

Řízení a plánování prodeje



**SILESIAN
UNIVERSITY**

SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

Halina Starzyczná

Garant předmětu

V zastoupení Radka Bauerová

Řízení a plánování prodeje



Cílem přednášky je identifikovat a shrnout specifika řízení a plánování v obchodní organizaci a seznámit se se základními metodami plánování prodeje

Halina Starzyczná

Garant předmětu

V zastoupení Radka Bauerová

Strategie obchodních organizací

Struktura přednášky



- Řídící proces v obchodní organizaci
- Metody plánování a prognózování prodeje
- Plán prodeje
- Hlavní nástroje řízení

Řídící proces v obchodní organizaci - od strategie k plánu prodeje

1. **Východiska** - filosofie, vize a poslání OO

SW analýza - OT analýza (včetně územní a tržní analýzy)

2. **Strategie:** Cíle OO (v širším slova smyslu)

strategie obecné (dělej to ve velkém, dělej to nově, dělej to, co na trhu chybí),
rozvojové retailingové,
reagující na poptávku (Trading up, Trading down,
marketingová strategie

3. **Marketingová strategie a její nástroje:** marketingový mix

4. **Tvorba plánu** jako základního nástroje řízení- obchodně finanční plánování (v
tom plánu prodeje a metody plánování)

5. **Další nástroje řízení** zastřešené marketingem

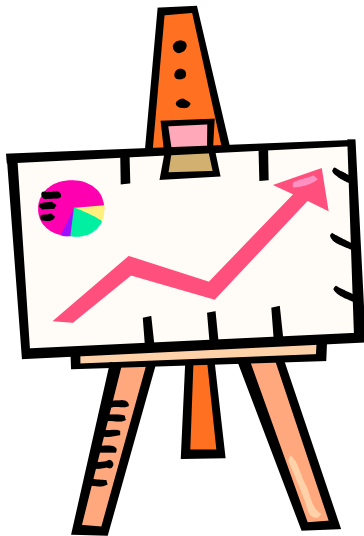
Metody plánování a prognózování v obchodě



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

1) Kvalitativní metody

Soud vedoucích pracovníků
Delfská metoda
Sčítání prodejní síly



2) Kvantitativní metody

A: Projektování trendů (vzestupný, sestupný)

- **Adaptivní metody prognózování**

Statistické metody (průměrný růst, klouzavé průměry...)

- **Analýza časových řad**

4 hlavní složky časových řad:

trend, cyklus, sezónnost, mimořádné události

B: Kauzální modely

- **Regresní či korelační analýza**

Směrné ukazatele

Shodné ukazatele

Opožděné ukazatele

Projektování trendů: složky analýzy časových řad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

4 hlavní složky časových řad:

Trend

- celkové ekonomické podmínky firmy a její strategie, očekávané změny ve vlastních prodejnách, změny oddělení, organizace práce a technologie, výběr zboží atd.

Hospodářský cyklus

- změny v okolí v širším slova smyslu + změny v akčním rádiu prodejen, demografie akčního rádia, konkurence atd.

Sezónnost

- výkyvy v poptávce v jednotlivých měsících.

Mimořádné události

- jejich vliv na uplynulý prodej musí být z údajů odstraněn, aby výsledky prognózování nebyly zkreslené. Patří zde například klimatické podmínky, přechodné módní záliby, stávky, povstání, války, paniky.

Kauzální modely: regresní a korelační analýza



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Regresní analýza

- Vztahuje tržby z prodeje zboží jako závisle proměnnou k jiným nezávisle proměnným. Tyto nezávisle proměnné jsou obvykle ekonomické ukazatele (indikátory), které rozdělujeme na směrné, shodné nebo opožděné.

1. Směrné ukazatele

- Jejich pohyb předchází změnám v prodejní aktivitě obyvatelstva (v poptávce).
- Například:
 - **Pokles či vzestup produktivity práce.**
 - **Vývoj v příjmech obyvatelstva.**
 - **Spotřební výdaje.**

2. Shodné ukazatele

- Mění se zároveň se skutečnými tržbami.
- Například:
 - **HDP** - konečná spotřeba domácností je součástí HDP, pozor ovšem jak se vyvíjejí ostatní složky HDP - investice, export, import, konečná spotřeba vlády, najdeme ve Statistické ročence ČR.
 - Je třeba zohlednit také změny v poptávce po určitém sortimentu!
 - Předpovědi HDP se různí (MF, ČNB, banky)
 - **Zisk firmy**

Tvorba a užití HDP (v %), vybraný ukazatel konečná spotřeba domácností – téměř shodný vývoj jako HDP



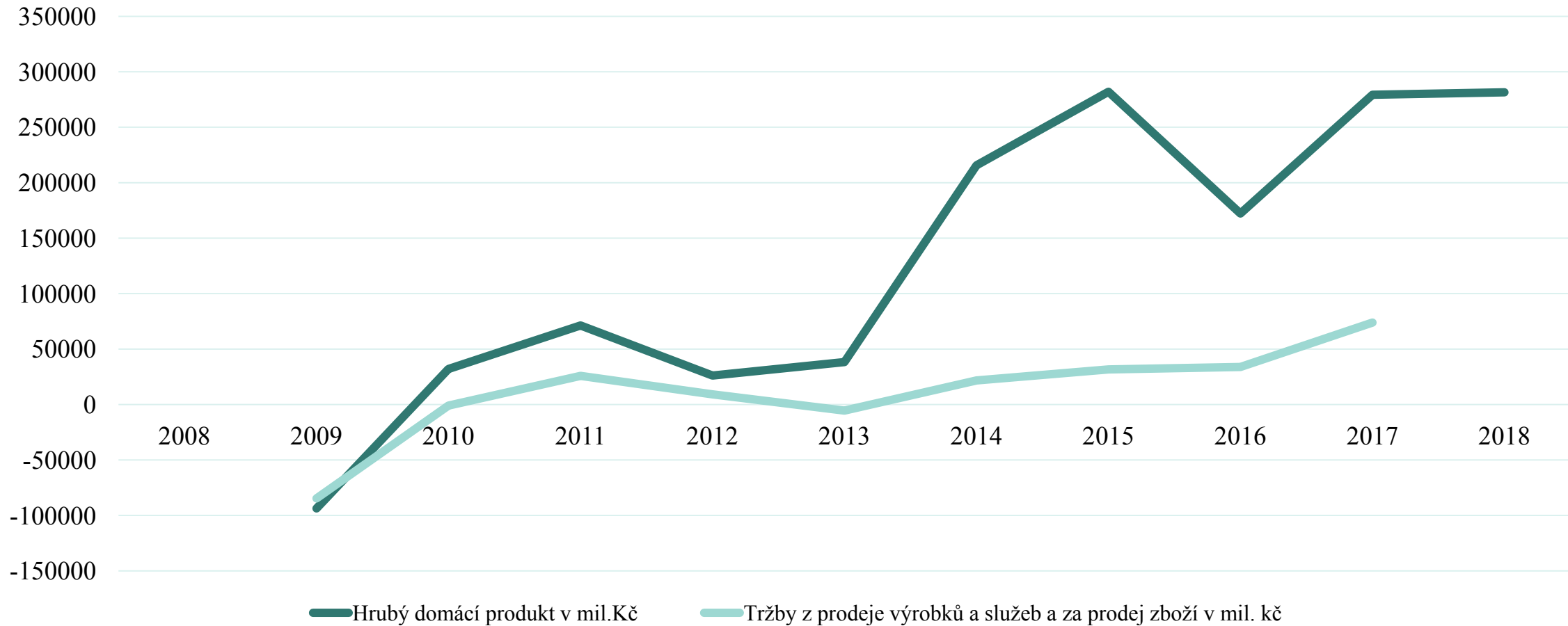
SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KÁRVINĚ

Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018	2019
HDP	102,3	105,4	102,5	105,2	103,2	102,3
Výdaje na konečnou spotřebu, z toho:	101,3	103,3	103,4	103,4	103,6	102,8
- domácnosti	101,4	103,9	103,7	103,9	103,3	102,9
- vláda	101,0	101,8	102,5	101,8	103,8	102,3

Vývoj tržeb v maloobchodě a HDP (ČR) (nominální změna oproti předcházejícímu roku)



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ



Příklady vybraných indikátorů - korelace s maloobchodními tržbami

Časová řada 1991-2003, ČR, studie Starzyczna:

Indikátor	Korelační koeficient-r
HDP	0,989716
Produktivita práce-průmysl	0,809427
Mzdy	0,979776



3. Opožděné ukazatele

- Jejich pohyb je opožděný za změnami tržeb.
- Například:
 - **Diskontní úroková sazba** (reaguje ČNB). Pozn.: upravená diskontní sazba se stává směrným ukazatelem, určuje cenu peněz.
 - **Poměr zásob k tržbám z prodeje zboží** (reaguje firma).

Plán prodeje

Je základem veškerého plánování, přičemž plánujeme různými metodami:

- Metoda shora dolů.
- Metoda zdola nahoru.
- Dvukolejně.

Plán prodeje na úrovni obchodní organizace (MOO)

Na úrovni marketingového oddělení:

- dle sortimentních skupin (loňský objem tržeb, velikost trhu, pohyb cen)

Na úrovni prodejního oddělení:

- dle teritorií a provozoven, zákazníků (týká se především VO)
- MOO se sítí MOJ (\sum plánů tržeb jednotlivých provozoven v konkrétních regionech)
- MOO se sítí OD (\sum plánů tržeb za oddělení specializovaných sortimentů za jednotlivé OD)
- MOO s přímým prodejem (\sum plánů tržeb všech prodejců).

Význam prodejního plánu na úrovni prodejního oddělení

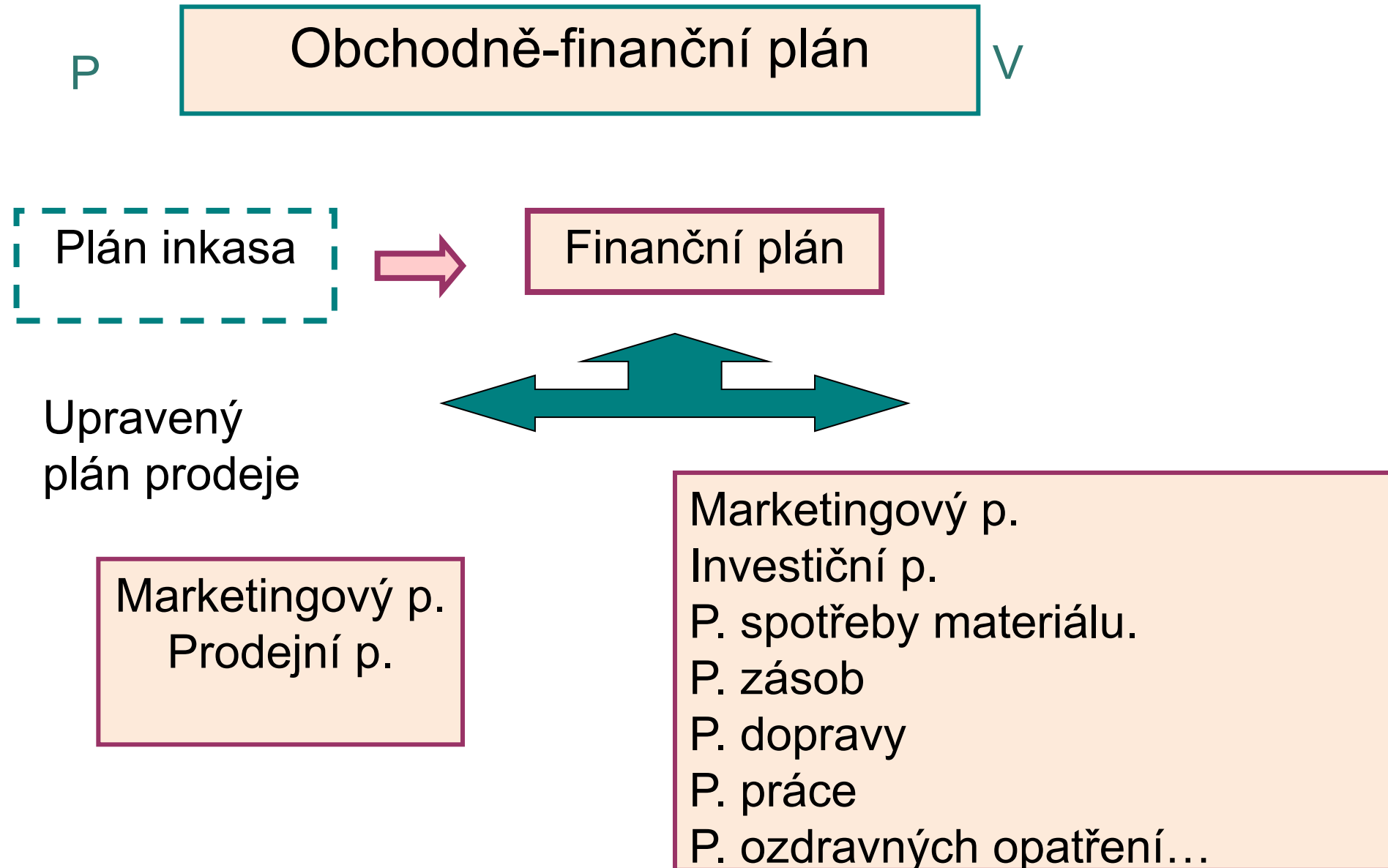


SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Prodejní plán na úrovni prodejního oddělení slouží:

- K prověření **správnosti údajů**, ke kterým se dopracovalo marketingové oddělení.
 - Je **podkladem** pro příjmovou část finančního plánu.
 - Je **výchozí základnou** pro rozpis prodejních kvót na jednotlivé obchodně provozní jednotky a jejich pracovníky.
 - Je východiskem sestavení **plánu zásob**.
-

Obchodně-finanční plán – příklad možné struktury

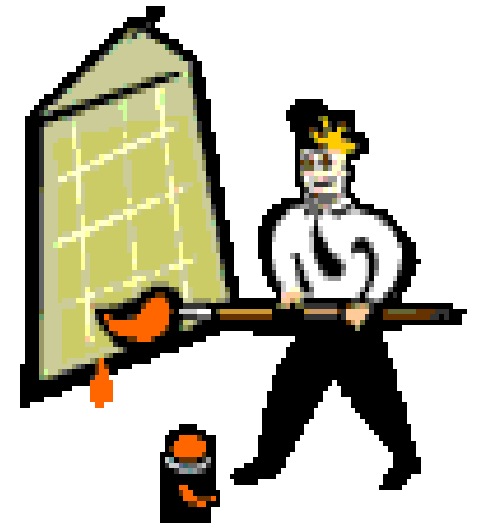


Plán prodeje na základním stupni řízení

Plán prodeje u zavedené MOJ - aplikace metody analýzy časové řady

Východiska:

- Tržby minulého roku (celkově i dle struktury)
- Trend
- Hospodářský cyklus
- Sezónnost



Vzorec výpočtu pro plán prodeje u zavedené MOJ (výše prodaného zboží)

Vzorec výpočtu:

$$\mathbf{MO}_t = \mathbf{MO}_{t-1} \pm \text{trend} \pm \mathbf{HC}$$
$$\mathbf{nebo} \mathbf{MO}_t = \mathbf{MO}_{t-1} * I_T * I_{HC}$$

Příklad č. 1:

Zadání:

- V loňském prodala maloobchodní společnost **50 000 aut**.
- V letošním roce počítá s některými provozními změnami (redukce nerentabilních provozů), které sníží tržby cca o **2 %**.
- Odhad vývoje dle hospodářského cyklu ukazuje na zvýšení prodeje o **1 %**.
- Kolik aut prodá firma v prosinci letošního roku, který má **sezónní index 1,1 (+10%)**?

Výpočet plánu prodeje u zavedené MOJ – příklad č. 1



1) Trend

$$\begin{aligned}MO_{19} &= MO_{18} * I_T \\MO_{19} &= 50\,000 * 0,98 \\MO_{19}' &= 49\,000 \text{ aut}\end{aligned}$$

2) Hospodářský cyklus

$$\begin{aligned}MO_{19}'' &= O_{19}' * I_{HC} \\MO_{19}'' &= 49\,000 * 1,01 \\MO_{19}'' &= 49\,490 \text{ aut}\end{aligned}$$

3) Sezónnost

Průměrný měsíční prodej:

$$MO_{19} = 49\,490 / 12 = 4124,166 \text{ aut}$$

Měsíc prosinec: $4124,166 * 1,1 = 4536,58 \text{ aut}$

Odpověď: V tomto roce se plánuje prodej cca 49 490 aut.
Odhad prodaných aut v prosinci se pohybuje kolem 4536.

Vzorec výpočtu pro plán prodeje u zavedené MOJ (výše tržeb)

Příklad č. 2:

Zadání:

- V loňském roce prodala prodejna zboží za **200 mil. Kč.**
- Management plánuje změny v obchodním provozu, které umožní nárůst tržeb dle odhadů o **1 %.**
- Hospodářský cyklus tohoto roku dle očekávání bude znamenat přibližný růst cca o **3 %.**
- Vypočtete objem prodeje zboží, kterého by firma mohla dosáhnout v prosinci tohoto roku, jestliže **sezónní index se pohybuje kolem 1,3.**

Výpočet plánu prodeje u zavedené MOJ – příklad č. 2



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

1) Trend

$$\begin{aligned} \text{MO19} &= \text{MO 18} * \text{IT} \\ \text{MO19} &= 200\,000\,000 * 1,01 \\ \text{MO19}' &= 202\,000\,000 \text{ Kč} \end{aligned}$$

2) Hospodářský cyklus

$$\begin{aligned} \text{MO19}'' &= \text{MO 19}' * \text{IHC} \\ \text{MO19}'' &= 202\,000\,000 * 1,03 \\ \text{MO19}'' &= 208\,060\,000 \text{ Kč} \end{aligned}$$

3) Sezónnost

Průměrný měsíční prodej:

$$\begin{aligned} \text{MO 19} &= 208\,060\,000 / 12 = 17\,338\,333,33 \text{ Kč} \\ \text{Měsíc prosinec} &: 17\,338\,333,33 * 1,3 = 22\,539\,833,33 \text{ Kč} \end{aligned}$$

Odpověď: V tomto roce se plánuje prodej zboží za cca 208 060 000 Kč.
Měsíční prodej v prosinci se bude pohybovat kolem 22 539 833,33 Kč.

Plán prodeje na základním stupni řízení

Plán prodeje u nově zřízené MOJ

Východiska:

a) vymezení zájmové spádové oblasti

- akční rádius - potencionální zákazníci, kruhová m.

b) odhad plánu prodeje

- zvolený sortiment - průměrný spotřební výdaj,
- odhad kupní síly a míra realizace výdajů obyvatelstva
- konkurenční podmínky,
- analogie jiných prodejů.

Vzorec výpočtu:

Vzorec:

$$MO_t = O_{IK} \cdot V_o \cdot I_{MR} \cdot I_{KS} - \text{podíl konkurence}$$



Výpočet plánu prodeje u nově zřízené MOJ – příklad č. 1

Vypočítejte očekávaný maloobchodní obrat pro nově zamýšlenou maloobchodní jednotku, když víte následující údaje:

- Obyvatelstvo akčního rádia je 44 000.
 - Průměrný spotřební výdaj je 6 500 Kč.
 - Index míry realizace výdajů obyvatelstva je ve výši 1,3.
 - Index kupní síly je 1,1.
-

Výpočet plánu prodeje u nově zřízené MOJ – příklad č. 1

$$MO_t = O_{lk} * V_O * I_{MR} * I_{ks}$$

$$MO_t = 44\ 000 * 6\ 500 * 1,3 * 1,1$$

$$MO_t = 408\ 980\ 000\ \text{Kč}$$

Odpověď

Očekávaný maloobchodní obrat bude ve výši cca 408 980 000 Kč.

Shrnutí hlavních nástrojů řízení



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

1. Optimalizace organizační struktury

2. Volba distribučních cest

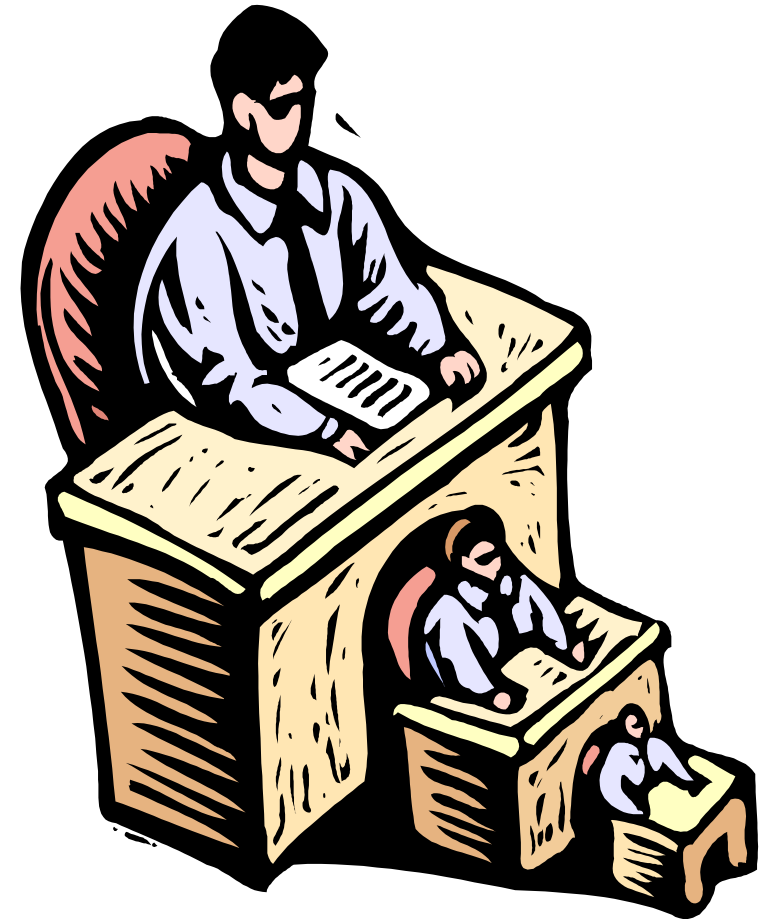
3. Věcné instrumentárium obchodní činnosti
a charakter obchodního provozu

4. Volba místa

5. Finanční řízení firmy

6. Řízení OO v užším slova smyslu

7. Marketing



Shrnutí hlavních nástrojů řízení



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

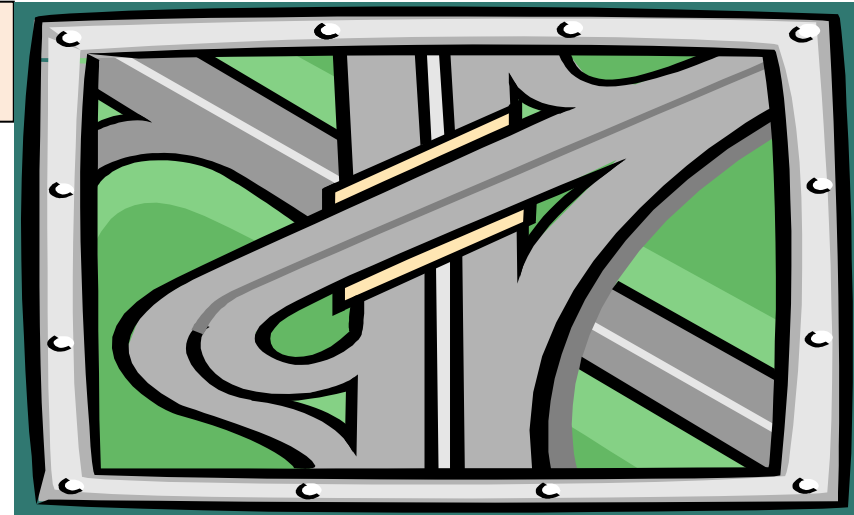
1. Optimalizace organizační struktury

Organizačně-právní forma
Organizační struktura podniku, kultura
Kooperace, integrace



2. Volba distribučních cest

Řešení logistiky a fyzická distribuce zboží



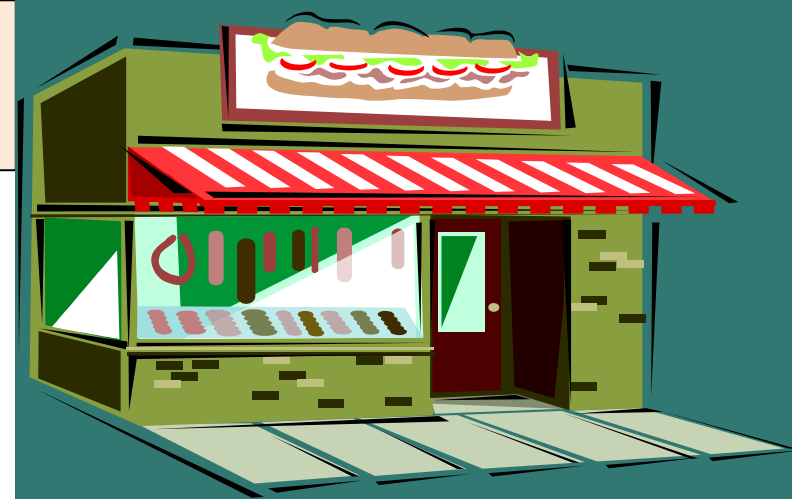
Shrnutí hlavních nástrojů řízení



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

3. Věcné instrumentárium obchodní činnosti a charakter obchodního provozu

Volba typu a druhu prodejních jednotek
Charakter obchodního provozu



4. Volba místa

Kontinent

Země

Region

Sídelní útvar

Stupeň obchodní vybavenosti



Shrnutí hlavních nástrojů řízení



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

5. Finanční řízení firmy

Obchodně-finanční plán
Rovnováha mezi
finančním
a marketingovým řízením



6. Řízení OO v užším slova smyslu

Operativní management
Personální řízení



7. Marketing

Nástroje marketingového mixu, řízení nákupu
a prodeje, průzkum trhu a požadavků spotřebitelů



Shrnutí přednášky



Řídící proces v obchodní organizaci (východiskem filosofie, vize a poslání včetně SWOT analýzy a územní a tržní analýzy, návrh strategií obecných, retailingových a reagujících na poptávku včetně marketingové strategie)

Metody plánování a prognózování prodeje (kvalitativní a kvantitativní metody)

Plán prodeje a jeho tvorba (plán prodeje pro zavedenou maloobchodní jednotku a pro nově zřízenou MOJ)

Další nástroje řízení (optimalizace organizační struktury, volba distribučních cest, věcné instrumentarium obchodní činnosti a charakter obchodního provozu, volba místa, finanční řízení firmy, řízení OO v užším slova smyslu, marketing)