

# **Základy ekonomiky maloobchodního prodeje**

*Cílem přednášky je  
pochopit základní  
souvislosti plánování  
prodeje, plánování  
zásob a výběru  
sortimentu*



**Halina Starzyczná**  
Garant předmětu

# **Základy ekonomiky maloobchodního prodeje**

Struktura přednášky

**Plánování a rozpočtování  
prodeje**

**Řízení a plánování zásob**

**Základní výběr sortimentu**

**Realizace prodejních cen**



JESIAN  
UNIVERSITY



# Plánování a rozpočtování prodeje

Prodejna bez ohledu na svoji velikost, potřebuje plánování:

- aby mohla zajistit **plynulý provoz** zabezpečující optimální nákupní podmínky pro své zákazníky
- aby se **vyhnula ztrátám** a
- udržela si přiměřený **zisk**.

Obchodník, který nevěnuje dostatečnou pozornost plánování, se může potýkat na jedné straně s nedostatkem peněz, na straně druhé s nedostatkem zboží.

Plán rozpočtu zboží se skládá z pěti kroků, a to **plánování prodeje**, **plánování úrovně zásob**, **plánování redukci**, **plánování nákupů** a **plánování ziskových marží**.

# Základní struktura rozpočtu MOJ



Příjmy	Výdaje
Tržby za zboží a služby (plán prodeje)	Nákup zboží (plán zásob)
	Provozní náklady:
	• personální náklady
	• nájem
	• propagace
	• ztráty z prodeje
	• odpisy
	• daně, úroky
	• noštovné, telefon
	• nojištění
	• otop, elektrická energie
	.....

**Příjmy – výdaje = výsledek hospodaření**

# Čím je dán úspěch obchodního podnikání?



Úspěch obchodního podnikání je vyjádřen třemi ekonomickými kategoriemi:  
obratem, nákupní cenou a obchodní přírážkou.

**Podívejme se nyní, jak můžeme tyto kategorie ovlivnit.**



# Struktura obrátu tržeb a ceny



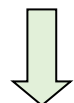
## Prodejní cena (PC)

Nákupní cena (NC)	+ Obchodní přírážka (OP)
Nákupní cena	+ Provozní náklady + zisk
Obrat	
$\Sigma$ Nákupních cen	+ $\Sigma$ Provozních nákladů a zisku
$\Sigma$ prodejních cen (PC)	

**OP (%)** - počítá se z nákupní ceny (zdola)  
**M- marže (%)** – počítá se z prodejní ceny (shora)



Obchodní přírážka = prodejní cena - nákupní cena



Obchodní přírážka = provozní náklady + zisk

<http://www.eaukcebenefico.cz/sleva-marze-obchodni-pirazka/>

# Obchodní přírážka

- Obchodní přírážka kryje provozní náklady a přináší zisk pro obchodníka, připočítává se k NC (skladová cena)
- **Obchodní přírážka** =  $(\text{prodejní cena} - \text{skladová cena}) / \text{skladová cena} \times 100$
- Pokud chceme vypočítat, jaká má být přírážka, aby bylo dosaženo určitého % marže, použijeme následující vzorec:
- **Obchodní přírážka** =  $\text{Marže} \times 100 / (100 - \text{Marže})$

Marže se počítá shora (z prodejní ceny), čili z ceny utržené za zboží.

**Marže** =  $(\text{prodejní cena} - \text{skladová cena}) / \text{prodejní cena} \times 100$



[http://missouribeginningfarming.blogspot.com/2011\\_02\\_01\\_archive.html](http://missouribeginningfarming.blogspot.com/2011_02_01_archive.html)





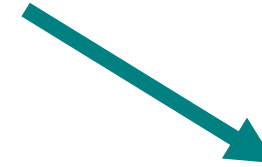
# Činitelé působící na výši obrátu



**Objektivní**



spotřebitelská poptávka  
sortiment  
cena  
forma prodeje  
technická vybavenost



**Subjektivní**



management  
obchodně-provozní pracovníci



# Nákupní cena



**Činitelé působící na výši nákupní ceny**

**Výrobní cena, náklady na distribuci zboží a množství odebraného zboží**



**Rabatové  
systémy**

**Množstevní rabaty**

**Funkční rabaty**

**Časově podmíněné rabaty**

**Sezónní rabaty....(mimosezónní)**

**Věrnostní rabaty**



# Obchodní přírážka a krytí nákladů



- **Personální náklady** – významný podíl, závisí na formě prodeje a odměňování pracovníků,
- Důležitý je podíl na jednotku prodeje- (na 1 Kč - mzdová nákladovost)





# Další složky obchodní příirážky

## Nájem

Je funkcí obrátu, závisí na umístění prodejny, formě prodeje, optimálním využití prodejních ploch – **ty jsou produktivní**

## Propagační režie

Absolutně roste s rostoucí konkurencí

## Ztráty z prodeje

Odpisy neprodaného zboží (**rozbité, poškozené, rozsypané...**), neplánované výprodeje a krádeže (zákazníci, zaměstnanci)

## Balící materiál

Chová se jako variabilní náklady

## Otop a elektřina

Působí na ně velikost ploch, výška stropů apod. Týká se jak nákupní atmosféry tak pracovního prostředí

# Plán prodeje pro novou prodejnu



## Východisko pro sestavení plánu:

- Lokalizace jednotky - velikost akčního rádia, počet potencialních zákazníků
- Zvolený sortiment - úroveň spotřebitelské poptávky, průměrný spotřební výdaj na 1 obyvatele.
- Nákupní spád - míra realizace výdajů obyvatelstva. Východiska odhadu plánu prodeje u zavedené jednotky
- Použijeme metodu průměrných prodejů

$$MO_{AR} = O_{AR} \cdot V_o \cdot I_{KS} \cdot I_{MRIk}$$

$O_{AR}$  – počet obyvatel akčního rádia (z kruhové metody)

$V_o$  - průměrný spotřební výdaj (průměrné celonárodní prodeje)

$I_{ks}$  – Index kupní síly

$I_{MR}$  – Index míry realizace výdajů obyvatelstva

# Zadání modelové úlohy: **nová prodejna**



Proveďte odhad plánu prodeje pro novou prodejnu, která by měla prodávat v převažující míře potravinářský sortiment. Prodejna bude umístěna v malém městě, v němž žije asi 3000 obyvatel.

Momentálně zde existují cca 2 prodejny přibližně stejné velikosti. Dá se očekávat, že cca 30 % obyvatel bude stále nakupovat potraviny v blízkém velkém městě, kam dojíždí za zaměstnáním.

Máme k dispozici tyto údaje:

$V_0$  cca 25 000 Kč na 1 obyv./1rok

$I_{MR}$  0,7

$I_{KS}$  0,92



# Řešení příkladu – nová prodejna

$$MO_t = O_{IK} * V_o * I_{MR} * I_{KS}$$

$$MO_t = 3\,000 * 25\,000 * 0,7 * 0,92 = 48\,300\,000 \text{ Kč}$$

## Odpověď:

Pokud by zde prodejna existovala sama, pak by odhad plánu prodeje činil cca 48 mil. Kč. Vzhledem k tomu, že jsou zde již dvě stejné prodejny, pak se odhad pohybuje na úrovni 1/3, což představuje zhruba 15 mil. Kč za rok.

Pro počátek podnikání je vhodné ještě odhad snížit.

Navíc je vhodné vyhodnotit i demografickou strukturu potenciálních zákazníků, to znamená, kdo v ní převažuje, zda důchodci, rodiny bez dětí či s dětmi, protože jejich výdaj se bude lišit.

Vzhledem k odhadu prodeje je třeba také zhodnotit, zda se nám investice do zřízení nové prodejny vzhledem k dosahovanému prodeji vrátí.

# Plán prodeje u zavedené jednotky



**Východisko pro sestavení plánu:**

**Zavedená jednotka:**

- Obrat běžného minulého roku ( $MO_{t-1}$ )
- Celkové ekonomické podmínky firmy, její strategie, vliv technologie ( $I_T$ )
- Uvažované změny ve vlastních jednotkách.
- Průzkum trhu - změny vnějšího okolí (hospodářský cyklus, ( $I_{HC}$ ))

$$MO_t = MO_{t-1} * I_T * I_{HC}$$

$MO_t$  - obrat daného roku

$MO_{t-1}$  - obrat minulého roku

$I_T$  - index trendu

$I_{HC}$  - předpokládány vývoj HDP



# Řízení a plánování a zásob

Cílem je odlišit lépe prodejné zboží od pomalu obrátkového.

- Zásoby kontrolujeme fyzickou kontrolou a finanční (hodnotovou) kontrolou.
- Značný význam má pro řízení a plánování zásob sledování rychlosti obratu zásob (obrátky zásob).

S řízením zásob se pojí specifické náklady, které můžeme rozdělit do dvou skupin:

- **náklady na držení zásob:** rostou lineárně s velikostí průměrné hladiny zásob a patří zde především náklady kapitálu vázaného v zásobách a skladovací náklady
- **náklady na doplňování zásob:** lineárně rostou s počtem objednávek - náklady za dopravně-přepravní služby, které jsou hrazeny podle počtu dodávek bez ohledu na to, jak je dopravní prostředek zaplněn.





# Příklady obrátek (výzkum na vzorku firem USA, 1988)

Druh MO	OB
Potraviny, maso, smíšené zboží	15,5
Pekařství	30
Likéry	7,3
Papírnictví	5,0
Spotřební elektronika	3,9
Dámská konfekce	3,5
Nábytek	2,9
Železářství	2,7
Obuv	2,0
Klenoty	1,4

# Obrátka zásob

Porovnáваме skutečnou hodnotu obrátky  
s doporučenou

OB skut. > OB dop.  
Např. 15 > 10

méně kapitálu -  
méně nákladů na zásoby  
nedostatečné zásoby  
častější objednávání zboží  
(vyšší náklady na  
objednávky)  
ztráta zákazníků

OB skut. < OB dop.  
Např. 10 < 15

více kapitálu -  
vyšší náklady na udržování  
zásob  
dostatečné zásoby (ale  
nevyhovující struktura)  
znehodnocení zboží (slevy)  
ztráta zákazníků

Nedostatek finančních prostředků





# Modely plánování zásob

Existuje několik metod plánování zásob, které se v praxi využívají:

- **A: modely zásob za jistoty**
- **B: modely zásob za nejistoty (metoda základní zásoby)**

Na plán zásob navazuje plán nákupu (zohledňující slevy – redukce) a rozvozní plán.

## Model zásob za jistoty (nejjednodušší)

- poptávka je přesně známá, spotřeba probíhá spojitě stále stejným tempem a velikost dodávky je konstantní.
- není třeba udržovat pojistnou (základní zásobu) zásobu.

Modelová úloha výpočtu zásob za jistoty: s. 171-172 (studijní opora)



# Model zásoby za nejistoty - Metoda základní (minimální) zásoby

## Aplikace metody základní zásoby:

Znamená udržovat stabilní minimální zásobu, která odpovídá obrátce zásob a k tomu doobjednávat zboží dle plánu prodeje v jednotlivých měsících (PMZ).

## Obecný postup výpočtu:

1. Zjištění průměrné zásoby:  $\bar{Z}$
2. Výpočet průměrné tržby:  $\bar{O}$
3. Výpočet základní zásoby:  $Z_{\min}$
4. Výpočet počáteční měsíční zásoby: PMZ

## Modelová úloha:



- Majitel prodejny plánuje na příští rok obrat ve výši 12 000 000 Kč. Roční obrátka zásob činí 6 x. Vypočtete základní zásobu a počáteční měsíční zásoby pro příští rok.
- K tomu potřebujeme znát rozvedení ročního plánu prodeje na jednotlivé měsíce. Východiskem by měly být sezónní indexy, které soustavně sledujeme a vyhodnocujeme, abychom je mohli použít pro plánování.

## Převod ročního plánu prodeje na měsíce (dle sezónního vývoje)



Měsíc	% podíl tržeb	plán tržeb v Kč
leden	6,1	732 000,-
únor	6,3	756 000,-
březen	9,8	1 176 000,-
duben	10,0	1 200 000,-
květen	9,0	1 080 000,-
červen	7,4	888 000,-
červenec	6,4	768 000,-
srpen	7,9	948 000,-
září	9,6	1 152 000,-
říjen	9,7	1 164 000,-
listopad	7,6	912 000,-
prosinec	10,2	1 224 000,-
Σ	100,0	12 000 000,-

# Aplikace metody základní zásoby:



## 1. Výpočet průměrné zásoby z obrátky zásob

$$OB = O / \phi Z \quad \phi Z = O / OB$$

$$\phi Z = 12\,000\,000 / 6 = \underline{2\,000\,000 \text{ Kč}}$$

## 2. Výpočet měsíčního průměrného obrátu

$$\phi O = 12\,000\,000 / 12 = \underline{1\,000\,000 \text{ Kč}}$$

## 3. Výpočet základní (minimální) zásoby

$$Z_{\min} = \phi Z - \phi O$$

$$Z_{\min} = 2\,000\,000 - 1\,000\,000 = \underline{1\,000\,000 \text{ Kč}}$$

## 4. Výpočet počáteční měsíční zásoby

$$PMZ = Z_{\min} + O_t \quad t: (1-12)$$



2+3)

Měsíc	Z <sub>min</sub>	Ø O
1	1 000 000 (konstanta)	1 000 000
2	-,-	-"-
3	-,-	-"-
4	-,-	-"-
5	-,-	-"-
6	-,-	-"-
7	-,-	-"-
8	-,-	-"-
9	-,-	-"-
10	-,-	-"-
11	-,-	-"-
12	-,-	-"-
Σ	1 000 000,-	12 000 000,-

**Celkově  
potřebujeme  
nakoupit zboží za  
13 000 000 Kč  
(1 000 000 + 12  
000 000).**







4)

Měsíc	Z <sub>min</sub>	Očekávané tržby	PMZ
1	1 000 000	732 000	1 732 000
2		756 000	1 756 000
3		1 176 000	2 176 000
4		1 200 000	2 200 000
5		1 080 000	2 080 000
6		888 000	1 888 000
7		768 000	1 768 000
8		948 000	1 948 000
9		1 152 000	2 152 000
10		1 164 000	2 164 000
11		912 000	1 912 000
12		1 224 000	2 224 000
Σ Prům.	1 000 000,-	12 000 000,-	x

Výpočet  
počáteční  
měsíční zásoby

Obchodník  
usiluje přiblížit  
se na počátku  
měsíce  
plánované  
počáteční  
měsíční zásobě -  
PMZ

Očekávané tržby: viz snímek 22



# Výběr sortimentu



**Cílový trh - analýza potřeb**

**Šířka a hloubka sortimentu**

**Sortimentní skupiny a druhy zboží**

**Přínos jednotlivých druhů zboží  
pro úroveň zisku**

**Sledování etap životního cyklu zboží**

**Výběr dodavatelů**

<https://pixabay.com/cs/photos/hedv%C3%A1bn%C3%A1-kravata-prodejn%C3%AD-mu%C5%BE-2846862/>

<https://pixabay.com/cs/photos/raisin-chleba-chl%C3%A9b-pek%C3%A1rna-up%C3%A9ct-1805247/>



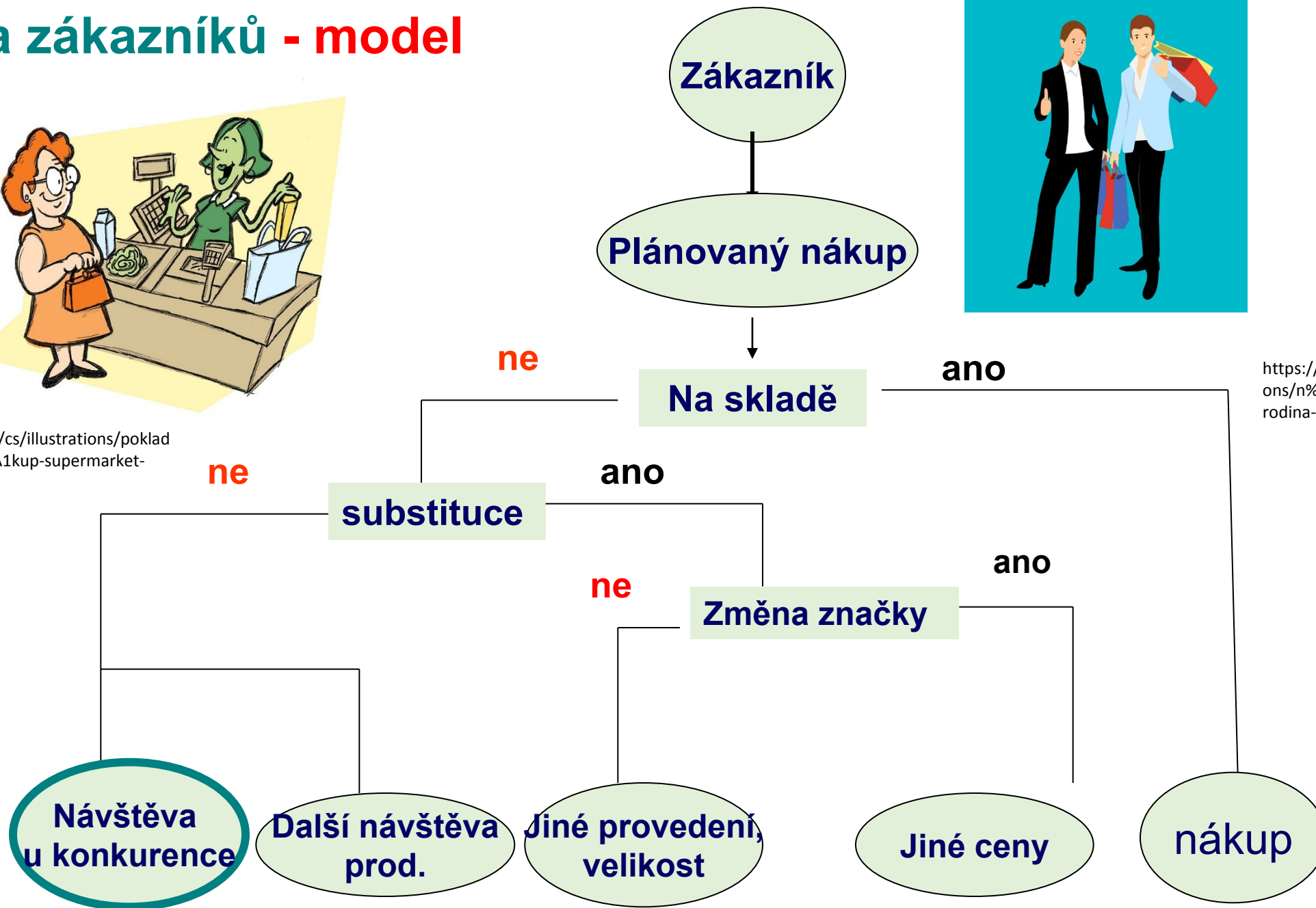
# Ztráta zákazníků - model



<https://pixabay.com/cs/illustrations/pokladn%C3%ADk-n%C3%A1kup-supermarket-obchod-1791106/>



<https://pixabay.com/cs/illustrations/n%C3%A1kupn%C3%AD-rodina-prodej-2953143/>





# Analýza potřeb zákazníka

Obchodník vyhodnocuje:

- zprávy o **evidenci** prodaného zboží
- **informace zaměstnanců** prodejny
- registrace **přání** zákazníků
- úroveň **reklamací**
- spotřebitelské **panely**
- **srovnávací** nákupy u konkurence, mysteryshopping
- **výstavy**, módní přehlídky.



<https://pixabay.com/cs/photos/n%C3%A1kupn%C3%AD-ko%C5%A1%C3%ADk-nakupov%C3%A1n%C3%AD-n%C3%A1kup-1080836/>

# Analýza ABC



Zboží je kategorizováno do 3 skupin dle jeho podílu na tržbách a podílu na fyzickém množství zboží:

skupina	Podíl na tržbách	Podíl na počtu sort. druhů
A	80 %	20 %
B	15 %	40 %
C	5 %	40 %

Analýzu ABC lze spojit s tzv. analýzou XYZ – zboží se rozdělí do tří skupin s volatilitou prodeje v čase.

## Postup zpracování analýzy:

1. Vedení evidence prodejů jednotlivých sortimentních druhů.
2. Seřazení dle příjmu, které přinesly (sestupně).
3. Rozdělení do 3 skupin ABC.



# Analýza ABC+XYZ



**Analýza XYZ - zboží je kategorizováno do 3 skupin dle jeho volatility prodejů v čase (výkyvy ve spotřebě)**

Skupina	Charakteristika
<b>X</b>	položky s pravidelným průběhem spotřeby a s malou amplitudou výkyvů
<b>Y</b>	položky se středními výkyvy ve spotřebě
<b>Z</b>	položky s nepravidelnou a v čase rozkolísanou spotřebou.

Seznamte se s tabulkou 10.2 na s. 155, která představuje spojení metody ABC a XYZ

# Realizace prodejních cen

## Cíl společnosti

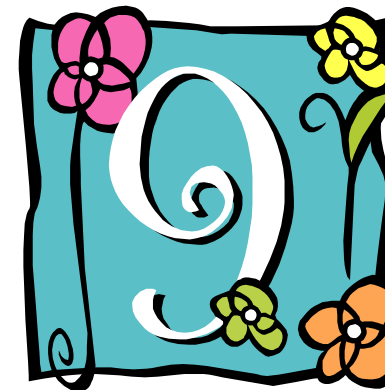
**Cíl cenové tvorby** - zvýšení objemů prodeje, návratnost investic ...

**Orientace cenové tvorby** - koncepce prodeje, průnik, ústup z trhu...

**Faktory vnější** - stav ekonomiky, zákonodárství, konkurence, spotřebitelé, umístění prodejny

**Faktory vnitřní** - náklady, vlastnosti zboží, požadovaná image

**Cenová politika a metody** - fixní nebo variabilní tvorba, psychologické faktory, podpora prodeje, cenový vůdce ... (další metody ve stud. opoře)



# Cenová politika a metody



**Politika fixní ceny – stejná** pro všechny zákazníky, nevyklučuje možnost v určitých slev z ceny určitým skupinám zákazníků, např. zaměstnancům, důchodcům ...

**Variabilní ceny** - využívány dealery a obchodníky se zbožím vyšší ceny. Ceny jsou flexibilní a jsou výsledkem **dojednání** mezi kupujícím a prodávajícím.

**Politika psychologických cen** - založena na **emocích** a nespolehá tak na racionální důvody prodeje zboží, číslicové zakončení ceny (např. 4,99 a 5,00).

**Prestižní ceny** uplatňují firmy prezentující **vysokou kvalitu zboží** - jsou určeny zákazníkům, kteří si potrpí na svoje společenské postavení a tuto vysokou kvalitu vyhledávají.

**Cena za více jednotek** je zvlášť oblíbenou formou podporující prodej, kdy prodejny prodávají **více jednotek** určitého druhu zboží za **sníženou cenu (3 za 1)**.

**Výkupní bonifikace**





# Tvorba ceny



## Nákladově orientovaná cena

- přirážková kalkulace
- stanovení cen analýzou bodu zvratu a pomocí cílové rentability.

## Poměry na trhu - konkurence

- zmenšují prostor pro rozhodování
- většinou je zboží „oceněno“ konkurencí a výrobcem.
- běžná cena je východiskem pro stanovení stejné ceny, vyšší či nižší (záleží i na pozici firmy na trhu)
- **Na B2B trhu** – cena, která se předpokládá (např. u veřejných soutěží)

**Stanovení cen dle kupujícího, dle jeho vnímání hodnoty**

**Zjišťuje se dle přínosů hodnoty pro zákazníka a nákladů na zakoupení zboží**

Do tvorby může vstupovat také legislativa !!! Zákon č. 526/1990 Sb., nekalé praktiky hospodářské soutěže, cenové kartely...



# Shrnutí přednášky

- ▶ rozpočet, plán prodeje, plán zásob
- ▶ 3 základní podmínky úspěšného podnikání- obrat, nákupní cena a obchodní přírážka (marže)
- ▶ plánování zásob- za jistoty i nejistoty (metoda základní zásoby)
- ▶ výběr sortimentu- kritéria výběru, ztráta zákazníků, analýza potřeb
- ▶ analýza ABC a XYZ
- ▶ prodejní ceny, cíle organizace, faktory tvorby ceny