

Obchodní operace

Téma: Základní obchodní operace v rámci řízení
obchodu



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Ing. Radka Bauerová, Ph.D.

Přednáška č. 6

3. 4. 2024

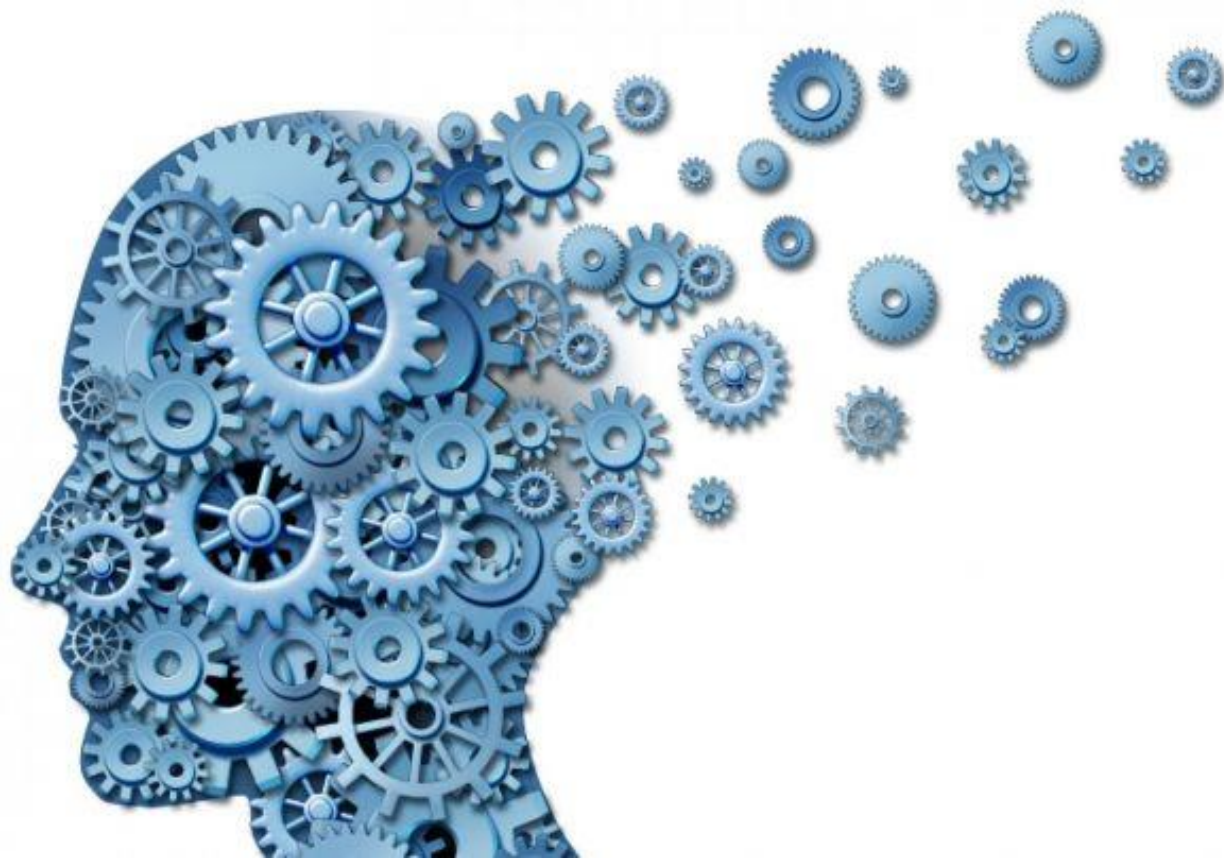
Obsah přednášky



**SILESIA
UNIVERSITY**
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

1. Povinnosti manažera a používané kalkulace pro kontrolu v rámci:
 - řízení obchodu,
 - správy obchodního prostoru,
 - řízení zásob,

Z MINULÉ
PŘEDNÁŠKY SI
PAMATUJI...



Základní obchodní operace v rámci řízení obchodu

1. Povinnosti manažera



POVINNOSTI OBCHODNÍHO MANAŽERA



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Obchodní manažer (sales director/sales manager) je zkušený obchodník, který řídí celý obchodní tým a odpovídá za jeho výsledky.

- Nastavuje strategii a obchodní cíle a dbá na to, aby je obchodníci dodržovali.
 - Vede obchodní tým, zaškoluje, motivuje a hodnotí obchodníky.
 - Nastavuje a aktualizuje obchodní procesy.
 - Udržuje obchodní vztahy většinou s VIP klienty a klíčovými partnery.
 - Reprezentuje firmu a rozvíjí velké obchodní příležitosti.
 - **Zajištění efektivity hospodaření a hodnocení výkonnosti.**
-



JAK MANAŽEŘI PŘISPÍVAJÍ K ÚSPĚCHU OBCHODU: DŮLEŽITOST ROZHODOVÁNÍ A STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ

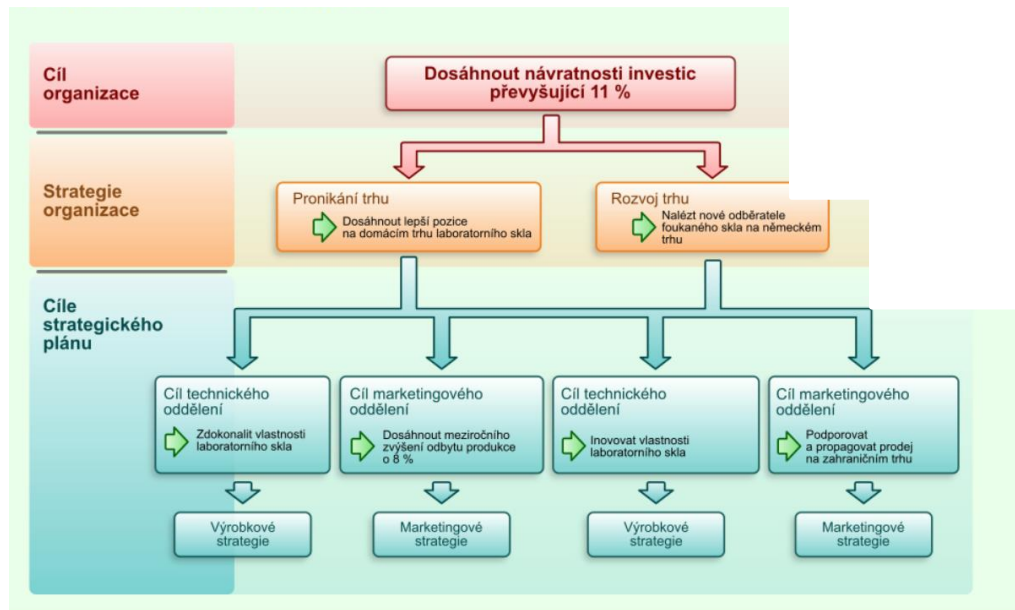


SLEZSKÁ
UNIVERZITA

Strategické plánování a rozhodování

- Stanovení cílů a vize
- Rozvoj obchodních strategií pro dosažení dlouhodobého růstu
- Přijímání rozhodnutí na základě analýzy dat a tržních trendů

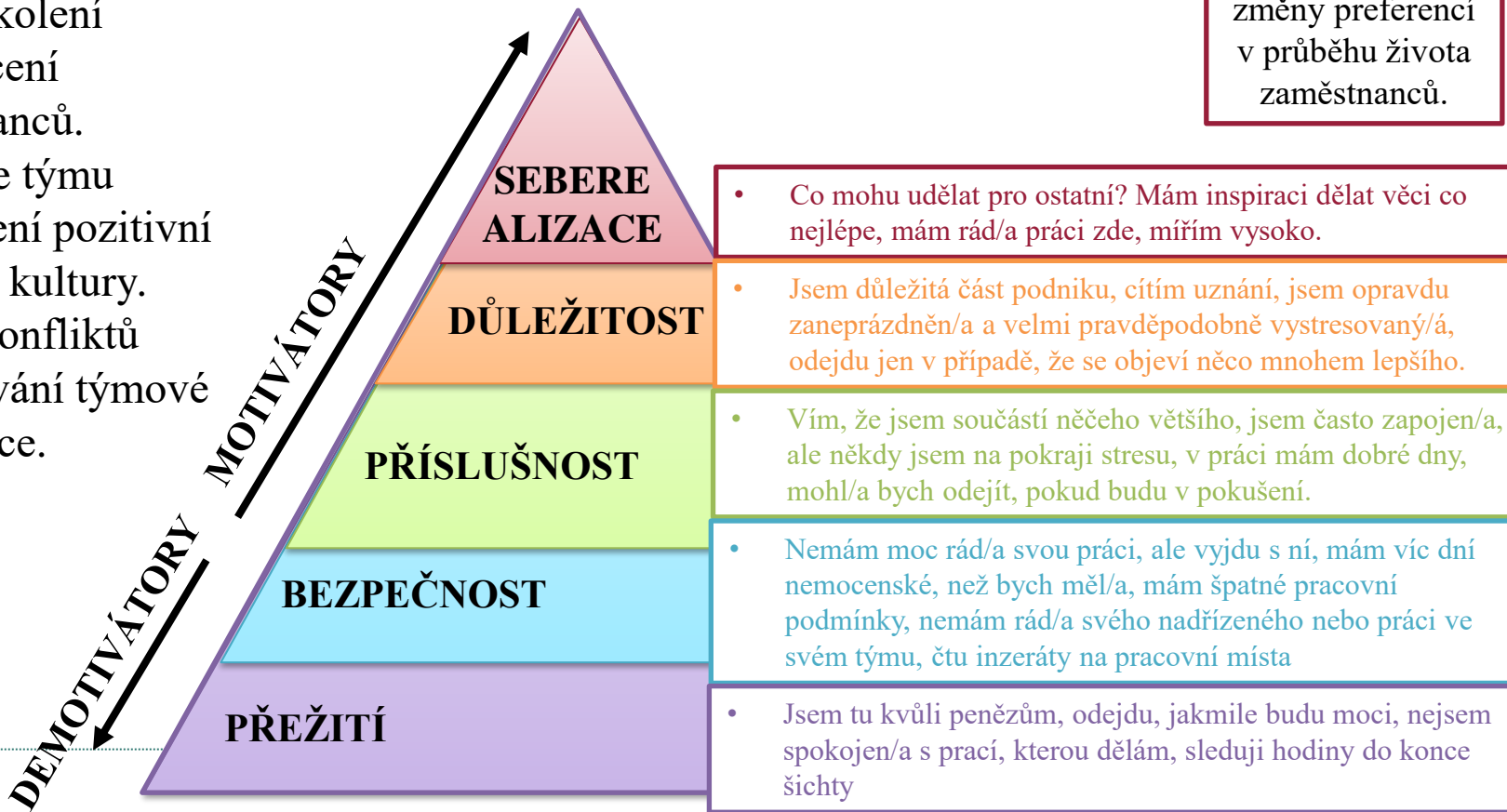
Obrázek č. 1: Proces strategického plánování – Czech Crystal, a.s.



Zdroj: webový portál Halek. Info dostupné z <https://halek.info/prezentace/management-cviceni6/mngcv6-print.php?projection&l=02>

ŘÍZENÍ TÝMU A LIDSKÝCH ZDROJŮ

- Výběr, školení a hodnocení zaměstnanců.
- Motivace týmu a vytváření pozitivní pracovní kultury.
- Řešení konfliktů a zlepšování týmové spolupráce.



Kritika metodiky
– je statická
a nebere v úvahu
změny preferencí
v průběhu života
zaměstnanců.

Základní obchodní operace v rámci řízení obchodu



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

1. používané kalkulace pro kontrolu v rámci:
 - řízení obchodu,
 - správy obchodního prostoru,
 - řízení zásob,

ZÁKLADNÍ KALKULACE V RÁMCI ŘÍZENÍ OBCHODU



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Kalkulace pro zjištění nákladovosti – **Activity Based Costing (ABC)**

- Oproti tradičním metodám kalkulace nákladů, které náklady přiřazují přímo produktům na základě objemu výroby (např. hodiny práce nebo množství použitého materiálu), metoda ABC přiřazuje náklady **na základě skutečné spotřeby zdrojů jednotlivými aktivitami** nutnými pro výrobu/zajištění produktu.
 - Metoda ABC může pomoci managementu **lépe porozumět nákladům a efektivněji je řídit**. Je zvláště užitečná v situacích, kdy jsou nepřímé náklady vysoké a obtížně přiřaditelné, nebo když firma nabízí široký sortiment produktů a služeb, které mají rozdílné nároky na zdroje.
-

ZÁKLADNÍ KALKULACE V RÁMCI ŘÍZENÍ OBCHODU

- Activity Based Costing



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Metoda ABC obvykle postupuje podle následujících kroků:

- 1. Identifikace aktivit:** Rozpoznání všech činností, které se provádějí ve firmě a které spotřebovávají zdroje.
 - 2. Přiřazení nákladů:** Přiřazení přímých nákladů k těmto aktivitám. Náklady, které nejsou přímo přiřaditelné, se rozdělují pomocí různých alokačních základů.
 - 3. Výpočet nákladových středisek:** Každá aktivita je nákladovým střediskem, a náklady každého střediska se dělí podle toho, jak jsou aktivity využívány produkty.
 - 4. Stanovení výkonových měřítek:** Výkonové měřítka jsou kvantifikovatelné ukazatele toho, jak je aktivita využívána. Například počet kontrolních operací, počet objednávek nebo hodiny strojního času.
 - 5. Alokace nákladů na produkty:** Náklady každé aktivity jsou přiřazeny produktům na základě toho, jaké množství výkonových měřítek produkt využívá.
-

ZÁKLADNÍ KALKULACE V RÁMCI ŘÍZENÍ OBCHODU

- Activity Based Costing



1. **Stanovení nákladů aktivit:** Náklady každé aktivity (A) jsou celkové náklady související s prováděním aktivity. Tyto mohou zahrnovat materiály, práci a další výdaje.
2. **Stanovení měřítek nákladových zdrojů:** Měřítka nákladových zdrojů (Cost Drivers) jsou faktory, které určují míru spotřeby zdrojů jednotlivými aktivitami.
3. **Stanovení sazeb nákladových středisek:** Sazba nákladového střediska pro každou aktivitu se stanoví dělením celkových nákladů aktivity počtem jednotek měřítka nákladových zdrojů. Vzorec pro sazbu nákladového střediska (Rate per Cost Driver) je:

$$RCD = \frac{\text{Celkové náklady aktivity (A)}}{\text{Celkový počet jednotek nákladových zdrojů (CD)}}$$

4. **Přiřazení nákladů na produkty:** následně se náklady přiřazují produktům na základě toho, kolik jednotek nákladových zdrojů produkt využívá. Vzorec pro přiřazení nákladů na produkt (Product Cost, PC) je: $PC = RCD \times \text{Počet jednotek nákladových zdrojů spotřebovávaných produktem}$

ZÁKLADNÍ KALKULACE V RÁMCI ŘÍZENÍ OBCHODU

- Activity Based Costing - příklad

Pokud má aktivita 'Kontrola kvality' celkové náklady 100 000 Kč a jako měřítko jednotek nákladových zdrojů se používá 'počet provedených kontrol', kterých bylo 1 000, sazba nákladového střediska bude 100 Kč za kontrolu. Pokud určitý produkt vyžaduje 5 kontrol, náklady na kontrolu kvality tohoto produktu budou 500 Kč.

$$1) \quad RCD = \frac{\text{Celkové náklady aktivity (A)}}{\text{Celkový počet jednotek nákladových zdrojů (CD)}}$$

$$RCD = \frac{100\,000 \text{ Kč}}{1\,000}$$

$$RCD = 100 \text{ Kč/kontrolu}$$

$$2) \quad PC = 100 \text{ Kč/kontrolu} \times 5$$

$$PC = 500 \text{ Kč/kontrolu kvality produktu}$$



ZÁKLADNÍ KALKULACE V RÁMCI ŘÍZENÍ OBCHODU

- hrubá marže, provozní marže, čistá marže



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Kalkulace pro marže, což je....?

Marže je **rozdíl mezi prodejní cenou produktu a náklady na jeho výrobu nebo nákup**.
Obvykle se vypočítává jako procento z prodejní ceny. Vzorec pro výpočet marže je: $(\text{Prodejní cena} - \text{Náklady}) / \text{Prodejní cena} * 100$.

$$\text{Hrubá marže} = \left(\frac{\text{Tržby} - \text{Náklady na prodané zboží}}{\text{Tržby}} \right) \times 100$$

Příklad použití marže v praxi:

- Pokud firma prodává produkt za 100 Kč a přímé náklady na výrobu produktu jsou 60 Kč, hrubá marže by byla 40% ($100 \text{ Kč} - 60 \text{ Kč} = 40 \text{ Kč}$; $40 \text{ Kč} / 100 \text{ Kč} = 0,4$, tj. 40%).
Různé marže pomáhají firmám posoudit různé aspekty své finanční výkonnosti, od nákladové efektivity až po schopnost generovat zisk.

ZÁKLADNÍ KALKULACE V RÁMCI ŘÍZENÍ OBCHODU

- hrubá marže, provozní marže, čistá marže



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Provozní marže

- Provozní marže se vypočítá jako rozdíl mezi tržbami a všemi náklady spojenými s provozní činností (včetně nákladů na prodané zboží a provozních výdajů), opět vydělený tržbami.

$$\text{Provozní marže} = \left(\frac{\text{Tržby} - \text{Provozní náklady}}{\text{Tržby}} \right) \times 100$$

Čistá marže

- Čistá marže je výsledný zisk po odečtení všech nákladů, daní a úroků od tržeb, vydělený tržbami.

$$\text{Čistá marže} = \left(\frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Tržby}} \right) \times 100$$

ZÁKLADNÍ KALKULACE V RÁMCI ŘÍZENÍ OBCHODU

- Kalkulace pro cenotvorbu



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Při cenotvorbě pro obchodování na domácím trhu se používají různé metody a kalkulace, aby byla stanovena konkurenceschopná a zisková cena. Mezi běžné metody patří:

1. Nákladově orientovaná cenotvorba

Cena je stanovena přidáním fixní marže k celkovým nákladům výroby a prodeje produktu. Tento přístup zajišťuje, že všechny náklady jsou pokryty a firma získá určitý zisk.

$$\text{Prodejní cena} = \text{celkové náklady} \times (1 + \text{fixní marže})$$

2. Hodnotově orientovaná cenotvorba

Cena je založena na vnímané hodnotě produktu nebo služby z pohledu zákazníka, nikoli jen na nákladech. Firmy mohou stanovit vyšší ceny pro produkty s unikátními vlastnostmi nebo silnou značkou.

ZÁKLADNÍ KALKULACE V RÁMCI ŘÍZENÍ OBCHODU

- Kalkulace pro cenotvorbu



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

3. Konkurenčně orientovaná cenotvorba (Competition-Based Pricing)

Ceny jsou stanoveny na základě cen konkurenčních produktů. Firmy mohou zvolit strategii cen nižších, stejných nebo vyšších než je u konkurence, v závislosti na jejich tržní pozici a cílech.

4. Psychologické cenové strategie: Stanovování cen, které se opírají o psychologii spotřebitele, například stanovení ceny 199 Kč místo 200 Kč může vést k tomu, že cena působí nižší.

5. Penetrační cenotvorba (Strategie penetrace): Stanovení nízké počáteční ceny pro získání tržního podílu a přilákání zákazníků. Po získání tržní pozice může firma ceny zvýšit.

6. Strategie sbírání smetany: Začínají s vysokou cenou, která je postupně snižována, aby se maximalizovaly zisky z různých segmentů trhu.

ZÁKLADNÍ KALKULACE V RÁMCI ŘÍZENÍ OBCHODU

- Kalkulace pro cenotvorbu



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

7. Strategie svazkového prodeje (Bundle Pricing)

Produkty jsou prodávány v balíčcích za nižší cenu, než kdyby byly prodávány samostatně.

8. Strategie cenových slev a akcí

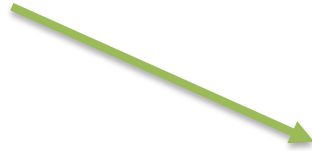
Dočasné snížení cen může stimulovat prodeje nebo reakci na konkurenční tlak.

9. Předplatné a modely opakovaných plateb (Subscription and Recurring Payment Models)

Stanovuje se cena za pravidelné poskytování produktu nebo služby.



Jak efektivně využít obchodní prostor pro maximalizaci prodeje?



MERCHANDISING

- Merchandising zajišťuje, že **správné produkty** jsou vystaveny **na odpovídajícím místě, ve správném načasování a za cenu, za kterou budou nakoupeny.**
 - Patří k jednomu z nejdůležitějších prvků v boji o zákazníka. Jeho součástí je např.: umístění zboží v regálech, péče o místo prodeje.
 - Merchandising je jedním z marketingových nástrojů. S nastavením merchandisingu pomáhají reklamní agentury. Jako **merchandiser** se označuje přímo pracovník, který se zabývá touto péčí o zboží.
-



Efektivní využití obchodního prostoru pro maximalizaci prodeje zahrnuje několik strategií:

- **Atraktivní umístění produktů** – to by mělo lákat zákazníky vstoupit do prodejny a ukázat nejlepší nebo nejnovější produkty.
- **Prostorové plánování** – nejprodávanější produkty by měly být umístěny na dobře viditelných a přístupných místech.
- **Optimalizace cesty zákazníka** – rozvržení obchodu by mělo vést zákazníky k procházení co největšího množství prostoru, aby byli vystaveni široké nabídce produktů.
- **Zónování** – je vhodné obchod rozdělit na zóny podle typu produktu nebo zamýšleného využití a umožnit zákazníkům snadno najít, co hledají.
- **Signalizace a informace o produktech** – všechny ceny a informace o produktech jasné a snadno čitelné.
- **Flexibilita a adaptabilita** – upravovat vystavené produkty a uspořádání obchodu podle sezónních trendů a měnících se potřeb.
- **Využití technologie** – interaktivní displeje, digitální stojany a mobilní aplikace mohou obohatit zákaznický zážitek a podporovat prodej.
- **Cross-merchandising, zkoušecí prostory, vytvoření zážitkového nákupu, checkout zóna....**

Dobrá organizace a vizuální prezentace zboží jsou klíčové pro úspěch v maloobchodě z několika důvodů:

- 1. Zvýšení prodejnosti:** Přehledně organizované a atraktivně prezentované zboží přitahuje zákazníky a podporuje impulzivní nákupy.
- 2. Zlepšení zákaznického zážitku:** Když zákazníci snadno najdou, co hledají, a cítí se přitom komfortně, pravděpodobně stráví v obchodě více času a peněz.
- 3. Zvýraznění hodnoty produktů:** Vizually atraktivní prezentace může zvýšit vnímanou hodnotu produktů a ospravedlnit vyšší cenové body.
- 4. Efektivní komunikace s zákazníkem:** Organizace a vizuální strategie mohou pomoci komunikovat s zákazníkem informace o produktech, akcích a nabídkách bez nutnosti osobní interakce.
- 5. Zjednodušení nákupního rozhodování:** Když je zboží logicky uspořádáno a je snadno srovnatelné, zákazníci mohou rychleji a snáze učinit nákupní rozhodnutí.
- 6. Zvýšení efektivity:** Organizace zboží umožňuje zaměstnancům rychlejší orientaci, doplňování zásob a udržování pořádku.
- 7. Podpora branding:** Vizually prezentace zboží může odrážet a posilovat image značky, což je důležité pro vytváření loajality zákazníků.
- 8. Zvládnutí prvního dojmu:** V obchodě, kde je zboží dobře prezentováno a organizováno, je pravděpodobnější, že zákazníkův první dojem bude pozitivní, což může vést k opakovaným návštěvám.
- 9. Maximalizace prostoru:** Efektivní využití prodejní plochy je nezbytné pro maximalizaci zisku, zejména v oblastech s vysokými nájmy.
- 10. Trendy a sezónnost:** Pravidelná aktualizace vizuální prezentace zboží může reflektovat aktuální trendy a sezónní změny, což pomáhá udržet obchod aktuální a zajímavý pro zákazníky.

SPRÁVA OBCHODNÍHO PROSTORU

- Příklad dobré praxe



SLEZSKÁ

...vyprávět příběh

Skvělá prodejní expozice vypráví příběh, který láká zákazníky do obchodu, aby se dozvěděli více. Příběh samozřejmě není moc příběhem, pokud ho nedoprovází téma.

Důležité je, aby byl příběh založen na **tématu**. Tento příběh se přitom neomezuje pouze na výlohy. Jak je zobrazeno na obrázku, příběh a téma lze zahrnout **i v rámci obchodu**. Ve skutečnosti se to přímo doporučuje. To, co dělá, je, že **přitahuje zákazníky** a láká je, aby nejen zůstali déle, ale aby s produkty interagovali do té míry, že si je koupí. Také zábavný prvek v obchodě může na dlouhou dobu přimět lidi k nákupu a je skvělým bodem, o kterém se zákazníci mohou bavit.



SPRÁVA OBCHODNÍHO PROSTORU

- Příklady špatné praxe



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Nešvar: Skrytý produkt

Fyzické obchody se denně snaží konkurovat internetovým obchodům - jedno kliknutí, dvě kliknutí a je to, přesně požadované zboží je na cestě k doručení. Když se zákazníci rozhodnou přijít do kamenného obchodu, nemělo by jim hledání požadovaného zboží činit potíže nebo zabrat příliš mnoho času. Pokud zákazníci musí hádat, kde se zboží nachází, konverzní poměr klesá. Přirozené seskupení, snadno čitelné značení a přehledné displeje jsou tři nejjednodušší způsoby, jak zvýšit viditelnost produktu.



SPRÁVA OBCHODNÍHO PROSTORU

- Příklady špatné praxe



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Nešvar: Problémy s plynulostí nákupu

Hlavní příčinou problémů s plynulostí dopravy jsou uličky, které jsou přeplněné kvůli objemným vitrínám nebo prodejním stolům, které způsobují přetížení průchozích prostor. Mohou se zákazníci se speciálními potřebami nebo pečovatelé s kočárky snadno pohybovat ve vašem obchodě? Zákazníci se musí pohybovat prostorem s dostatečným prostorem, aby se mohli zastavit a prohlédnout si vystavené zboží. Zjednodušte si práci s elegantním modulárním výstavním nábytkem a kovááním přizpůsobeným vašemu prostoru.



SPRÁVA OBCHODNÍHO PROSTORU

- Příklady špatné praxe



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Nešvar: Špatný zákaznický servis

Špatný zákaznický servis přímo ovlivňuje prodej - zejména pokud jsou zaměstnanci hrubí, sarkastičtí nebo neuctiví. Takové chování může samozřejmě odradit zákazníky bez ohledu na to, jak úžasné jsou displeje nebo výrobky. Lhostejnost k zákazníkům, stejně jako neznalost výrobků a služeb prodejny, poškodí váš hospodářský výsledek. Častými chybami prodejců jsou navíc neotevření prodejny včas, předčasné zavírání a nezajištění dostatečného počtu zaměstnanců v době špičky.



SPRÁVA OBCHODNÍHO PROSTORU

- Příklady špatné praxe



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Nešvar: Velké a opotřebené vývěsní štíty

Vývěsní štíty a jakékoli obecné označení obchodu - zejména mapy - musí být jasné a snadno čitelné. Vyhněte se květnatému písmu a příliš malé velikosti bodu. Vždy si nápisy přeměřte - příliš velké nápisy mohou zastínit výkladní skříň a odvádět pozornost od výrobku.

Další častou chybou je příliš častá recyklace značek. Opětovné použití značek může pomoci rozpočtu a být prospěšné pro životní prostředí. Když jsou však cedule potrhané a přestanou být atraktivní, je čas investovat do nových.



SPRÁVA OBCHODNÍHO PROSTORU

- Příklady špatné praxe



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Nešvar: Nedostatečně využívané výkladní skříně

Výlohy mohou přilákat nové zákazníky a přimět stálé zákazníky, aby si prohlédli nejnovější produkty. Špatně osvětlené vitríny, nepřehledné výlohy nebo vizuální prezentace, které nebyly změněny několik týdnů, nevedou k úspěchu. Vhodné jsou modulární prvky, jako jsou závěsné vitríny, které plně využijí prostor - přitáhnou pohled shora dolů - nebo na stojany s proměnlivou výškou, které vytvoří větší vizuální zájem.



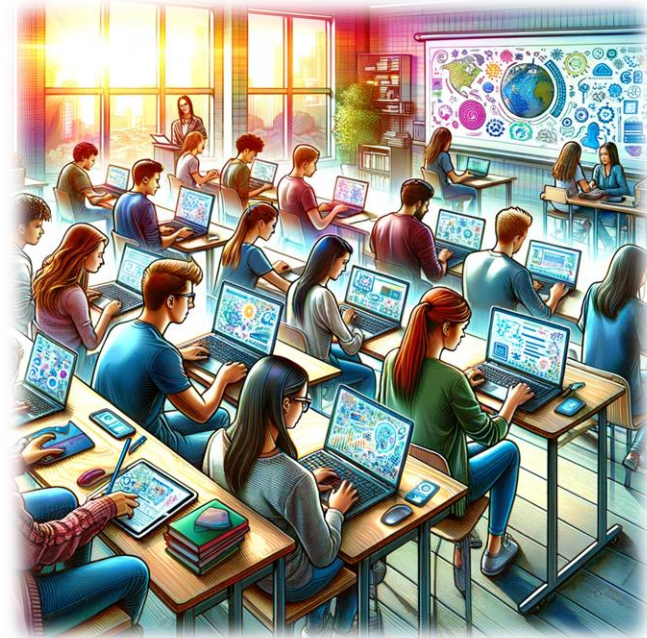
SPRÁVA OBCHODNÍHO PROSTORU

- Příklady špatné praxe



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Najděte alespoň další tři
příklady špatné praxe v rámci
merchandisingu



ŘÍZENÍ ZÁSOB



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ



CELKOVÁ NÁVRATNOST INVESTICE DO ZBOŽÍ (GMROI)



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Vzorec GMROI se používá k hodnocení toho, jak úspěšní jsou maloobchodníci při získávání návratnosti svých zásob → díky výpočtu lze zjistit, jak finančně zdravý je podnik a jak ziskovou kategorií nebo výrobek má.

- Nízký GMROI je častou příčinou špatných obchodních výsledků
- Používá se pro analýzu a výpočet ziskovosti nákupu zásob (umožní zjistit, jaký je zisk z každého dolaru investovaného do zásob)
- Výpočet se může mezi maloobchodními prodejci mírně lišit, z důvodu vzniku různých typů nákladů: nemovitosti, skladování, práce, doprava, marketing.



GMROI = hrubá marže / průměrné náklady na zásoby

Hrubá marže v % = ((tržby – náklady na prodané zboží)/tržby) * 100

PŘÍKLAD VÝPOČTU



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Předpokládejme, že společnost HappyWine, prodávající vína, má tržby ve výši 1 000 000 USD, náklady na prodané zboží (CoGS) ve výši 500 000 USD a náklady na zásoby ve výši 200 000 USD.

1) Nejprve musíme vypočítat hrubou marži společnosti HappyWine.

Tržby (1 000 000 USD) - CoGS (500 000 USD) = **hrubá marže** (500 000 USD).

2) Dále vydělíme **hrubou marži** (500 000 USD) **průměrnými náklady na zásoby** (200 000 USD).

To nám dává **GMROI** ve výši **2,50 USD**.

Jinými slovy, společnost HappyWine dosahuje v průměru 2,50 USD zisku na každý dolar, který utratí za zásoby.



Ačkoli je GMROI velmi užitečnou metrikou, existuje několik problémů s používáním vzorce:

- Tento vzorec neodhalí, jak efektivně firma vynakládá prostředky na nemovitosti, pracovní sílu, dopravu nebo marketing, a **poskytne pouze část obrazu ziskovosti firmy**. Firma může mít velmi zdravý GMROI, ale přesto ztrácet peníze kvůli špatným investicím v jiných oblastech.
 - Použití tohoto vzorce pro roční náklady na prodané zboží a tržby neposkytne žádný přehled o **výkonnosti jednotlivých produktů**, protože do jedné metriky hází produktové řady, které potápějí peníze, a hity. Proto se doporučuje pro efektivní používání této metriky být více detailní (například měření GMROI pro jednotlivé kategorie).
 - Pokusy o rozdělení nákladů až na jednotlivé skladové kategorie nebo prodejny je však téměř nemožné provést ručně - bez **specializovaných nástrojů** je tak detailní analýza pomocí této metriky velmi obtížná
-

VÝŠE GMROI



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Určení dobrého GMROI pro maloobchodníky je obtížné, protože každý maloobchodní podnik je jedinečný a průměrný GMROI se může dosti lišit v závislosti na maloobchodní kategorii (prodejny automobilů vs. obchody s potravinami) a segmentu trhu (EDLP vs. luxus).

Maloobchodníci, kteří jednají s prodejci, kteří diktují náklady, nebo ti, kteří působí na vysoce konkurenčních trzích, budou mít nižší GMROI. Naopak specializovaní maloobchodníci, kteří jsou více vertikálně integrovaní a vyrábějí své vlastní výrobky, budou mít vyšší GMROI.

&

Vysoce kvalitní značky budou mít vyšší GMROI než diskontní značky

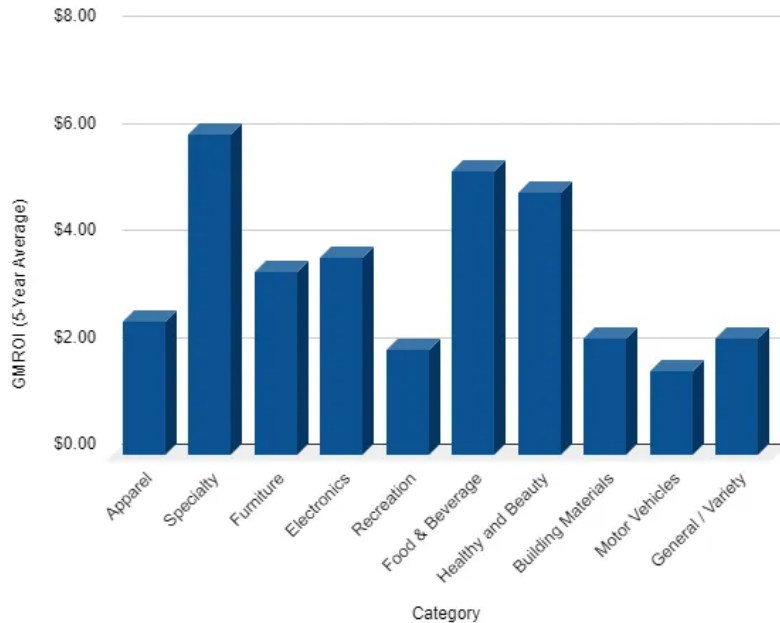
Například statistiky zveřejněné organizací The Retail Owners Institute ukazují, že průměrný GMROI pro prodejny obuvi činil 1,86 USD, zatímco GMROI pro prodejny elektroniky 4,07 USD.

GMROI ve standardních kategoriích maloobchodu

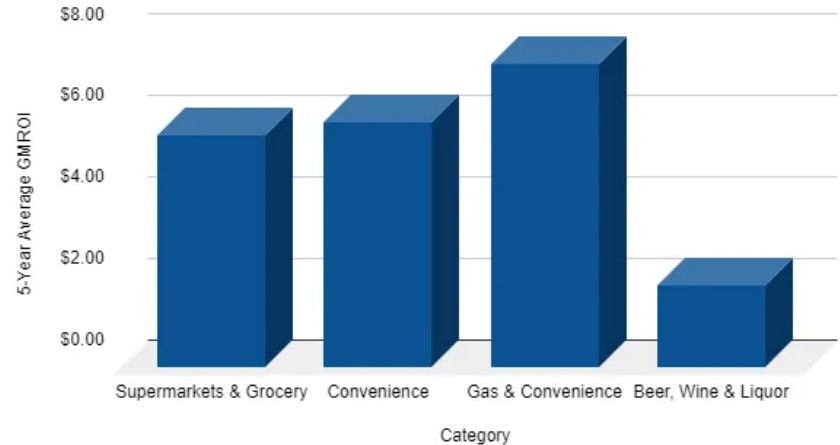


SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

GMROI (5-Year Average) vs. Category



GMROI in Food & Beverage Verticals



Jaký je výsledek firmy HappyWine z pohledu GMROI ve srovnání s ostatními ve stejném oboru?



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Děkuji za pozornost



Máte dotazy?



Základní obchodní operace v rámci řízení obchodu

➤ SHRNU TÍ

- Manažeři obchodu jsou klíčovými stavebními kameny úspěchu každého obchodního podniku. Jejich role zahrnuje širokou škálu povinností, od strategického plánování po každodenní operace. Jednou z důležitých povinností je také **zajištění efektivity hospodaření a hodnocení výkonnosti**.
- V rámci hodnocení výkonnosti manažeři, podle toho, jakou oblast spravují, využívají odpovídající kalkulace. V případě zjištění nákladovosti (mimo jiné kalkulace, které jsou součástí předmětu Nauka o podniku) lze použít **Activity Based Costing (ABC)**. Oproti tradičním metodám kalkulace nákladů, které náklady přiřazují přímo produktům na základě objemu výroby, metoda ABC přiřazuje náklady na základě skutečné spotřeby zdrojů jednotlivými aktivitami nutnými pro výrobu/zajištění produktu.
- Další kalkulací, kterou manažeři používají je **výpočet marže**. Základní pohled nám říká, že marže je rozdíl mezi prodejní cenou produktu a náklady na jeho výrobu nebo nákup (tzv. Hrubá marže, kde pracujeme s tržbami a náklady na prodané zboží). Marží ale máme více typů a manažeři je využívají podle úseku, který spravují. Manažera výroby bude zajímat například **provozní marže**, obchodního ředitele **hrubá marže** a finančního ředitele spíše **čistá marže**.
- Pro **kalkulaci cenotvorby** můžeme použít několik běžných metod, jako je nákladově orientovaná cenotvorba, hodnotově orientovaná, konkurenčně orientovaná, psychologicky stanovená cenová strategie, strategie penetrace, sbírání smetany (a další strategie stanovení ceny z marketingového pohledu), strategie svazkového prodeje, předplatné a modely opakovaných plateb.
- Vhodná **správa obchodního prostoru**, která bere do úvahy cesty zákazníků, zaměstnanců a zboží vede k efektivnímu využívání obchodních prostor a maximalizaci prodeje. K tomu je využíván **merchandising**, který zajišťuje, že správné produkty jsou vystaveny na odpovídajícím místě, ve správném načasování a za cenu, za kterou budou nakoupeny.
- V rámci řízení zásob lze použít **ukazatel celkové návratnosti investice do zboží (GMROI)**. Nízký GMROI je častou příčinou špatných obchodních výsledků. Tento ukazatel používáme pro analýzu a výpočet ziskovosti nákupu zásob (umožní zjistit, jaký je zisk z každé jedné koruny (dolaru, eura apod.) investované do zásob).

POUŽITÉ ZDROJE A LITERATURA

1. POPESKO, B. a Š. PAPADAKI, 2016. Moderní metody řízení nákladů: 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-9051-5.
2. 100 zlatých pravidel úspěšného manžera



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ
