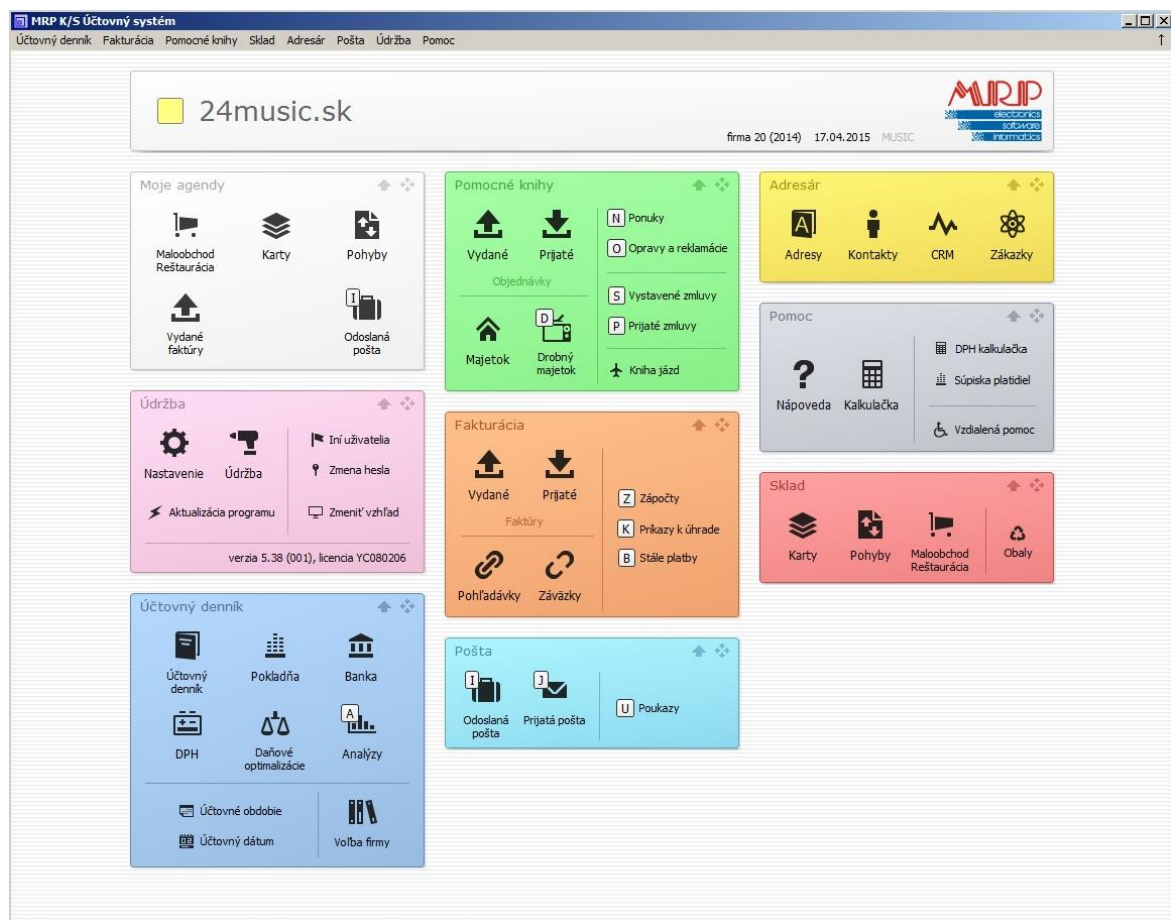
Obr. 2. Sortiment

## 6 ÚČTOVNÝ SYSTÉM /PROGRAM

### 6.1 MRP K/S

Je počítačový účtovnícky systém, ktorý podnik využíva už dlhé roky.

Obsahuje moduly ako: peňažný denník, účtovný denník, sklad, evidencia majetku, prijaté a vydané faktúry, objednávky, adresy dodávateľov, ale aj odberateľov, Customer relationship management, daňové optimalizácie, maloobchod, reštaurácia (možnosť otvorenia viacerých účtov naraz), daň z právnických a fyzických osôb, kniha bankových výpisov, zmluvy, pomocné knihy, reklamácie, zoznam príkazov k úhrade, evidencia pošty, evidencia obalov, grafy, analýzy.



Zdroj: interné materiály podniku, MRP

Obr. 3. MRP

### 6.1.1 Výhody

- spoľahlivý a bezpečný, pravidelne aktualizovaný, čím zlepšuje schopnosti a zabezpečenie,
- jednoduchý a prehľadný, jednotlivé kategórie sú farebne odlišené, čím zabezpečuje ľahkú orientáciu,
- jednoduchá inštalácia, možnosť stiahnuť skúšobnú verziu z internetu,
- možnosť vytvorenia siete a používania programu na viacerých počítačoch,
- previazanosť modulov,
- využitie pri e-shopoch,
- rýchly a nenáročný na hardvér počítača (netreba investovať do výkonnejších počítačov),
- zahrňuje možnosť prehľadu minulých období,
- možnosť nastavenia užívateľských práv, čo môže zamedziť zbytočnému úniku informácií alebo zbytočnému zverejneniu informácií ďalším užívateľom,
- dobrá cena,
- možnosť rôzneho filtrovania údajov,
- rôzne výstupy.



## 7 ANALÝZA STAVU ZÁSOb

### 7.1 Dodávateľa

Podnik spolupracuje s dodávateľmi, ako napríklad: Audiomaster, Fastplus, Fender, Music Park, ElviaPro atď.

#### 7.1.1 Zmluvy a licencie o držaní značky

Riadenie zásob v podniku ovplyvňujú zmluvy viažuce sa ku konkrétnej značke. To znamená, že ak chce podnik predávať dotyčnú značku, musí mať podpísanú zmluvu. Táto zmluva v skratke hovorí a súčasne zaväzuje predajcu nielen k jednotnej cene predaja, ale aj k držaniu danej značky v určitom počte a sortimente na sklade. To v praxi znamená, že aby predajca mohol predávať jeden konkrétny tovar danej značky, napr. gitaru, ktorá sa mu dobre predáva, musí držať od toho istého výrobcu a tej istej značke iný druh tovaru, napr. mixážny pult, ktorý sa už tak dobre nepredáva. Tým sa v podstate zbytočne viažu finančné prostriedky. Nerešpektovanie zmluvy sa samozrejme trestá. Je na strane podniku rozhodnutie, či takúto značku bude vôbec držať.

Avšak držanie licencie prináša aj rôzne výhody. Väčšinou sa jedná o veľmi kvalitné a úspešné značky s dobrým povedomím u zákazníkov. Držanie takejto licencie pridáva konkurenčné výhody, ako napríklad vlastnenie exkluzívneho tovaru, po ktorom je dobrý dopyt. Časť vzoru a príkladu takejto zmluvy je uvedený v prílohe.

##### 7.1.1.1 Rozhodnutie podniku

Značka	Na sklade v % € z celkového objemu
Yamaha	20 %

Zdroj: Interné materiály podniku

Tab. 2. Zmluvy a licencie

Podnik sa rozhodol držať licenciu so značkou Yamaha, z dôvodu jej kvalitného a pravdepodobne najlepšieho sortimentu v danej oblasti a cene, z dobrých skúseností, malým počtom reklamácií, vysokou spokojnosťou zákazníkov, veľkým dopytom, kvôli známemu menu, dobrými a spoľahlivými dodacími podmienkami.

## 8 VÝVOJ PREDAJA ZA ROK 2014

Táto časť sa zaoberá vývojom celkového obratu a výdaju v podniku. Vývoj je sledovaný medzi jednotlivými štvrťrokmi.

Štvrťrok	1. štvrťrok	2. štvrťrok	3. štvrťrok	4. štvrťrok
Obrat v €	45 740,69	12 062,03	14 628,47	15 236,31
Výdaj v MJ	3 563,00	543,00	793,00	795,00

Zdroj: MRP podniku

Tab. 3. Vývoj predaja

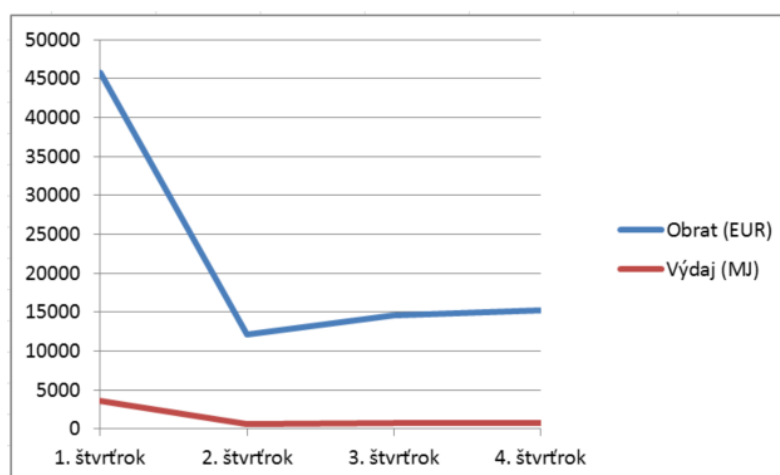
Najväčší obrat podnik zaznamenal na začiatku prvého štvrťroku v hodnote 45 740,69 eur a 3563 predaných kusov. Dôvodom boli povianočné nákupy a nákupy drahého tovaru.

Najhorší obrat bol v druhom štvrťroku v hodnote 12 062,03 eur a 543 predaných kusov. Dôvodom môže byť kúpa spotrebného tovaru, ktoré má vo väčšine prípadov nízku cenu.

Tretí štvrťrok si oproti druhom štvrťroku polepšil a nadobudol hodnotu 14 628,47 eur a 793 kusov. V tretom štvrťroku s nástupom nového školského roku u základných umeleckých škôl sa zvýšil obrat.

Druhý najlepší obrat nadobudol podnik v poslednom štvrťroku a to v hodnote 15 236,31 eur a 795 predaných kusov. Dôvodom môžu byť dodatočné nákupy žiakov základných umeleckých škôl a vianočné nákupy.

Z toho vyplýva, že podnik dosiahol najlepší predaj v období pred Vianocami a po nich. Dôvodom bol nielen veľký množstevný predaj, ale aj predaj drahého tovaru.



Zdroj: Vlastný

Graf 1. Vývoj predaja

## 9 ANALÝZA ABC

Do analýzy ABC boli použité položky, ktoré sa vo svojej kategórii najviac predávali za dané obdobie. Pre výpočet bolo nutné zistiť počet predaných kusov a ich cena, následne sa z týchto údajov vypočítal obrat v eurách a potom sa zistila percentuálna časť jednotlivých položiek na celkovom obrate za určitý štvrťrok. Taktiež tabuľka poskytuje informácie o celkových predaných kusoch a o ich celkovom obrate v eurách.

### 9.1 Prvý štvrťrok

Číslo	Názov a druh tovaru	Predané kusy	Cena bez DPH v €	Obrat za 1. štvrťrok	
				v €	v %
1.	Yamaha pedál	6	36,00	216	15,30
2.	Valencia klasická gitara	0	0,00	0	0,00
3.	Sencor ladička	0	0,00	0	0,00
4.	Daddario struny	16	5,62	90	6,40
5.	Soundking mikrofónový stojan	2	16,00	32	2,30
6.	Dunlop trsátka	165	0,39	64	4,50
7.	Hercules gitarový stojan	10	17,30	173	12,20
8.	Vater bubenické palice/špajdle	7	20,14	141	9,90
9.	Sommer kábel	24	0,92	22	1,60
10.	Rico plátky pre klarinet	7	1,14	8	0,50
11.	Yamaha keyboard	4	155,25	621	43,90
12.	Proel redukcia	28	1,71	48	3,40
Celkovo		269	x	1 415	100,00

Zdroj: MRP podniku

Tab. 4. ABC analýza za prvý štvrťrok

Do skupiny A patria najviac predávaný tovar za prvý štvrťrok:

- Yamaha keyboard s obratom 1 415 eur, a až s podielom 43,9 %.
- Yamaha pedál s obratom 216 eur, zastúpený v 15,3 %.
- Hercules gitarový stojan s obratom 173 eur a 12,2 %.

Tržby v skupine A dosiahli sumu 1 804 eur a 71,4 % z celkových tržieb.

Do skupiny B patria:

- Vater bubenické palice/špajdle s obratom, 141 eur a 9,9 %.
- Daddario struny s obratom 90 eur a 6,4 %.

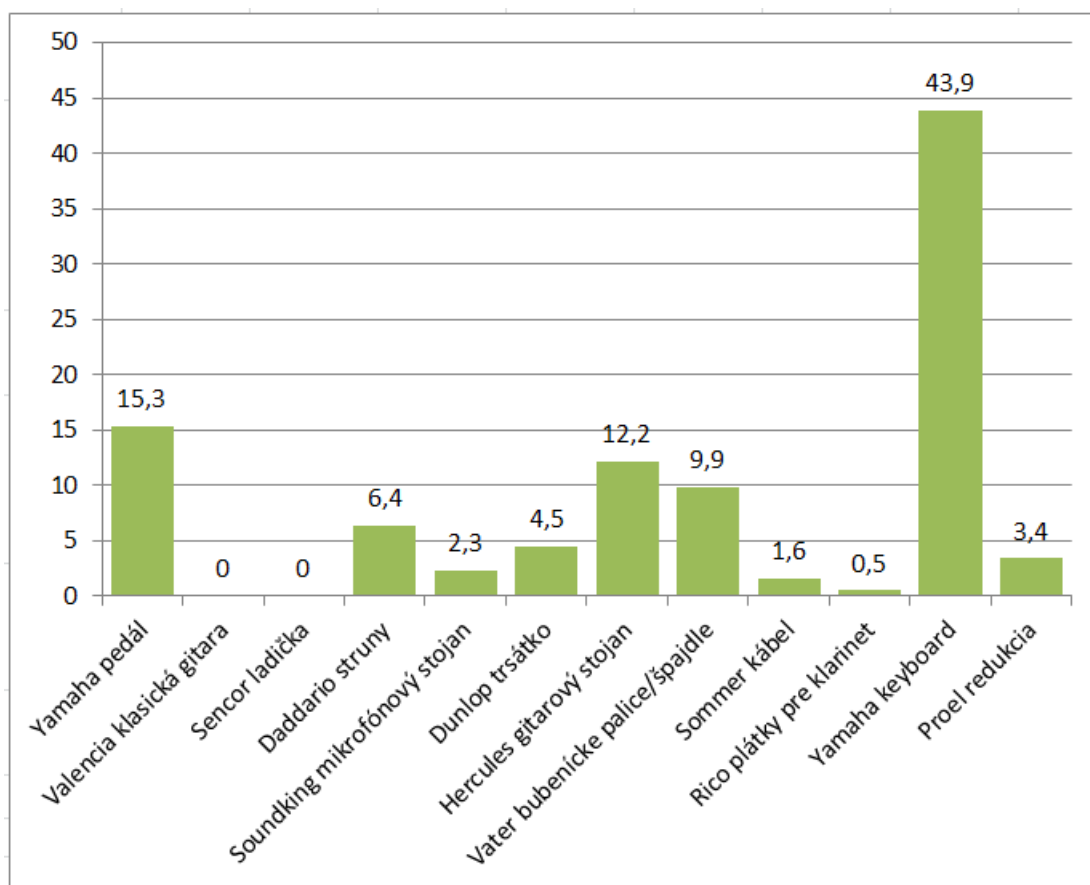
Tržby v skupine B dosiahli sumu 231 eur a 16,3 %.

Do skupiny C patria:

- Dunlop trsátko 64 eur 4,5 %.
- Proel redukcia 48 eur a 3,4 %.
- Soundking mikrofónový stojan 32 eur a 2,3 %.
- Sommer kábel 22 eur a 1,6 %.
- Rico plátky pre klarinet 8 eur a 0,5 %.

Tržby v skupine C dosiahli 174 eur a 12,3 %.

Tovar ako Valencia klasická gitara a Sencor ladička sa nepredal vôbec. Do budúcnosti sa odporúča nenaskladňovať ich v danom období.



Zdroj: Vlastný

Graf 2. ABC analýza za prvý štvrtrok v %

## 9.2 Druhý štvrt'rok

Číslo	Názov a druh tovaru	Predané kusy	Cena bez DPH v €	Obrat za 1. štvrt'rok	
				v €	v %
1.	Yamaha pedál	0	0,00	0	0,00
2.	Valencia klasická gitara	0	0,00	0	0,00
3.	Sencor ladička	0	0,00	0	0,00
4.	Daddario struny	10	6,00	60	40,00
5.	Soundking mikrofónový stojan	1	23,00	23	15,30
6.	Dunlop trsátka	83	0,50	42	28,00
7.	Hercules gitarový stojan	0	0,00	0	0,00
8.	Vater bubenicke palice/špajdle	1	22,00	22	14,70
9.	Sommer kábel	2	1,50	3	2,00
10.	Rico plátky pre klarinet	0	0,00	0	0,00
11.	Yamaha keyboard	0	0,00	0	0,00
12.	Proel redukcia	0	0,00	0	0,00
Celkovo		97	x	150	100,00

Zdroj: MRP podniku

Tab. 5. ABC analýza za druhý štvrt'rok

Skupinu A tvoria:

- Daddario struny s obratom 60 eur a s podielom 40 % na celkovom obrate.
- Dunlop trsátka s obratom 42 eur a 28 %.

Skupina A dosiahla čiastku 102 eur a až 68 % podielu na celkovom obrate.

Do skupiny B možno zaradiť:

- Soundking mikrofónový stojan s obratom 23 eur a 15,3 %.
- Vater bubenicke palice/špajdle, ktoré dosiahli 22 eur a 14,7 % z celkového obratu.

Skupina B dosiahla celkový obrat 45 eur a 30 % podielu.

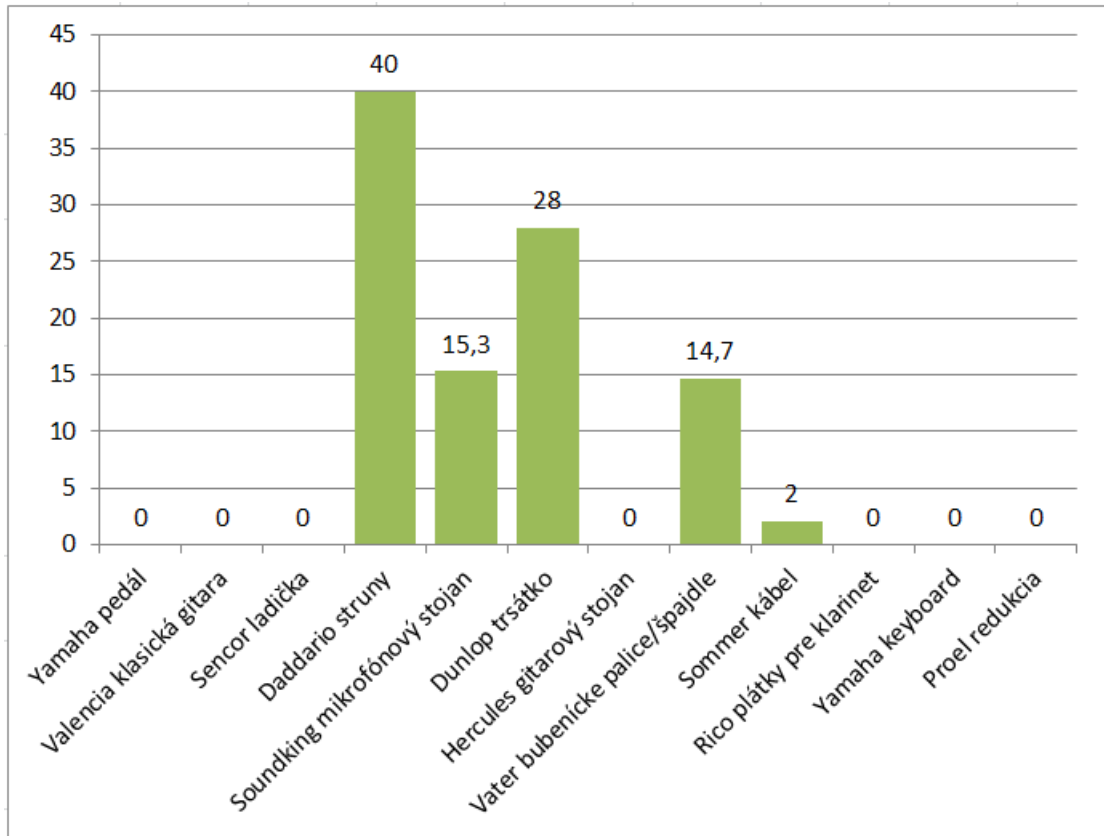
Do skupiny C patrí len:

- Sommer kábel v cene 3 eur a 2 %.

Skupina C dosiahla celkový obrat 3 eur a 2 %.

Ostatný tovar sa nepredal vôbec a opäť sa odporúča zastavenie zásobovania pred daným obdobím.

Vzhľadom na vysoký predaj spotrebného tovaru sa odporúča ním predzásobiť. Jeho veľký dopyt môže byť vysvetlený množstvom koncertov, festivalov a zábav, ktoré sa v letnom období konajú.



Zdroj: Vlastný

Graf 3. ABC analýza za druhý štvrťrok v %

### 9.3 Tretí štvrt'rok

Číslo	Názov a druh tovaru	Predané kusy	Cena bez DPH v €	Obrat za 1. štvrt'rok	
				v €	v %
1.	Yamaha pedál	0	0,00	0	0,00
2.	Valencia klasická gitara	2	67,00	134	10,70
3.	Sencor ladička	13	14,77	192	15,40
4.	Daddario struny	9	6,44	58	4,60
5.	Soundking mikrofónový stojan	2	23,00	46	3,70
6.	Dunlop trsátko	46	0,50	23	1,80
7.	Hercules gitarový stojan	1	29,00	29	2,30
8.	Vater bubenicke palice/špajdle	0	0,00	0	0,00
9.	Sommer kábel	122	1,83	223	17,90
10.	Rico plátky pre klarinet	2	2,50	5	0,40
11.	Yamaha keyboard	3	177,00	531	42,50
12.	Proel redukcia	3	3,00	9	0,70
Celkovo		203	x	1 250	100,00

Zdroj: MRP podniku

*Tab. 6. ABC analýza za tretí štvrt'rok*

Najväčší podiel na predaji a zároveň tovar, ktorý patrí do skupiny A je:

- Yamaha keyboard s obratom 531 eur a podielom 42,5 %.
- Sommer kábel, obrat 223 eur a podiel 17,9 %.
- Sencor ladička s obratom 192 eur a 15,4 %.

Celkový obrat tovaru A činil 946 eur a 75,8 %.

Do skupiny B patria:

- Valencia klasická gitara, dosahujúca obrat 134 eur a 10,7 %.
- Daddario struny s obratom 58 eur a 4,6 %.
- Soundking mikrofónový stojan s obratom 46 eur a 3,7 %.

Skupina B dosiahla obrat v hodnote 238 Eur a 19 %.

Skupinu C tvoria:

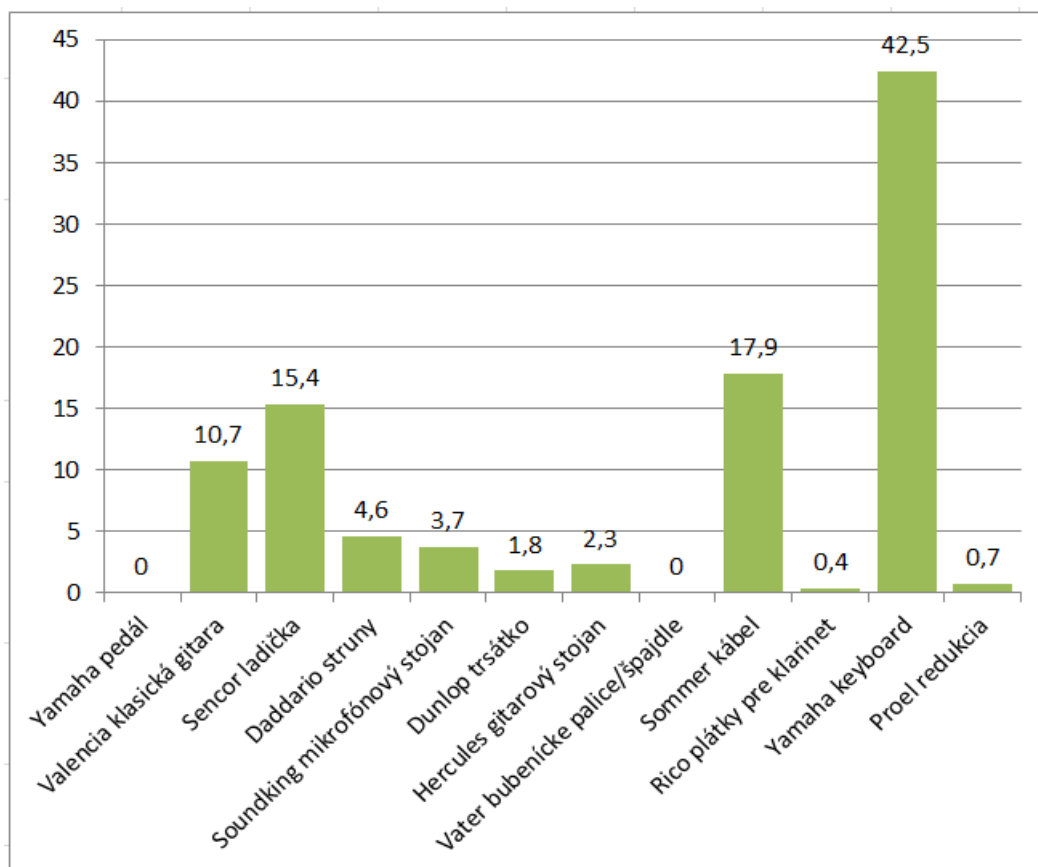
- Hercules gitarový stojan s obratom 29 eur a 2,3 %.
- Dunlop trsátko s obratom 23 eur 1,8 %.
- Proel redukcia s obratom 9 eur a 0,7 %.

- Rico plátky pre klarinet s obratom 5 eur a 0,4 %.

Celkový obrat tovaru typu C bol 66 eur a 5,2 %.

Yamaha pedál a Vater bubenícke palice/špajdle nedosiahli žiadny obrat.

Vysoký obrat klávesových nástrojov a pomerne veľký obrat aj gitarových nástrojov môže byť zapríčinený začatím školského roka a základných umeleckých škôl v tomto období. Odporúča sa pripraviť v budúcom období na podobnú situáciu.



Zdroj: Vlastný

Graf 4. ABC analýza za tretí štvrťrok v %



## 9.4 Štvrtý štvrťrok

Číslo	Názov a druh tovaru	Predané kusy	Cena bez DPH v €	Obrat za 1. štvrťrok	
				v €	v %
1.	Yamaha pedál	1	40,00	40	1,70
2.	Valencia klasická gitara	6	72,83	437	19,10
3.	Sencor ladička	19	14,68	279	12,20
4.	Daddario struny	15	6,40	96	4,20
5.	Soundking mikrofónový stojan	9	25,33	228	9,90
6.	Dunlop trsátka	82	0,52	43	1,90
7.	Hercules gitarový stojan	3	28,00	84	3,70
8.	Vater bubenicke palice/špajdle	0	0,00	0	0,00
9.	Sommer kábel	13	1,92	25	1,00
10.	Rico plátky pre klarinet	11	2,55	29	1,30
11.	Yamaha keyboard	6	171,00	1 026	44,80
12.	Proel redukcia	1	3,00	3	0,20
Celkovo		166	x	2 290	100,00

Zdroj: MRP podniku

Tab. 7. ABC analýza za štvrtý štvrťrok

Do skupiny A patria:

- Yamaha keyboard s obratom 1 026 eur a podielom 44,8 %.
- Valencia klasická gitara, ktorá dosiahla obrat 437 eur a 19,1 %
- Sencor ladička s obratom 279 eur a 12,2 %

Skupina A dosiahla obrat 1 742 eur a 76,1 %.

Skupinu B zahrňuje tovar:

- Soundking mikrofónový stojan s obratom 228 eur a 9,9 %.
- Daddario struny dosahujúce obrat 96 eur a 4,2 %.
- Hercules gitarový stojan s obratom 84 eur a 3,7 %.

Tovar skupiny B dosiahol obrat 408 eur a 17,8 %

Skupinu C tvoria:

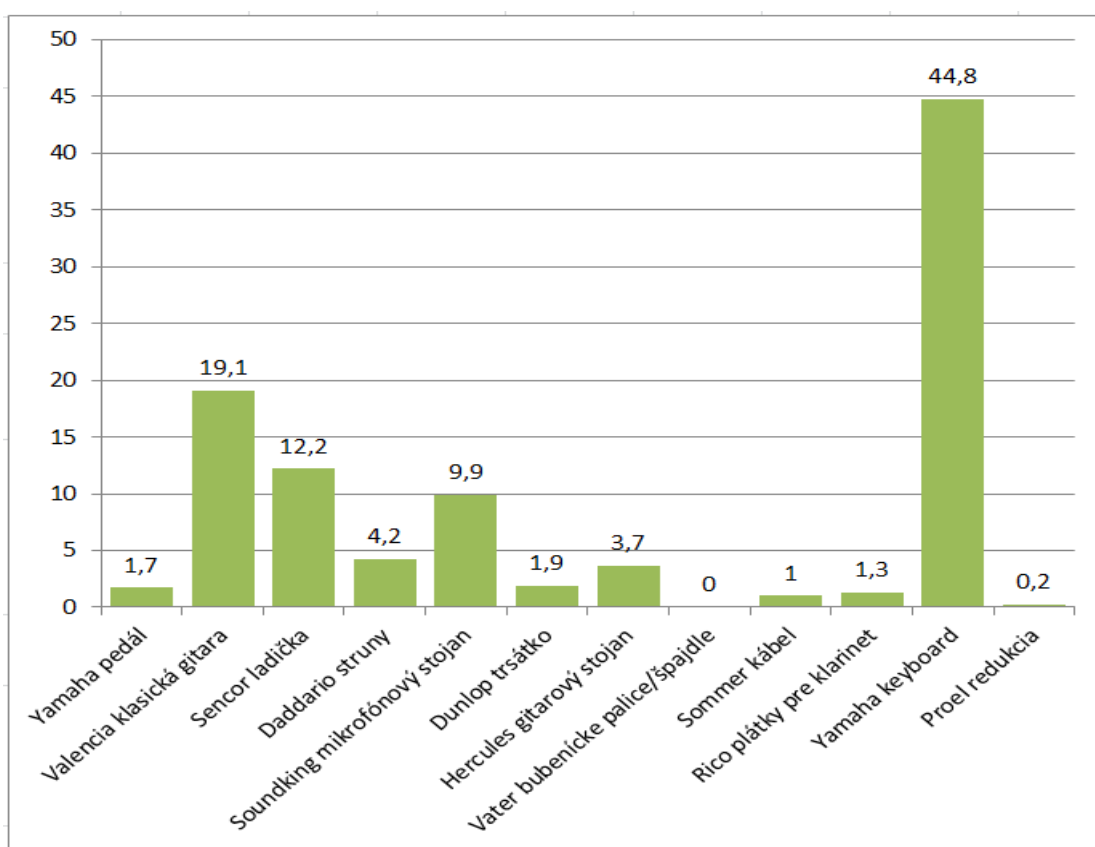
- Dunlop trsátka s obratom 43 eur a 1,9 %.
- Yamaha pedál s obratom 40 eur a 1,7 %.
- Rico plátky pre klarinet s obratom 29 eur a 1,3 %.

- Sommer kábel s obratom 25 eur a 1 %.
- Proel redukcia a v hodnote 3 eur a 0,2 %.

Skupina C dosiahla 140 Eur a 6,1 %

Vater bubenické palice/špajdle nedosiahli žiadny obrat.

Medzi najviac sa predávajúce nástroje patrili Yamaha keyboard a Valencia gitara, ktoré dosiahli najväčší obrat. Dôvodom môžu byť Vianoce a nákup darčiekov. Naopak, spotrebný tovar zaznamenal nízke obraty, ktoré môžu byť spôsobené malou alebo žiadnou frekvenciou udalostí, akými sú koncerty, festivaly atď.



Zdroj: Vlastný

Graf 5. ABC analýza za štvrtý štvrťrok v %

## 10 UKAZOVATELE AKTIVITY

Ukazovatele budú pracovať s vybraným tovarom, ktorý bol použitý v predchádzajúcich kapitolách.

Ako bolo uvedené v teoretickej časti, obrat zásob je rýchlosť, za akú sa otočia zásoby v podniku behom roka. Platí, čím viac, tým lepšie. Pre jeho výpočet boli potrebné údaje o počiatkových, ale aj konečných stavoch zásob, z ktorých sa vypočítala priemerná zásoba pre každý druh tovaru. Dané údaje sa získali z účtovného programu podniku. Obrat zásob bol vypočítaný vydelením obratu v eurách s priemernou zásobou tiež v eurách.

V teoretickej časti popísaná doba obratu vyjadruje, ako dlho sú zásoby viazané v podniku, dokým sa nespotrebnú. Platí, že čím sú kratšie viazané, tým lepšie. Výpočet spočíva vo vydelení počtu dní s obratom zásob. Počet dní je pre každý štvrt'rok určený osobitne.

### 10.1 Rok 2014

Počet dní 365

Číslo	Názov a druh tovaru	Obrat v €	Priemerná zásoba v €	Obrat zásob	Doba obratu
1.	Yamaha pedál	266	76,00	3,50	104,29
2.	Valencia klasická gitara	559	28,00	19,96	18,29
3.	Sencor ladička	471	14,70	32,04	11,39
4.	Daddario struny	306	26,90	11,38	32,07
5.	Soundking mikrofónový stojan	306	52,40	5,84	62,50
6.	Dunlop trsátko	180	51,70	3,48	104,88
7.	Hercules gitarový stojan	347	99,00	3,50	104,29
8.	Vater bubenicke palice/špajdle	169	16,90	10,00	36,50
9.	Sommer kábel	248	54,30	4,56	80,04
10.	Rico plátky pre klarinet	41	35,00	1,17	312,00
11.	Yamaha keyboard	2 181	369,00	5,91	61,76
12.	Proel redukcia	82	21,00	3,90	93,59
Priemer		x	x	8,77	85,13

Zdroj: MRP podnik

Tab. 8. Obrat zásob a doba obratu v roku 2014

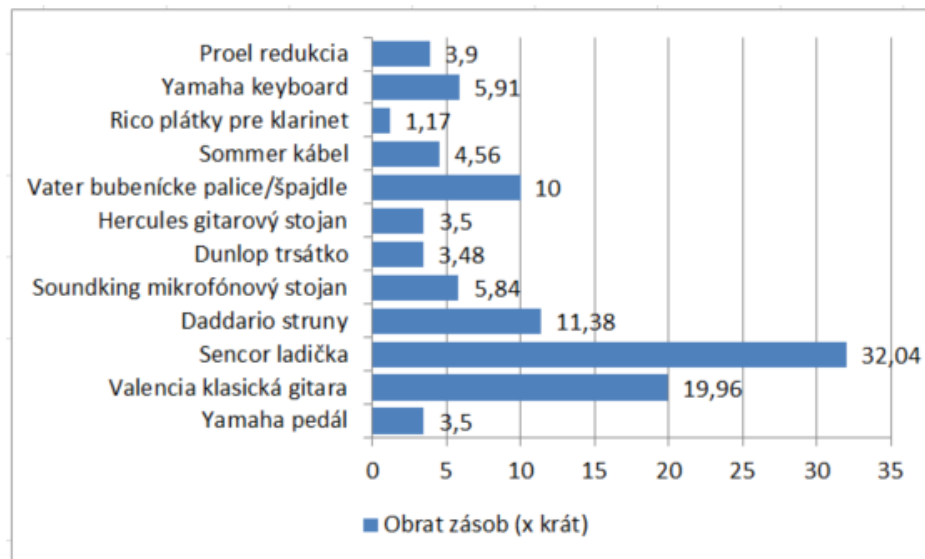
Najrýchlejšie obraty zásob za rok 2014 mali:

- Sencor ladička, ktorej zásoba sa obrátila 32,04-krát a doba obratu bola 11,39 dní.

- Valencia klasická gitara, ktorej zásoba sa obrátila 19,96-krát a obrat trval 18,29 dní.

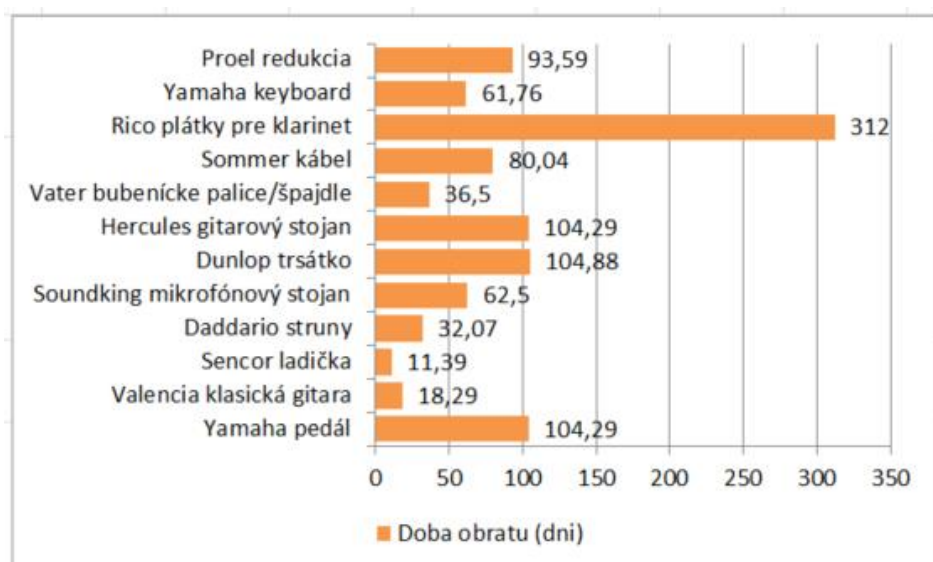
Najpomalšie obraty za rok 2014 mali:

- Rico plátky pre klarinet, ktoré sa obrátili len 1,17-krát a doba obratu trvala 312 dní.
- Hercules gitarový stojan a Yamaha pedál, ktoré sa otočili len 3,5-krát. Ich doba obratu činila 104,29 dní.



Zdroj: Vlastný

Graf 6. Obrat zásob za rok 2014



Zdroj: Vlastný

Graf 7. Doba obratu za rok 2014

Priemerná doba obratu u vybraných produktov za rok 2014 bola 8,77-krát a trvala 85 dní.

## 10.2 Prvý štvrťrok

Počet dní 90

Číslo	Názov a druh tovaru	Obrat v €	Priemerná zásoba v €	Obrat zásob	Doba obratu
1.	Yamaha pedál	216	90,0	2,40	37,50
2.	Valencia klasická gitara	0	0,0	0,00	0,00
3.	Sencor ladička	0	0,0	0,00	0,00
4.	Daddario struny	90	30,9	2,91	30,93
5.	Soundking mikrofónový stojan	32	16,0	2,00	45,00
6.	Dunlop trsátka	64	70,4	0,91	98,90
7.	Hercules gitarový stojan	173	112,5	1,54	58,44
8.	Vater bubenicke palice/špajdle	141	40,3	3,50	25,71
9.	Sommer kábel	22	50,6	0,43	209,30
10.	Rico plátky pre klarinet	8	7,4	1,08	83,33
11.	Yamaha keyboard	621	310,5	2,00	45,00
12.	Proel redukcia	48	24,8	1,94	46,39
Priemer		x	x	1,56	56,70

Zdroj: MRP podnik

*Tab. 9. Obrat zásob a doba obratu v prvom štvrťroku*

Medzi najrýchlejšie obraty zásob patria:

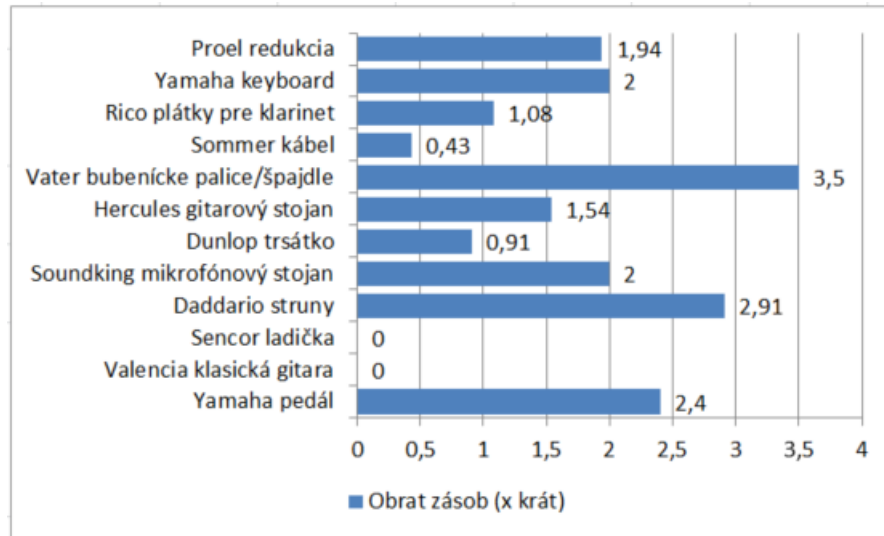
- Vater bubenicke palice/špajdle, ktoré sa obrátili za dané obdobie 3,5-krát a ich doba obratu bola 25,71 dní.
- Daddario struny, ktoré sa obrátili 2,91-krát a ich doba obratu bola 30,93 dní.

Medzi najpomalšie obraty zásob patri:

- Sommer kábel, ktorý sa obrátil 0,43-krát a jeho doba obratu bola až 209,30 dní.
- Dunlop trsátka 0,91-krát a doba obratu bola 98,90 dní.

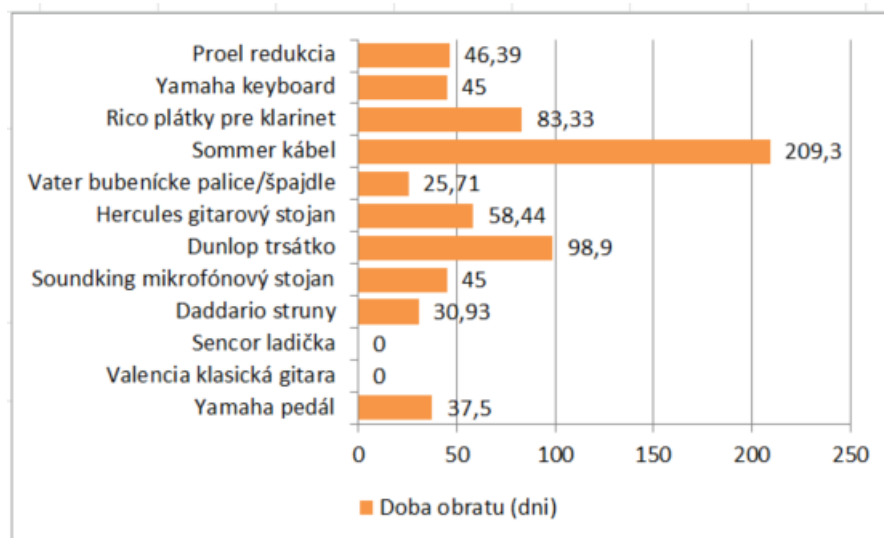
U tohto tovaru sa odporúča skrátiť dobu obratu v záujme menšej viazanosti finančných prostriedkov v zásobách.

Tovar ako Valencia klasická gitara a Sencor ladička sa nepredávali vôbec. Odporúča sa pri tomto tovare dbať na to, aby bol naskladnený, aspoň v malom množstve, pretože podnik môže prichádzať o možné zisky.



Zdroj: Vlastný

Graf 8. Obrat zásob v prvom štvrtroku



Zdroj: Vlastný

Graf 9. Doba obratu v prvom štvrtroku

Celkovo sa zásoby priemerne obrátili 1,56-krát za dané štvrtrok a ich doba obratu trvala až 56,70 dní.

### 10.3 Druhý štvrt'rok

Počet dní 91

Číslo	Názov a druh tovaru	Obrat v €	Priemerná zásoba v €	Obrat zásob	Doba obratu
1.	Yamaha pedál	0	0,0	0,00	0,00
2.	Valencia klasická gitara	0	0,0	0,00	0,00
3.	Sencor ladička	0	0,0	0,00	0,00
4.	Daddario struny	60	24,0	2,50	36,40
5.	Soundking mikrofónový stojan	23	23,0	1,00	91,00
6.	Dunlop trsátka	42	42,3	0,99	91,92
7.	Hercules gitarový stojan	0	0,0	0,00	0,00
8.	Vater bubenicke palice/špajdle	22	11,0	2,00	45,50
9.	Sommer kábel	3	63,0	0,05	1 820,00
10.	Rico plátky pre klarinet	0	0,0	0,00	0,00
11.	Yamaha keyboard	0	0,0	0,00	0,00
12.	Proel redukcia	0	0,0	0,00	0,00
Priemer		x	x	0,55	173,74

Zdroj: MRP podniku

*Tab. 10. Obrat zásob a doba obratu v druhom štvrt'roku*

Tovar, ktorý dosiahol najväčšie obrátky bol:

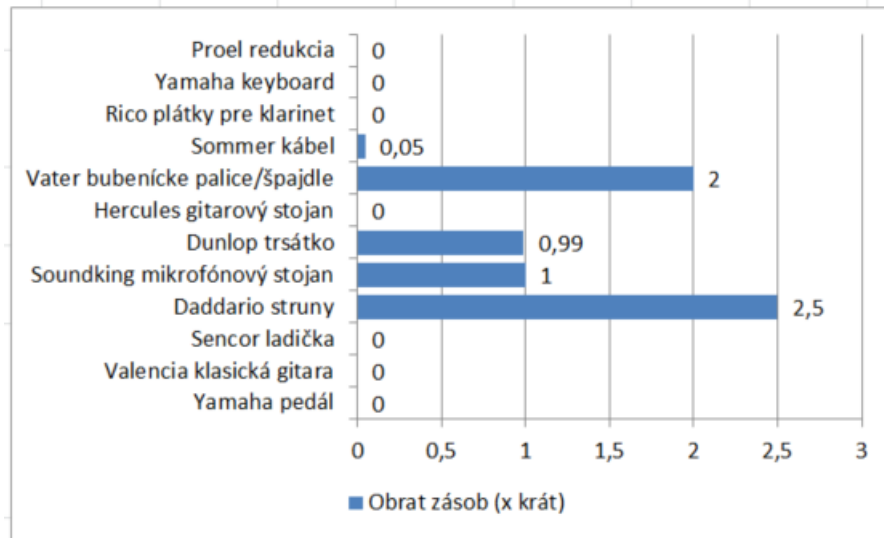
- Daddario struny, ktoré sa obrátili 2,50-krát, doba obratu bola 36,40 dní.
- Vater bubenicke palice/špajdle 2,00-krát a ich doba obratu činila 45,50 dní.

Naopak tovar s najmenšou obrátkou bol:

- Sommer kábel, ktorý sa obrátil 0,05-krát a doba obratu vychádza až na 1 820,00 dní.
- Soundking mikrofónový stojan, ktorý sa obrátil 1,00-krát a 91,00 dní.

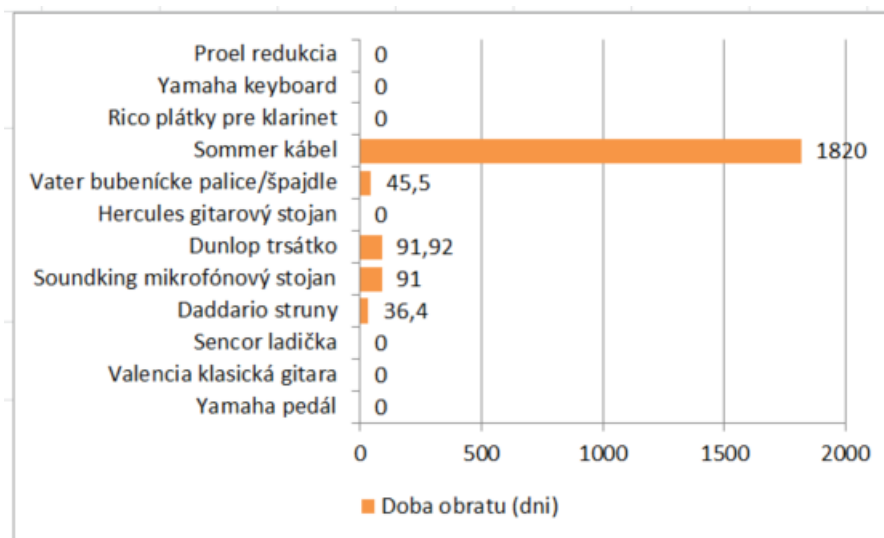
Pri tomto tovare sa odporúča skrátiť dobu obratu a prípadne sa pokúsiť o zvýšenie obratu zásob.

Tovar ako Yamaha pedál, Valencia klasická gitara, Sencor ladička, Hercules gitarový stojan, Rico plátky pre klarinet, Yamaha keyboard, Proel redukcia nevykázal žiadny obrat. Vymenovaný tovar nebol fyzicky prítomný v sklade a do budúcnosti by sa malo zamedziť podobným situáciám. Ako bolo uvedené, podnik takýmto spôsobom prichádza o zisky.



Zdroje: Vlastný

Graf 10. Obrat zásob v druhom štvrťroku



Zdroje: Vlastný

Graf 11. Doba obratu v druhom štvrťroku

Priemerný obrat zásob za druhý štvrťrok bol 0,55-krát a ich doba obratu trvala 173,74 dní.



## 10.4 Tretí štvrt'rok

Počet dní 92

Číslo	Názov a druh tovaru	Obrat v €	Priemerná zásoba v €	Obrat zásob	Doba obratu
1.	Yamaha pedál	0	0,0	0,00	0,00
2.	Valencia klasická gitara	134	67,0	2,00	46,00
3.	Sencor ladička	192	14,8	12,97	7,09
4.	Daddario struny	58	35,4	1,64	56,10
5.	Soundking mikrofónový stojan	46	69,0	0,67	137,31
6.	Dunlop trsátka	23	11,5	2,00	46,00
7.	Hercules gitarový stojan	29	101,5	0,29	317,24
8.	Vater bubenické palice/špajdle	0	0,0	0,00	0,00
9.	Sommer kábel	223	54,9	4,06	22,66
10.	Rico plátky pre klarinet	5	5,0	1,00	92,00
11.	Yamaha keyboard	531	265,5	2,00	46,00
12.	Proel redukcia	9	4,5	2,00	46,00
Priemer		x	x	2,39	68,03

Zdroj: MRP podniku

*Tab. 11. Obrat zásob a doba obratu v treťom štvrt'roku*

Najrýchlejšie obraty zásob v treťom štvrt'roku boli:

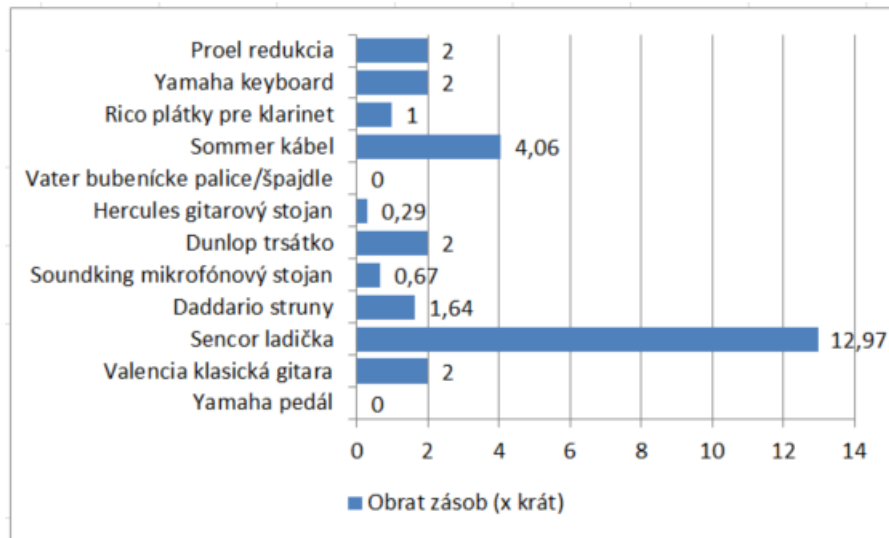
- Sencor ladička, ktorá sa obrátila 12,97-krát a doba obratu trvala 7,09 dní.
- Sommer kábel, ktorý sa obrátil 4,06-krát a jeho doba obratu trvala 22,66 dní.

Najpomalšie obraty zásob boli:

- Hercules gitarový stojan, ktorý sa obrátil len 0,29-krát a jeho doba obratu vychádza na 317,24 dní .
- Soundking mikrofónový stojan, ktorý sa obrátil 0,67-krát a doba obratu vychádza na 137,31 dní.

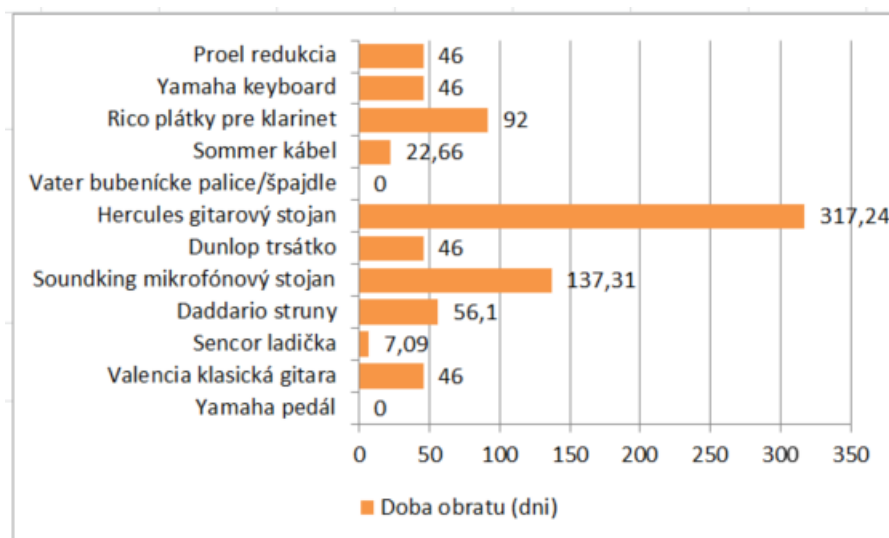
Opäť sa odporúča zrýchliť obrat zásob a pokúsiť sa o skrátenie doby obratu zásob.

Tovar ako Yamaha pedál a Vater bubenické palice/špajdle sa nepredával.



Zdroj: Vlastný

Graf 12. Obrat zásob v treťom štvrtroku



Zdroj: Vlastný

Graf 13. Doba obratu v treťom štvrtroku

Priemerne za tento štvrtrok sa zásoby obrátili 2,39-krát a ich doba obratu bola 68,03 dní.

## 10.5 Štvrtý štvrťrok

Počet dní 92

Číslo	Názov a druh tovaru	Obrat v €	Priemerná zásoba v €	Obrat zásob	Doba obratu
1.	Yamaha pedál	40	60,0	0,67	137,31
2.	Valencia klasická gitara	437	72,8	6,00	15,33
3.	Sencor ladička	279	36,7	7,60	12,11
4.	Daddario struny	96	22,4	4,29	21,45
5.	Soundking mikrofónový stojan	228	101,3	2,25	40,89
6.	Dunlop trsátko	43	34,8	1,24	74,19
7.	Hercules gitarový stojan	84	42,0	2,00	46,00
8.	Vater bubenicke palice/špajdle	0	0,0	0,00	0,00
9.	Sommer kábel	25	24,0	1,04	88,46
10.	Rico plátky pre klarinet	29	1,3	22,30	4,13
11.	Yamaha keyboard	1 026	427,5	2,40	38,33
12.	Proel redukcia	3	13,5	0,22	418,18
Priemer		x	x	4,17	74,70

Zdroj: MRP podniku

*Tab. 12. Obrat zásob a doba obratu v štvrtom štvrťroku*

Medzi najrýchlejšie obraty zásob v poslednom štvrťroku patria:

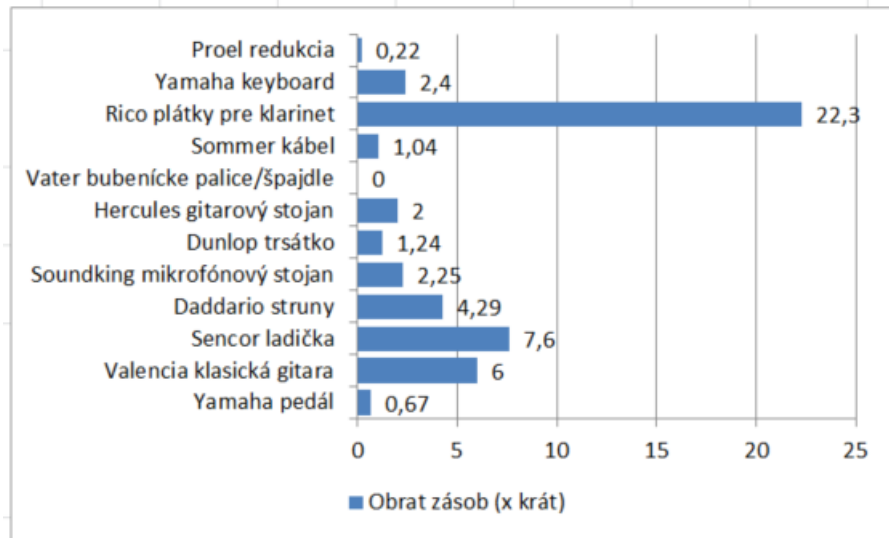
- Rico plátky pre klarinet, ktoré sa obrátili 22,30-krát a doba obratu trvala 4,13 dní.
- Sencor ladička, ktorej zásoba sa obrátila 7,60-krát a jej doba obratu bola 12,11 dní.

Najpomalšie obraty zásob boli:

- Yamaha pedál, ktorý sa obrátil iba 0,67-krát a doba obratu vychádza až na 137,31 dní.
- Proel redukcia 0,22-krát a jej doba obratu vychádza na 418,18 dní.

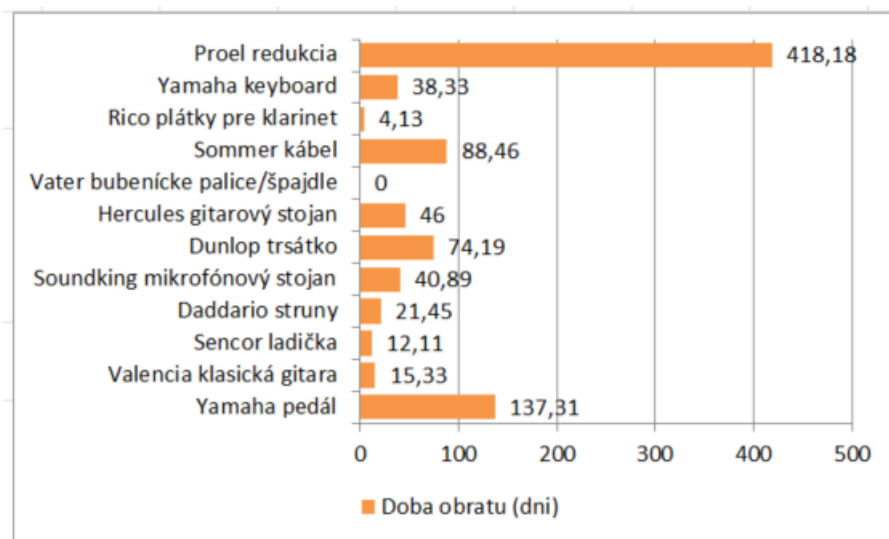
U tovaru s najpomalšou obrátkou zásoby by sa mal zrýchliť obrat zásob a znížiť doba obratu.

U tovaru Vater bubenicke palice/špajdle nenastal žiaden obrat. Odporúča sa v budúcom období dbať na naskladnenie.



Zdroj: Vlastný

Graf 14. Obrat zásob v štvrtom štvrťroku



Zdroj: Vlastný

Graf 15. Doba obratu v štvrtom štvrťroku

Za posledný štvrťrok sa zásoby priemerne obrátili 4,17-krát a to behom 74,70 dní.

## 11 VYUŽITIE JIT

Základná myšlienka metódy JIT je v dodaní správneho množstva v správny okamžik, v prípade podniku 24 Music s.r.o je to v čase, keď zákazník prejaví dopyt po danom tovare. Metóda JIT sa v podniku čiastočne využíva už po dlhú dobu. Vzhľadom na malé skladové priestory v minulosti a snahu čo najmenej držať tovar v predajni, kvôli viazanosti finančných prostriedkov a ďalších dôvodov ako napríklad krádež, poškodenie, bola metóda implementovaná. Prináša množstvo výhod, ale aj nevýhod.

### 11.1 Výhody

- malá viazanosť finančných prostriedkov v zásobách,
- prehľadnosť,
- menšie manká, krádeže, poškodenia,
- viacej priestoru v sklade pre najžiadanejší tovar,

### 11.2 Nevýhody

- doba dodania – v prípade dopytu po tovare, ktorý nie je na sklade, ho firma nemôže okamžite odoslať, čím sa znižuje spokojnosť zákazníka,
- zrušenie zákazky v rannom štádiu – riziko, že zákazník zruší objednávku napríklad z dôvodu, že našiel lepšiu cenu ponuku u konkurencie alebo lepšie dodacie podmienky a podobne,
- zrušenie zákazky v neskoršom štádiu – riziko, že zákazník zruší objednávku v čase, keď tovar prišiel práve na sklad, čo zbytočne viaže finančné prostriedky, obzvlášť pri drahom a špecifickom druhu tovaru,
- problémy s dodaním – dodávateľ nepracuje, oneskorenie dodávky, poškodená dodávka, zmena dodávateľskej ceny, zaslanie zlého typu objednaného tovaru,
- nemožnosť si vyskúšať, obzrieť tovar – zákazníci často vyžadujú si tovar odskúšať, a preto často idú do konkurenčného obchodu, kde daný tovar majú fyzicky prítomný a často si ho tam aj kúpia.

Daný problém	Množstvo v % zo všetkých objednávok
Zrušenie zákazky v rannom štádiu	10 %
Doba dodania	5 %
Nemožnosť si vyskúšať, obzrieť tovar	5 %
Zrušenie zákazky v neskoršom štádiu	2 %
Problémy s dodaním	0,5 %

Zdroj: interné materiály podniku

*Tab. 13. Pravdepodobnosť nastania nevýhodnej situácie uplatnením JIT v %*

Vymenované problémy však nemajú až taký negatívny dopad:

- zrušenie zákazky v rannom štádiu – podnik síce príde o možný zisk, ale tovar na sklad neprišiel, neviaže finančné prostriedky,
- zrušenie zákazky v neskoršom štádiu – pokiaľ má podnik dobré vzťahy s dodávateľom, je možnosť zaslať tovar naspäť, čím opäť získa späť svoje finančné prostriedky a neviaže ich, ale musí uhradiť dopravu. Taktiež je možnosť objednať a naskladniť tovar až v čase, keď zákazník uhradí zálohu, ktorá v prípade, že zákazník zruší objednávku, prepadá v prospech podniku,
- nemožnosť si vyskúšať, obzrieť tovar – vzhľadom na relatívne malú konkurenciu v najbližšom okolí, zákazník nemusí mať možnosť odskúšať si tovar u konkurencie, jedine v prípade, že je ochotný cestovať za konkurenciou do väčších vzdialeností.

## **12 OPTIMÁLNY DODÁVKOVÝ CYKLUS A OPTIMÁLNA VÝŠKA DODÁVKY**

### **12.1 Výpočet optimálnej výške dodávky**

Podnik počas svojej existencie uplatňoval nakupovanie zásob podľa aktuálnej potreby a to v takej výške, ktorá by bola najlepšia a najlacnejšia vzhľadom na prepravné náklady. To znamená, že podnik objednáva tovar až pri väčších množstvách. To ale v prípade podniku 24music s.r.o. znamená, že objednáva z rôzneho sortimentu malé počty, niekedy aj len po jednom kuse, podľa potreby a prania zákazníka. Keď hodnota objednaného tovaru dosiahne určitú hodnotu, vedenie podniku kontaktuje svojho dodávateľa, ktorý vyexpeduje dodávku. Z toho dôvodu podnik neuplatňuje metódu optimálnej výšky dodávky a nemá ani určené žiadne normy.

### **12.2 Optimálny dodávkový cyklus**

Dĺžka dodávkového cyklu je v podniku rôzna, nedá sa presne špecifikovať vzhľadom na slabý odhad budúceho dopytu. Ďalej, podnik uplatňuje postup objednávanie tovaru a sortimentu, keď je oň prejavovaný záujem, Tento postup sa najviac osvedčil.

### 13 ZHRNUTIE NÁVRHOV NA ZLEPŠENIE SITUÁCIE

ABC analýza ukázala, že je vo všeobecnosti ťažšie predpovedať, čo patrí do jednotlivých kategórií A, B, C. V priebehu roka sa dopyt mení podľa potrieb zákazníka a je ho pomerne ťažko identifikovať a predvídať. Určité pravidelnosti však tu sú: začiatok letnej koncertnej a festivalovej sezóny – dopyt po spotrebnom tovare, začiatok školského roka – dopyt po klávesových a strunových nástrojoch, príchod Vianoc – zvýšený dopyt po klávesových a strunových nástrojoch a ostatného príslušenstva. Podnik by sa mal pripraviť na jednotlivé obdobie, dostatočne sa predzásobiť, aby nepremeškal možné zisky.

Podnik by sa mal pokúsiť o zvýšenie obrátok a zníženie doby obratu. U veľa výrobkov sa ukázali práve tieto dva ukazovatele veľmi zanedbané. Cesta, akou podnik môže zlepšiť situáciu, je, že napríklad zvýši reklamu tohto tovaru, zníži predajnú cenu. Taktiež by mal obmedziť ďalšie naskladnenie tovaru, ktorý vykazoval veľký stav v sklade a malý predaj.

Naopak, veľké množstvo tovaru nebolo vôbec v sklade, čím podnik mohol prísť o možný zisk. Odporúča sa malé naskladnenie v počte jeden, maximálne dva kusy. Taktiež sa odporúča robiť pravidelný prehľad skladu, aby sa dostatočne zavčasu zistilo, že daný tovar v sklade chýba. Všetkým pri tomto probléme treba počítať s alternatívou, že podnik má možnosť náhrady daného tovaru v inej značke, ktorú môže mať v sklade. Preto v prípade, že sa tento druh tovaru neobjednáva do skladu, je vhodné mať aspoň jeho ekvivalent, aby podnik neprichádzal o možný zisk.

Analýza JIT ukázala, že má v mnohých oblastiach pre podnik výhody, ale aj rôzne nevýhody. Avšak ako bolo uvedené v danej kapitole, tieto nevýhody sa dajú čiastočne zredukovať, prípadne sa im dá predísť. Medzi hlavné a najväčšie výhody uplatnenia JIT patrí malá viazanosť finančných prostriedkov v zásobách. Najväčšou nevýhodou pri uplatnení metódy JIT je zrušenie dodávky zo strany zákazníka. Ďalšie možné výhody a nevýhody sú podrobnejšie rozpísané v uvedenej kapitole.



## ZÁVER

Cieľom práce bola analýza stavu zásob v podniku 24music a navrhnúť opatrenia na zlepšenie efektívnosti v tejto oblasti. Práca sa skladá zo štyroch častí: úvod, teoretická časť, praktická časť a záver.

V úvode sa bližšie pojednáva o problematike zásob a čo sa bude riešiť v bakalárskej práci.

Teoretická časť bola zameraná na teoretické poznatky, ktoré boli čerpané prevažne z literatúry a odborných článkov. Boli tu vymenované a vysvetlené rôzne metódy riadenia zásob, ktoré sú neskôr aplikované v danom podniku a zaznamenané v praktickej časti.

Praktická časť sa na začiatku venovala predstaveniu podniku, jeho histórii, činnosti, cieľom a sortimente, ktorý poskytuje. Táto časť je určená pre lepšie zoznámenie sa s podnikom a s jeho prostredím.

Ďalšia časť praktickej časti predstavovala účtovný systém, z ktorého boli čerpané informácie.

Nasledujúca časť menovala najdôležitejších dodávateľov, ale taktiež rozoberala licencie a zmluvy, ktoré sa s dodávateľmi a ich produktmi viazali.

Ďalší bod pracuje už priamo s účtovným systémom v oblasti skladového hospodárstva. Bol tu zobrazený vývoj predaja za jednotlivé štvrťroky behom celého roka.

Ďalšia kapitola sa zameriavala na ABC analýzu, ktorá bola v teoretickej časti popísaná. Pracuje s položkami, ktoré sa najviac predávali za dané obdobie. ABC analýza je použitá za každý štvrťrok a následne vyhodnotená. Jej výsledky boli porovnané, zoradené a vysvetlené. Na záver každého obdobia boli navrhnuté možnosti na zlepšenia.

Ďalšia časť sa zaoberala ukazovateľmi ako napr. doba obratu zásob a obrat zásob, ktorá opäť čerpala informácie ako z teoretickej časti, tak z účtovného programu podniku. Podobne ako pri ABC analýze boli aj tu jednotlivé ukazovatele vypočítané z vybraných položiek za každý štvrťrok osobitne a následne boli navrhnuté možnosti na zlepšenie. Doba obratu a obrat zásob bol však vypočítaný aj celkovo za 1 celý rok.

Nasledovala metóda JIT, pri ktorej boli vyznačené výhody, ale aj nevýhody jej používania.

Optimálny dodávkový cyklus a optimálna výška dodávky - boli posledné použité metódy, ktoré rozoberali možnosti ich implementácií a ich dopady.

Na záver boli zhrnuté odporúčania pre podnik z celej praktickej časti.

**ZOZNAM POUŽITÉJ LITERATURY**

1. BOBÁK, Roman, 2002. *Základy logistiky*. Vyd. 2., nezm. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky. 173 s. ISBN 80-7318-066-9.
2. BOWERSOX, Donald J, 2013. *Supply chain logistics management*. 4th international ed. New York: McGraw-Hill. 481 s. ISBN 978-0-07-132621-6.
3. ČESKÝ ŠTATISTICKÝ ÚRAD, ©2014. *Ekonomické výsledky průmyslu ČR - 2012* [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20547989/150141-1444.pdf/724392c8-02ad-4a36-99ce-4b7a9aa908d8?version=1.0>.
4. EMMETT, Stuart, 2008. *Řízení zásob: jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. 298 s. ISBN 978-80-251-1828-3.
5. EuroEkonom.sk: Manažment a riadenie, ©2008. *Manažment výroby: Systémy manažmentu výroby* [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.sk/manazment/manazment-vyroby/systemy-manazmentu-vyroby>.
6. GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2004. *Finanční analýza a plánování podniku*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica. 180 s. ISBN 80-245-0684-x.
7. HINKE, Jana a Dana BÁRKOVÁ, 2011. *Účetnictví 1. 2.*, aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. 144 s. *Základy účetnictví v příkladech*. ISBN 978-80-247-3953-3.
8. Interné materiály podniku 24music s.r.o.
9. LAMBERT, Douglas M, James R STOCK a Lisa M ELLRAM, 2005. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. 2. vyd. Brno: CP Books. 589 s. Business books (CP Books). ISBN 80-251-0504-0.
10. MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 1. vyd. Praha: Grada. 208 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5316-4.

11. PASEKOVÁ, Marie a Milana OTRUSINOVÁ, 2007. *Základy účetnictví: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 205 s. ISBN 978-80-7318-527-5.
12. PASEKOVÁ, Marie, 2008. *Finanční účetnictví: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 274 s. ISBN 978-80-7318-735-4.
13. SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. 471 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.
14. SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2010. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. 498 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
15. ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ, 2013. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 1. vyd. Praha: Grada. 264 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4702-6.
16. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2014. *Integrované řízení výroby: od operativního řízení výroby k dodavatelskému řetězci*. 1. vyd. Praha: Grada. 366 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4486-5.
17. UHROVÁ, Monika, ©2007. Ipaslovakia. *ABC analýza* [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovník/abc-analyza>.
18. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2007. *Nákupní marketing*. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. 131 s. ISBN 978-80-7248-440-9.

## ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

DPH Daň z pridanej hodnoty

FIFO First in – First out

LIFO Last in – Last out

JIT Just in time

## ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1. Logo.....	24
Obr. 2. Sortiment .....	26
Obr. 3. MRP.....	27

**ZOZNAM TABULIEK**

Tab. 1. Doba obratu prehľad ČR.....	18
Tab. 2. Zmluvy a licencie .....	29
Tab. 3. Vývoj predaja .....	30
Tab. 4. ABC analýza za prvý štvrťrok .....	31
Tab. 5. ABC analýza za druhý štvrťrok .....	33
Tab. 6. ABC analýza za tretí štvrťrok.....	35
Tab. 7. ABC analýza za štvrtý štvrťrok .....	37
Tab. 8. Obrat zásob a doba obratu v roku 2014.....	39
Tab. 9. Obrat zásob a doba obratu v prvom štvrťroku.....	41
Tab. 10. Obrat zásob a doba obratu v druhom štvrťroku.....	43
Tab. 11. Obrat zásob a doba obratu v treťom štvrťroku .....	45
Tab. 12. Obrat zásob a doba obratu v štvrtom štvrťroku .....	47
Tab. 13. Pravdepodobnosť nastania nevýhodnej situácie uplatnením JIT v % .....	50

**ZOZNAM GRAFOV**

Graf 1. Vývoj predaja .....	30
Graf 2. ABC analýza za prvý štvrťrok v % .....	32
Graf 3. ABC analýza za druhý štvrťrok v % .....	34
Graf 4. ABC analýza za tretí štvrťrok v % .....	36
Graf 5. ABC analýza za štvrtý štvrťrok v %.....	38
Graf 6. Obrat zásob za rok 2014 .....	40
Graf 7. Doba obratu za rok 2014 .....	40
Graf 8. Obrat zásob v prvom štvrťroku .....	42
Graf 9. Doba obratu v prvom štvrťroku.....	42
Graf 10. Obrat zásob v druhom štvrťroku .....	44
Graf 11. Doba obratu v druhom štvrťroku.....	44
Graf 12. Obrat zásob v treťom štvrťroku.....	46
Graf 13. Doba obratu v treťom štvrťroku .....	46
Graf 14. Obrat zásob v štvrtom štvrťroku.....	48
Graf 15. Doba obratu v štvrtom štvrťroku.....	48

## ZOZNAM PRÍLOH

PI Licencie



## PRÍLOHA P I: LICENCIA 1/4



### DISTRIBUČNÁ ZMLUVA

Produkty ,selektívnej' distribúcie a uplatniteľné kritériá výberu

### PRÍLOHA B

**SKUPINA PRODUKTOV:** **PRENOSNÉ KLÁVESOVÉ NÁSTROJE – High End**  
Keyboards

**MINIMÁLNA PREZENTÁCIA:**

- 3 ľubovoľné modely (PSR-S700, PSR-S900, PSR-OR700, Tyros)
- pripojené k zdroju napätia v čistom a vhodnom výstavnom priestore, aby ich bolo možné predvádzať

**KVALIFIKOVANÍ SPOLUPRACOVNÍCI:**

- schopnosť demonštrovať kvalitu zvuku a ostatné funkcie hry na prenosné klávesové nástroje
- pochopenie hlavných funkcií rôznych prenosných klávesových nástrojov YAMAHA vrátane funkcií viacstopového sekvencéra a funkcií automatického sprevádzania, editovania tónov, systému vokálneho harmonizéra (Vocal Harmonizer System), ako aj hudobného softvéru
- pochopenie jednoduchého systému MIDI, ktorý obsahujú minimálne 2 produkty
- znalosti hudobných žánrov a schopnosť predviesť prenosné klávesové nástroje pri zohľadnení hudobnej orientácie kupujúceho (napr. klasika, rock a big-band)
- zmluvný predajca by mal svoj (hlavný) personál predavačov, predávajúcich prenosné klávesové nástroje, podnecovať k občasnému absolvovaniu školiacich kurzov pre prenosné klávesové nástroje na požiadanie alebo odporúčanie zmluvného predajcu alebo spoločnosti YAMAHA

**SERVIS PO PREDAJI:**

- veľmi komplikovaná a technická povaha týchto produktov vyžaduje vysokú úroveň technického poradenstva po predaji

**OSTATNÉ:**

- účasť na národných a regionálnych reklamných kampaniach, organizovaných spoločnosťou YAMAHA

Dátum: ..... 10.10.2009 .....

Dátum: ..... 19.10.2009 .....

EC Music – Hudobné nástroje a.r.o.  
Jána Šimka 4708/9A, 036 01 Martin  
IČO: 43793614 DIČ: 2022469559  
www.ecmusic.sk

Podpis: .....  
(autorizovaný zmluvný predajca)

Podpis: .....  
(YAMAHA MUSIC EUROPE GmbH  
Branch Austria)

## PRÍLOHA P I: LICENCIA 2/4



### DISTRIBUČNÁ ZMLUVA

Produkty ,selektívnej' distribúcie a uplatniteľné kritériá výberu

## PRÍLOHA B

**SKUPINA PRODUKTOV:** **GITARY & ZOSILŇOVAČE**  
(zavádzané modely patria do ,otvorenej' distribúcie)

**MINIMÁLNA PREZENTÁCIA:**

- 3 modely gitár
- 1 model ručne vyrobenej gitary  
(produkty by mali byť vystavené v oddelení akustických nástrojov najvyššej kvality)

**KVALIFIKOVANÍ  
SPOLUPRACOVNÍCI:**

Modely, nevyrobené ručne:

- porozumenie a objasnenie základných rozdielov medzi elektrickou a/alebo akustickou gitarou
- schopnosť natiehnúť struny do gitary a naladiť ich
- schopnosť zahrat' niekoľko akordov
- hudobné znalosti
- schopnosť priradiť rôzne typy gitár príslušným hudobným žánrom
- schopnosť predviesť elektrickú/elektroakustickú gitaru spolu so zosilňovačom (i v prípade, ak sa distribuujú iba akustické gitary)

Modely, vyrobené ručne:

- pozri vyššie uvedené požiadavky
- pochopenie najdôležitejších konštrukčných aspektov ručne vyrobenej gitary
- dobré znalosti rôznych drevín a ich zvláštností

**OSTATNÉ:**

- všetky produkty, vyložené vo výklade, ako aj ostatné, sa musia starostlivo uskladniť (napr.: výkyvy vzdušnej vlhkosti a teploty)

EC Music - Hudobné nástroje s.r.o.  
Jána Šimka 4708/9A, 036 01 Martin  
IČO: 43793614 DIČ: 2022469559  
www.ecmusic.sk

Dátum: ..... 10.10.2009 .....

Dátum: ..... 19.10.2009 .....

Podpis: .....  
(autorizovaný zmluvný predajca)

Podpis: .....  
(YAMAHA MUSIC EUROPE GmbH  
Branch Austria)

## PRÍLOHA P I: LICENCIA 3/4



## DISTRIBUČNÁ ZMLUVA

Produkty ,selektívnej' distribúcie a uplatniteľné kritériá výberu

## PRÍLOHA B

**SKUPINA PRODUKTOV: BUBNY**

Drums

**MINIMÁLNA PREZENTÁCIA:**

- 1 model (YD/SC/DTXpress)  
A ak sa vyžaduje prístup k profesionálnym nástrojom, taktiež
- 1 model z každej série (ostatné)

**KVALIFIKOVANÍ  
SPOLUPRACOVNÍCI:**

- schopnosť montáže a naladenia bicieho nástroja
- všeobecné poznatky o hardvère bicích nástrojov a príslušenstve
- hudobné znalosti
- schopnosť predviesť hlavné funkcie produktu

**SERVIS PO PREDAJI:**

- schopnosť vymeniť Drum Head
- schopnosť dodať príslušenstvo a hardvér bicích nástrojov

Dátum: .....10.10.2009.....

Dátum: .....19.10.2009.....

EC Music - Hudobné nástroje s.r.o.  
Jána Šimka 4703/9A, 035 01 Martin  
IČO: 43793614 DIČ: 2022469559  
www.ecmusic.sk

Podpis: .....  
(autorizovaný zmluvný predajca)

Podpis: .....  
(YAMAHA MUSIC EUROPE GmbH  
Branch Austria)

## PRÍLOHA P I: LICENCIA 4/4



## DISTRIBUČNÁ ZMLUVA

Produkty ,selektívnej' distribúcie a uplatniteľné kritériá výberu

### PRÍLOHA B

#### **SKUPINA PRODUKTOV: PRO AUDIO**

##### **MINIMÁLNA PREZENTÁCIA:**

- 3 modely (špecifikované), pripojené k zdroju napätia, aby ich bolo možné predvádzať
- High End PA (podmienky, špecifické podľa modelu: napr. jedna jednotka na predvádzanie a/alebo ako technická záloha)

##### **KVALIFIKOVANÍ SPOLUPRACOVNÍCI:**

Celý rozsah:

- inštalácia základného systému Basic PA (napr. reproduktory, mixážny pult, zosilňovač a kabeláž)
- základné poznatky o spracovaní zvuku (Sound Processing)
- schopnosť odporučiť primerané produkty podľa špecifických požiadaviek používateľa (s ohľadom na príslušné skupiny produktov, ktoré zmluvný predajca distribuuje)

High End PA:

- rozsiahle odborné znalosti o technológii generovania zvukov (Sound Engineering)
- rozsiahle odborné znalosti o príslušných produktoch tejto kategórie

##### **SERVIS PO PREDAJI:**

- vysoká kvalita a plynulé vybavovanie popredajného servisu podľa požiadaviek zákazníka pre tento druh prístrojov

Dátum: 19.10.2009 .....

Dátum: 19.10.2009 .....

EC Music - Hudebné nástroje s.r.o.  
Jána Šimka 4708/9A, 035 01 Martin  
IČO: 43793614 DIČ: 2022469559  
www.ecmusic.cz

Podpis: .....  
(autorizovaný zmluvný predajca)

Podpis: .....  
(YAMAHA MUSIC EUROPE GmbH  
Branch Austria)