

Marketingová podpora prodeje v B2B vztazích

Diplomová práce

Vedoucí práce:

doc. JUDr. Ing. Oldřich Tvrdoň, CSc.

Bc. Jiří Plhal

Brno 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že závěrečnou diplomovou práci: **Marketingová podpora prodeje v B2B vztazích**

Jsem vypracoval/a samostatně, všechny použité prameny a informace jsem uvedl v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby diplomová práce na zadané téma byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom/a, že na práci se vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Zavazuji se, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko Univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity. Zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 30. prosince 2016

Abstract

Plhal, J. Marketing sales supports in B2B market. Diploma thesis. Brno: Mendel University, 2017

This diploma thesis investigate marketing sales supports, used by businessman in materiál handling market.

In theoretical part are identified differences in B2B market against B2C market. I studied different pricing tools in this enviroment. Some attention is given to price making and payment management.

In the practical part are evaluated selling prices of goods. Next indicators are trading margin, operating cost and businessman profit. The next step is evaluating of marketing sales supports, especially discounts and assessment of these discounts in link with net sales. The next step in thesis is rating payment management with subscribers and suppliers.

Keywords

Material handling, trading margin, marketing sales supports, discounts, payment management, price, B2B.

Abstrakt

Plhal, J. Marketingová podpora prodeje v B2B vztazích. Diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017

Diplomová práce zkoumá marketingové cenové nástroje, používané podnikatelem prodávajícím manipulační techniku.

V literární rešerši jsou určeny odlišnosti B2B trhu oproti běžnému B2C trhu. Zkoumány jsou také marketingové nástroje v tomto prostředí. Pozornost je věnována základním tvorbám cen a řízení platebního styku.

V praktické části jsou vyhodnoceny prodejní ceny prodávaných produktů. Dalšími vypočtenými ukazateli jsou obchodní přírážka, provozní náklady a jejich přiřazení ke skupinám produktů a také zůstatek pro podnikatele. Další částí je zhodnocení používaných marketingových cenových nástrojů, zejména slev. Následné posouzení těchto slev ve vztahu k tržbám. Další částí práce je posouzení platebních vztahů s dodavateli a odběrateli. Posledním krokem je uvedení poznatků a doporučení pro podnikatele.

Klíčová slova

Manipulační technika, obchodní přírážka, marketingové cenové nástroje, slevy, platební styk, ceny, B2B.

Obsah

1	Úvod a cíl práce	14
1.1	Úvod.....	14
1.2	Cíl práce.....	15
2	Literární rešerše	16
2.1	Právní formy obchodního podnikání.....	16
2.1.1	Podniky jednotlivce	16
2.1.2	Obchodní společnosti.....	17
2.2	Obchod.....	17
2.2.1	Maloobchod	18
2.2.2	Velkoobchod.....	18
2.2.3	Retailing	19
2.3	Business to business (B-2-B)	19
2.3.1	Trhy.....	20
2.3.2	Zákazníci na B-2-B trhu.....	21
2.3.3	Analýza prostředí	21
2.3.4	Marketing, propagace a podpora prodeje.....	22
2.3.5	Nákupní proces	23
2.3.6	Nové trendy v B-2-B marketingu	25
2.4	Podpora prodeje	26
2.4.1	Nástroje podpory prodeje.....	26
2.5	Ceny	27
2.5.1	Metody tvorby cen	27
2.5.2	Cenová politika firmy.....	28
2.6	Ekonomické ukazatele.....	29
2.6.1	Druhy ekonomických indexů	29
2.7	Kalkulace nákladů	30
2.7.1	Druhy kalkulací	30
2.8	Platební styk.....	31

2.8.1	Bezhotovostní platební styk	31
2.8.2	Doba splatnosti pohledávek.....	31
2.8.3	Řízení pohledávek.....	32
3	Metodika	34
4	Vlastní práce	36
4.1	Obchodní sortiment prodávané manipulační techniky.....	37
4.2	Konkurenti na trhu s manipulační technikou	37
4.3	Maloobchodní cena za prodávané zboží.....	38
4.3.1	Maloobchodní prodejní cena	38
4.3.2	Obchodní přírážka	38
4.3.3	Požizovací cena	39
4.3.4	Podíl jednotlivých skupin na celkovém prodeji zboží	42
4.3.5	Provozní náklady.....	44
4.3.5.1	Přiřazení provozních nákladů skupinám zboží.....	47
4.3.6	Srovnání podnikatele s konkurencí	50
4.4	Marketingové nástroje podpory prodeje	50
4.4.1	Slevy z ceny.....	51
4.4.2	Výše slev v období 2012 – 2014	51
4.4.3	Výše slev a jejich vztah k potenciálním tržbám.....	52
4.4.4	Stanovení výše slev a jejich analýza.....	54
4.4.5	Četnost kupujících podle tržeb	55
4.5	Platební styk.....	56
4.5.1	Druhy plateb.....	56
4.5.2	Splatnosti faktur	57
4.6	Využití servisních služeb	58
4.7	Vztah podnikatele k Finančnímu úřadu	58
5	Diskuze	61
6	Závěr	63
7	Literatura	65

8 Přílohy**67**

Seznam obrázků

Obr. 1	Právní formy obchodního podnikání	16
Obr. 2	Porterův model pěti hybných sil	22
Obr. 3	Výše obchodní přírážky u sortimentních skupin	40
Obr. 4	Podíl obrátu skupin zboží na celkovém obrátu	43
Obr. 5	Podíl obchodní přírážky skupin produktů na celkové obchodní přírážce	44
Obr. 6	Podíl zisku jednotlivých skupin v % na celkovém zisku	48
Obr. 7	Rentabilita nákladů jednotlivých skupin produktů	49

Seznam tabulek

Tab. 1	Matice nákupu	24
Tab. 2	Cenová kalkulace produktů	30
Tab. 3	Cenová kalkulace Target Costing	30
Tab. 4	Platební morálka českých firem v roce 2015	32
Tab. 5	Výše obchodní přírážky u sortimentních skupin v %	39
Tab. 6	Podíl obratu skupin zboží na celkovém obratu v %	43
Tab. 7	Provozní náklady v %	45
Tab. 8	Koeficienty rozdělení provozních nákladů	46
Tab. 9	Podíl provozních nákladů skupin zboží na celk. provozních nákladech v % pro rok 2012	47
Tab. 10	Rozpočítané provozní náklady na skupiny zboží v %	48
Tab. 11	Rentabilita nákladů a obchodní přírážka v %	49
Tab. 12	Srovnání podnikatele s konkurencí	50
Tab. 13	Výše poskytovaných slev v letech 2012 - 2014 v Kč	51
Tab. 14	Výše slev a jejich vztah k potenciálním tržbám 2012 - 2014 v Kč	53
Tab. 15	Odhad tržeb v závislosti na výši slev v tis. Kč	54
Tab. 16	Četnost kupujících podle výše tržeb	55
Tab. 17	Druhy plateb	56

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

Manipulační technika hraje v dnešním globálním světě významnou roli. Bez strojů manipulační techniky (paletové vozíky, vysokozdvížené vozíky atd.) bychom se dnes již neobešli. Téměř každý předmět v našem okolí byl přepraven nějakým manipulačním prostředkem. Manipulační technika je potřebná téměř v každé větší společnosti, která prodává či nakupuje zboží. Jejimi hlavními úkoly jsou šetření času při manipulaci se zbožím a zabezpečit bezpečný přesun produktů z jednoho místa na jiné. Do manipulační techniky se řadí drobná technika (paletové vozíky, transportní vozíky, rudly, zdvižné stoly) a velká technika (vysokozdvížené vozíky, regálové zakladače a komplexní skladová řešení).

Jelikož cena je podle Kotlera jediným prvkem marketingového mixu, jenž přináší firmě zdroj příjmů, je nezbytné se cenové politice důsledně věnovat. Není potřeba nastavovat ceny co nejnižší. Spíše se zaměřit na poměr cena/užitek a tento poměr dokázat zákazníkovi dostatečně vysvětlit. Je důležité zákazníkovi jasně uvést, že právě tento produkt mu dokáže ušetřit více peněz než je jeho prodejní cena.

Nezbytnou součástí každého podnikání je výběr obchodního sortimentu. Důležitými pojmy jsou v tomto ohledu šířka a hloubka sortimentu. Všechny produkty nepřinášejí podniku stejný zisk. Nelze tvrdit, že pokud není určitý výrobek dostatečně ziskový, je potřeba jej vyřadit z portfolia produktů. Mohou existovat jiné důvody pro jeho místo v obchodním sortimentu. Může dokonce nastat situace, že některé produkty jsou ztrátové.

V B-2-B sektoru existuje řada marketingových prostředků pro podporu prodeje výrobků. Jedním z nich jsou cenové nástroje. Je důležité umět správně nastavit a řídit tyto nástroje. Velmi snadno může dojít k situaci, kdy jsou tyto akce neúspěšné a v horším případě dokonce prodělečné. Jestliže prodejce poskytne slevu ze zboží, musí dojít k proporcionalnímu zvýšení celkových tržeb. Pokud by se tak nestalo, prodejce by přišel o část svého zisku. B-2-B sektor je i v tomto ohledu odlišný od klasické B-2-C trhu. Cena někdy nezaujímá nejdůležitější místo při výběru produktu. U malé společnosti, kdy veškeré nákupy schvaluje, nebo dokonce provádí sám majitel firmy, je cena velmi důležitou složkou. U větší společnosti, kde je odděleno řízení od vlastnictví, nemusí být cena rozhodující parametr při výběru dodavatele. Oddělení nákupu má často předem daný rozpočet a záleží pouze na něm, jaké produkty u různých dodavatelů nakoupí.

Sektor B-2-B je také specifický tím, že většina plateb od odběratelů a dodavatelů je realizována na obchodní úvěr. Proto je důležité správně nastavit a vyjednat platební podmínky s odběrateli a dodavateli. Při nesprávném řízení pohledávek a závazků se může společnost dostat velmi snadno do finančních potíží. Zejména v dnešním globálním světě.

1.2 Cíl práce

Hlavním cílem práce je vyhodnotit ceny a obchodní přírážky hlavních druhů prodávané manipulační techniky. Dále vyhodnotit současné používané marketingové cenové nástroje a jejich dopad na výši tržeb.

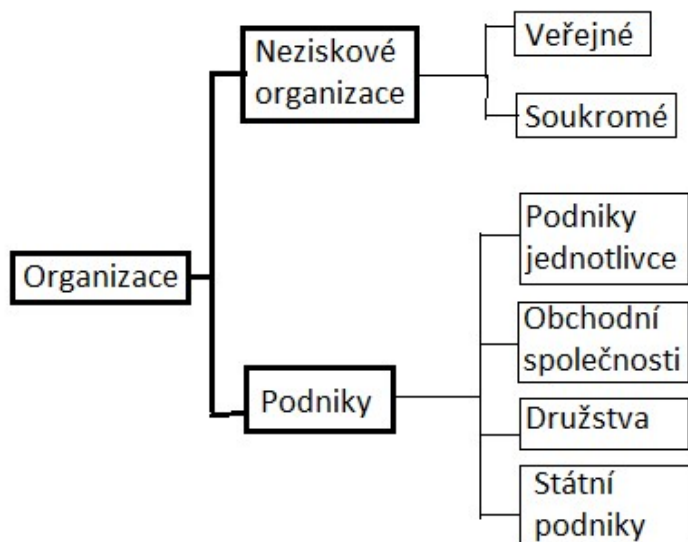
Dílčí cíle práce jsou následující:

1. Charakterizovat strukturu prodávaných produktů a charakteristiku živnosti.
2. Vyhodnotit platební vztahy s odběrateli a dodavateli.

2 Literární rešerše

2.1 Právní formy obchodního podnikání

Na úvod této práce je potřeba vymezit formy podniků. Z literatury je možno zpracovat následující schéma.



Obr. 1 Právní formy obchodního podnikání

zdroj: Mulač, Mulačová, 2012

2.1.1 Podniky jednotlivce

Tyto podniky (živnosti) jsou vlastněny právě jednou osobou. Jsou charakteristické malou kapitálovou a administrativní náročností. Na druhé straně mají omezenější přístup ke kapitálu, podnikatelé ručí za podnikání celým svým osobním majetkem.

Podnikem jednotlivce se rozumí živnost. Mohou být zaměřeny na výrobu, obchod a služby a poradenskou činnost. Pod pojmem živnost se rozumí: „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek živnostenského zákona*“ (Mulač, Mulačová, 2012). Pro provozování živnosti je nutné, aby jednotlivec splnil následující podmínky vymezené právem: způsobilost k právům a právním úkonům, bezúhonnost a splnění daňových povinností vůči státu. Živnosti se dle živnostenského zákona dělí na dva druhy:

- Živnosti ohlašovací (řemeslné, vázané a volné)
- Živnosti koncesované

U živností řemeslných je potřeba, aby jednotlivec doložil certifikát o ukončeném vzdělání a praxi v oboru. K provozování vázaných živností je potřeba kromě vzdělání a praxe splnit i jiné podmínky, které vyžaduje zákon. U volných živností je potřeba splnění pouze obecných podmínek.

Živnosti koncesované vznikají na základě povolení státního orgánu. K získání koncese je potřeba splnit všechny podmínky, které vymezuje zákon k příslušné koncesované živnosti.

2.1.2 Obchodní společnosti

Pojem obchodní společnost je vymezen v zákoně č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Obchodními korporacemi jsou obchodní společnosti a družstva. Zákon vymezuje 4 typy obchodních společností, dále družstva, Evropskou společnost, Evropské hospodářské sdružení a Evropskou hospodářskou společnost. Je významné, že osobní společnost může být založena pouze k podnikání, nebo pro správu vlastního majetku. Obchodní společnosti můžeme rozdělit na osobní a kapitálové.

Mezi osobní společnosti se řadí veřejná obchodní společnost (VOS) a komanditní společnost (KS). U těchto společností zákon nepředepisuje minimální výši vkladu. Majitelé ručí za závazky společnosti celým svým majetkem (kromě komanditistů u KS). Oproti živnosti je výhodou snadnější přístup ke kapitálu.

Do kapitálových společností patří společnosti s ručením omezením (s.r.o.) a akciové společnosti (a.s.). S.r.o. je charakteristická omezeným ručením společníků (do výše nesplaceného vkladu do základního kapitálu) a povinností vytvořit základní kapitál. Minimální výše vkladu do s.r.o. je od 1.1.2014 pouze 1,- Kč. Je to nejoblíbenější forma společnosti v ČR. Základní kapitál u a.s. je tvořen akciemi se jmenovitou hodnotou. Tato forma společnosti může být založena minimálně dvěma fyzickými osobami nebo jednou právnickou osobou. Typickým rysem je oddělení vlastnictví od řízení, akcionáři se většinou přímo nepodílejí výkony na činnosti společnosti, pouze jí poskytují kapitál. Akcionáři za závazky společnosti vůbec neručí. Výhodou dvou výše jmenovaných společností je snadnější přístup ke kapitálu a omezené ručení za pohledávky společnosti. (Mulač, 2013)

2.2 Obchod

Obchod je činnost, kde spotřebitelé nakupují zboží pro uspokojení svých potřeb. Existují dva základní druhy prodejních sítí: velkoobchod a maloobchod. Velkoobchod je charakteristický nákupem zboží ve větších objemech a jeho následný prodej bez jakýchkoliv úprav dalším podnikatelským subjektům, kteří zboží využijí pro svoji obchodní činnost. Hlavními odběrateli těchto společností jsou maloobchodní firmy, případně další velkoobchodníci, výrobní podniky, či poskytovatelé služeb. Podstatným rysem maloobchodu je koupě produktu od výrobce či velkoobchodu a jeho následný prodej konečnému spotřebiteli. (Mulač, 2013)

2.2.1 Maloobchod

Základní funkcí maloobchodu je dle Mulače (2013) nákup zboží od velkoobchodu a následný prodej koncovému zákazníkovi v nezměněném stavu. Cílem maloobchodu je nabídnutí takového zboží koncovému zákazníkovi, které vyhovuje jeho požadavkům na kvalitu, cenu, množství a geografickou polohu. V dnešní době je tento trh již značně nasycen, na straně nabídky vzniká velký přetlak. Maloobchodní činnosti se dělí na dvě hlavní skupiny a to:

- maloobchod realizovaný v síti prodejen
- maloobchod realizovaný mimo prodejní síť

Do maloobchodu realizovaného v síti prodejen zařazujeme potravinářský a nepotravinářský maloobchod. Nepotravinářský maloobchod se dále dělí na specializovaný a univerzální maloobchod. Univerzální maloobchod je charakteristický širokým a dostupným sortimentem, bezproblémovou logistikou a snahou zaujmout co nejvíce zákazníků z regionu. U specializovaného maloobchodu nalezneme nižší rozsah sortimentu a zboží je zpravidla prodáváno s vyšší cenou. (Mulač, Mulačová, 2013)

Do maloobchodu mimo prodejní síť řadíme prodejní automaty, přímý prodej a přímý marketing. Tato část představuje menšinovou část maloobchodu.

Vojík (2010) dělí maloobchodní činnosti do tří skupin. Na maloobchody s vlastními prodejny, maloobchody bez prodejen a maloobchody podnikající formou franchisingu.

Hammond (2012) uvádí, že základem úspěchu v maloobchodu je spokojený zákazník. Pouze spokojený zákazník vede k úspěchu v podnikání. Je důležité, správně řídit náklady a umět nastavit vhodné ceny a marže. Důležité jsou v tomto ohledu služby zákazníkům. Jak jsou služby kvalitní, lze odvodit z pocitů zákazníků. Důležitá je komunikace se zákazníky. Komunikace musí být srozumitelná, reklamní kampaně by měly být jednoduché a přímo zaměřené na koncové zákazníky. Je třeba důsledně plnit dané sliby a tak naplnit očekávání zákazníků. Významná je zpětná vazba od zákazníků. Je potřeba se ptát, jak byli s našimi výrobky a poskytnutou službou spokojeni. Ze stížností nespokojených zákazníků je potřeba bezprostředně vyvodit závěry a tím posunout služby v prodeji na vyšší úroveň. Je třeba dovést ovládat svoje city a dávat najevo, že zákazník je pro nás jednotlivec, kterému je třeba se maximálně věnovat. Tento způsob přístupu k zákazníkům umožňuje a předpokládá pulťová maloobchodní prodejna. Uváděný princip přístupu k zákazníkům dost dobře není možný u samoobslužných prodejen, kde jsou zákazníci nuceni se na prodejní ploše orientovat sami. U těchto činností sice nevznikají vysoké náklady, ale významně přispívají k celkovému prodeji.

2.2.2 Velkoobchod

Vojík (2010) definuje několik charakteristických znaků velkoobchodního prodeje. Velkoobchod propojuje výrobu a spotřebu sítí distribučních kanálů. Velkoobchod se v posledních letech více koncentruje, zvětšují se velikosti velkoobchodních skladů.

Projevuje se centralizace velkoobchodních skladů, outsorcování některých významných činností (logistika, skladování, výpočetní technika).

Kotler (2013) rozlišuje několik základních typů velkoobchodních prodejců:

- Velkoobchody, které nakupují a prodávají zboží – Jsou to podniky se samostatnou právní subjektivitou, které nakupují zboží za účelem dalšího prodeje. Do této kategorie patří distributoři či tovární dodavatelé.
- Velkoobchodníci poskytující plný servis – Kromě nákupu a prodeje zajišťují další služby (doručování zboží, poskytování úvěrů). Jejich odběrateli jsou především maloobchody a nabízejí relativně užší sortiment zboží.
- Velkoobchodníci poskytující omezený servis – Tyto obchody prodávají většinou rychloobrátkové zboží drobným maloobchodníkům.
- Brokeři a agenti – jsou to zprostředkovatelé a z každého uzavřeného obchodu získávají provizi ve výši několika procent z prodejní ceny. Většinou se specializují na konkrétní druh výrobků, nebo typ zákazníka.

2.2.3 Retailing

Maloobchod dle Cimlera a Zadražilové (2007) již není v dnešní době pouze drobným a regionálním podnikáním. Výrazně se projevuje vliv globalizace. Projevuje se značný růst příjmů obyvatel a v dnešní době, kdy je již veliká konkurence na trzích, je odběratel hlavním činitelem ovlivňujícím nákupní proces. Proto je potřeba k obchodu přistupovat komplexněji. Pro tyto potřeby vznikl nový pojem retailing. Retailing zahrnuje požadavky na vlastní informační systém s vynikající logistikou a distribucí. Spojuje se zde funkce maloobchodu a velkoobchodu se zahraničním trhem. Na tomto trhu se projevují tři tendence:

- Tržní dominance obchodu (rostoucí vliv na dodavatele, sdružují dohromady velkoobchod, maloobchod, dopravu či skladování)
- Internacionalizace (rozšiřování společnosti do zahraničí)
- Diverzifikace obchodních činností (zaměření společností na určitý druh sortimentu, způsob prodeje, segmentaci zákazníků)

2.3 Business to business (B-2-B)

V úvodu této části pokládám za nezbytné vymezit pojem B-2-B. Chlebovský (2010) definuje B-2-B (business-to-business) jako obchodní vztah mezi prodávajícím a kupujícím, jenž jsou podnikatelé a jejich nakoupené produkty jsou využity pro podnikání u jiné společnosti. Kupující tedy nevystupuje jako konečný spotřebitel. Naproti tomu v B-2-C modelu figuruje na místě kupujícího koncový zákazník. Každý z těchto obchodních vztahů vyžaduje odlišné postupy, přístupy a prostředky k zákazníkovi. Pojem B-2-B se začal používat od první poloviny osmdesátých let dvacátého století.

2.3.1 Trhy

Trh je místo, kde se setkává nabídka s poptávkou. V současné době, kdy je využíván zásilkový obchod, je tento pojem třeba vysvětlovat značně široce, poněvadž internetový obchod může překračovat hranice států. Internetový zásilkový obchod je specifikum, které umožňuje využívání výpočetní techniky. Obchodní transakce mezi subjekty obchodních vztahů jsou zpravidla realizovány s vyšším obratem v porovnání se spotřebitelským trhem. Často je zde navazován hlubší partnerský vztah se zákazníky, což umožňuje ovlivňovat jejich spotřebitelskou poptávku. Na spotřebitelském trhu se projevuje princip 80/20 (80% obratu společnosti generuje 20% nejvýznamnějších zákazníků). (Chlebovský, 2010)

Distribuční kanály na B-2-B trhu mohou být relativně kratší, kupující jsou dobře informováni a organizováni. Často se zde vyskytuje geografická koncentrace zákazníků. Cena zde nemusí být jediným nákupním činitelem v zákaznickém rozhodování. Důležitou roli zde hraje kvalita produktu, dodržení termínů doručení, jak bylo sjednáno v obchodních smlouvách, servis a technická podpora. Poptávka na tomto trhu se vyznačuje různou mírou intenzity potřeby. (Pilík, 2010)

Podle Chlebovského (2010) se zde projevují dva základní přístupy k zákazníkovi:

Vztahový prodej – Cílem tohoto přístupu je vytvoření dlouhodobé a oboustranné prospěšné spolupráce mezi kupujícím a prodávajícím. Prodejce by měl usilovat o vytvoření komplexního řešení, a ne se zaměřit pouze na prodej svých produktů. Proávající by se měl snažit o vytvoření důvěry mezi ním a zákazníky. Výše uvedené vede zákazníky k věrnosti vůči dodavateli.

Přizpůsobivý prodej – Snaha o maximální přizpůsobení se potřebám konkrétního zákazníka. Zahrnuje nutnost používání odlišných prodejních technik a schopnost přizpůsobit vyjednávání dle individuální situace. Úspěšnost tohoto přístupu je určena především schopnostmi lidí, kteří jsou součástí prodejního týmu. Tento přístup vyžaduje nemalé investice do řízení lidských zdrojů.

Dalším specifikem B-2-B trhu je komplexnost řešení. Většina zákazníků dává přednost nákupu od dodavatele, který nabídne komplexní řešení specifického problému. Principem je, že dodavatel zastřešuje všechny požadavky zákazníka (např. údržba, oprava, provoz). Výhoda spočívá jak pro kupujícího tak pro prodávajícího. Kupující má snížené náklady na obstarávání a správu celé služby a dodavatel má zajištěnu stabilní poptávku. Komplexnost řešení je nutným předpokladem k získání projektů velkého rozsahu např. ve stavebnictví. (Kotler, 2013)

Pilík (2010) uvádí, že prostředí v B-2-B vztazích může být význačné několika specifiky oproti spotřebitelskému prostředí. Jedním z těchto specifíků je odvozená poptávka. To znamená, že pokud vzroste poptávka po produktech určité firmy, tak i tato firma bude poptávat větší množství produktů či služeb pro svoje provozní činnosti. Dalším termínem v tomto prostředí je spojená poptávka. Pokud produkty vaší firmy jsou dále používány či spotřebovávány spolu s jinými produkty, poptávka po těchto komplementech je spojená (např. dřevo a beton jsou potřebné pro stavbu domů). Pokud poklesne produkce dřeva, skrze trh nemovitostí tato odchylka ovlivní i poptávku po dřevě.

2.3.2 Zákazníci na B-2-B trhu

Podle literatury se kupující dělí do dvou základních skupin: na zákazníky a kupující. Zákazníci jsou takoví kupující, kteří se ke každému nákupu vrací a proto je jim potřeba věnovat určitou pozornost. Kupující se vyznačují nepravidelností nákupu. Zákazníci na trzích B-2-B jsou zpravidla podniky, které nakupují pro svoji výrobní potřebu, popřípadě další prodej. Mohou to být velkoobchodní podniky, které nakupují pro zásobování maloobchodu. Giglierano (2002) rozděluje zákazníky do tří skupin:

Obchodní společnosti – Do této skupiny zákazníků patří velkoobchody, dealeri produktů. Jsou to ve skutečnosti prostředníci mezi výrobou a koncovými spotřebiteli. Dalšími zákazníky v této skupině jsou distributoři, kteří výrobkům přidávají unikátní hodnotu a až poté produkt prodávají. Dále sem patří tzv. Original equipment manufacturer (OEM) výrobci. Tito výrobci produkují zboží a prodávají je jiným společností a ty je dále prodávají pod svou obchodní značkou, OEM tedy není u koncových zákazníků dostatečně známa. Posledními společnostmi jsou koncoví uživatelé, kteří produkty či službu využívají pro svou vlastní spotřebu.

Vládní organizace – Vládní organizace představují velkou skupinu zákazníků, které si stát založil pro splnění svých úkolů. Jedná se o různorodé činnosti služeb, popřípadě výrobní podniky, které pro obchodní subjekty mají zásadní význam v tom, že jejich platební morálka je na vysoké úrovni.

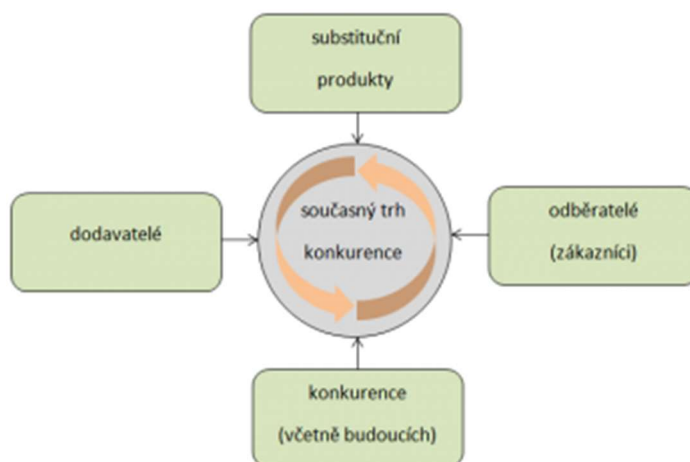
Neziskové organizace – Zahrnují poměrně široké spektrum subjektů, které zřizuje stát pro zcela specifické činnosti. Mohou to být školy, univerzity, nemocnice, ale také účelově založené instituce, založené jednotlivci.

2.3.3 Analýza prostředí

Analýza prostředí nám pomůže rozhodnout, které produkty bude trh požadovat, což umožní pochopit jeho potřeby a splnit přání a očekávání zákazníků.

Organizaci ovlivňuje prostředí vnitřní i vnější. Vnějšími prostředím se zabývá STEEP analýza (sociální, technologické, ekonomické, ekologické, politické prostředí). Fakta zjištěná touto analýzou většinou nemůžeme nijak ovlivnit, musíme je pouze přijmout. Vnitřní prostředí můžeme analyzovat Porterovým modelem pěti hybných sil. Informace zjištěná touto analýzou již ovlivnit můžeme. (Šašek, 2010)

Schéma Porterova modelu přibližuje obrázek číslo 2.



Obr. 2 Porterův model pěti hybných sil

Zdroj: Šašek, 2010

Výstupy z analýz vnitřního i vnějšího prostředí využijeme ve SWOT analýze (jsou to silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby). Zjistíme jednotlivé stránky jako nezbytné předpoklady pro podnikatelskou činnost.

2.3.4 Marketing, propagace a podpora prodeje

Marketing dle Kotlera lze chápat jako soubor aktivit, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, ovlivňovat a stimulovat potřeby a přání zákazníků. V marketingové literatuře je možno najít mnoho definicí marketingu. Definicí marketingu je nespočet, ale mají většinou tyto společné prvky: je to komplexní proces, vycházející z pochopení problémů zákazníků a nabízející řešení těchto potřeb. Spokojenost zákazníka se promítá do prodeje se ziskem a také teze, že marketing je spojen se směnou.

Propagace a podpora jsou významné součásti marketingové strategie. Chlebovský (2010) zde řadí:

- přímý marketing - e-mail, osobní prodej, telefonní marketing.
- Veletrhy a výstavy – aktivní účast na veletrzích, pořádání seminářů.
- Inzerce v odborných periodikách.
- Propagační materiály či katalogy.
- Online komunikace – internetové kampaně, internetové prezentace.
- Podpora prodeje – cílem podpory prodeje je krátkodobě zvýšit prodejnost vybraných produktů. Patří sem např. akční cenové nabídky, „akce 2 + 1 zdarma“ apod. Motivují nakupující k nákupu většího objemu zboží, avšak mají pouze krátkodobý význam.
- Servisní služby a zákaznická podpora.
- Public relations – má za cíl navazovat vztahy s veřejností a pomáhat je ovlivňovat.

Podle Foreta (2011) přestává hrát reklama v komunikačním rozpočtu společnosti hlavní roli a nahrazuje ji právě podpora prodeje. Její výhody tkví především v nižší nákladovosti. Podpora prodeje využívá krátkodobých podnětů na zvýšení prodeje. Zaměřuje se na:

- **zákazníka** – Jejím účelem je především přilákání zákazníka, aby zakoupil nabízený produkt, odlákání od konkurence, nebo jej odměnit za věrnost k obchodu. Krátkodobě může zvýšit objem prodeje. K nejpoužívanějším prostředkům patří: slevy, vzorky produktu, kupony, prémie k produktu, odměny za věrnost, výhodná balení.
- **Podpora prodeje obchodníků** – Má za cíl získat nové obchodní partnery, aby převzali do svého sortimentu naše produkty a zároveň udržovali vysoké zásoby naší produkce. Její prostředky jsou následující: kupní sleva, obrátová sleva, bezplatné zboží, merchandising (odměna za mimořádnou prezentaci produktu), obchodní seznamy.
- **Obchodní manažeři** – Mají za cíl stimulovat prodejní personál ke zvýšení prodejního výkonu. Jedná se zejména o školení, informační setkání, vzdělávání personálu, odměny prodejcům, soutěže v objemu prodeje a jiné.

Smyslem podpory prodeje je ovlivnit kupní chování zákazníků. Významnou součástí podpory prodeje jsou propagační akce, které musejí být dobře promyšlené, aby přinesli požadovaný efekt. Tyto akce by měli využívat i další faktory, jako např. dobré zákaznické zkušenosti, poznatky zaměstnanců, cílená cenová tvorba na spotřebitelské segmenty. Nesprávně nastavené propagační akce sice mohou krátkodobě zvýšit prodej, ale v dlouhodobém časovém horizontu mohou způsobit pokles počtu zákazníků. Hammond (2012) uvádí několik způsobů podpory prodeje:

Může to být využití tištěných propagačních materiálů, které se umístí na vhodných místech v prodejně i mimo prodejnu. Formát propagačních materiálů může být různý, od celobarevných brožur až po malou kartičku ponechanou na regálu se zbožím.

Věrnostní programy, jejichž cílem je získání loajálnosti zákazníků. Nové zákazníky můžete získat pomocí různých seminářů, předváděcích akcí, popřípadě vysvětlení všech dotazů zákazníků. Na těchto akcích jsou předváděny a vysvětleny nabízené produkty.

Další formou podpory prodeje je „sleva na příští nákup“. Vyznačuje se tím, že v den nákupu zákazník obdrží kupón na slevu, kterou může uplatnit při příští návštěvě. Výhodou této formy podpory prodeje je to, že značná část těchto poukazů často zůstane nevyužita. Je nutné nastavit vhodné podmínky pro používání těchto kupónů, aby vám nezpůsobily více škody než užítku.

2.3.5 Nákupní proces

Nákupní situace dle Kotlera (2013) se dělí do těchto částí:

- **Přímý opakovaný nákup** – nákup již jednou kupovaného výrobku nebo služby od stálého dodavatele. Dodavatelé usilují o dodržení kvality výrobků či služeb a termínů dodání. Dodavatelé, kteří nejsou zákazníkem využíváni, se snaží nabídnout něco jiného než konkurence, nebo využívají situace, kdy je zákazník nespokojený se svým současným dodavatelem a pokouší se převzít jeho místo.
- **Modifikovaný opakovaný nákup** – kupující chce změnit parametry, specifikace, nebo jiné podmínky dodávky. Je zde nutné větší zapojení z obou zainteresovaných stran. Vzniká zde příležitost pro vstup nových dodavatelů.
- **Nové zadání** – kupující nakupuje výrobek či službu poprvé. U této nákupní situace je obvykle vyšší počet účastníků jednání a delší čas k rozhodnutí. Zde je největší příležitost pro společnost získat nového zákazníka.

Podle Pilíka (2010) je nákupní proces v B-2-B vztazích rozdílný oproti běžnému spotřebitelskému prodeji. Vztah mezi prodávajícím a kupujícím je dlouhodobějšího trvání a prodávající se snaží kupujícímu v průběhu celé doby vyjít maximálně vstříc. Proávající musí plně rozumět potřebám zákazníka a celé jeho organizaci i jejím jednotlivým částem. Zákazník v tomto prostředí věnuje více času výběru správného odběratele i podmínek nákupu. Proces rozhodování je delší než na spotřebitelském trhu. Proávající musí být flexibilní pro změny potřeby zákazníků, speciálně pokud jde o nového zákazníka. Čím delší je vztah mezi prodávajícím a kupujícím, tím více vzrůstají požadavky na vylepšení produktů.

Kupní rozhodování se skládá z osmi fází. Model, který to popisuje je dle Kotlera (2013) matice nákupu:

Tab. 1 Matice nákupu

Kupní fáze	Nákupní situace		
	Nové zadání	Modifikovaný opakovaný nákup	Přímý opakovaný nákup
Rozpoznání problému	Ano	Možná	Ne
Obecný popis potřeby	Ano	Možná	Ne
Spec. hledaného výrobku	Ano	Ano	Ano
Vyhledávání dodavatelů	Ano	Možná	Ne
Vyžádání nabídek	Ano	Možná	Ne
Výběr dodavatele	Ano	Možná	Ne
Spec. procesu objednávky	Ano	Možná	Ne
Zhodnocení výkonu	Ano	Ano	Ano

Zdroj: Kotler Marketing management, 2013.

- Rozpoznání problému – Počátek nákupního procesu. Uvědomění si potřeby po nějakém výrobku či službě.

- Obecný popis potřeby a specifikace výrobku – Určení požadovaných parametrů a množství nakupované položky. Zde dodavatelé mohou pomoci informacemi o svých produktech.
- Vyhledávání dodavatelů – Kupující se snaží vybrat nejvhodnější dodavatele, kteří splňují jejich podmínky. Využívají k tomu především internetu, ale i firemních adresářů, veletrhů apod.
- Vyžádání nabídek – Kupující vyzve vybrané dodavatele k podání nabídek. Důležitá je kvalitní prezentace prodejních návrhů. V tomto kroku kupující vyhodnotí došlé návrhy, nebo může přikročit k pozvání dodavatele na formální prezentaci.
- Výběr dodavatele – V této fázi zákazník ohodnotí dodavatele podle zvolených atributů (cena, spolehlivost výrobku, pověst dodavatele, flexibilita apod.). Výběr a důležitost atributů závisí na typu nákupní situace. Například u jednoduchých produktů je důležitá cena a spolehlivost dodávek, u složitějších výrobků hraje větší roli zase spolehlivost výrobku a servisní služby.
- Specifikace procesu objednávky – Jednání o veškerých technických podrobnostech, termínu dodání, záruky či o podpisu dlouhodobého kontraktu.
- Zhodnocení výkonu – Po ukončení nákupního procesu kupující zhodnotí dodavatele a může se rozhodnout k další spolupráci, nebo k ukončení vztahu s dodavatelem.

2.3.6 Nové trendy v B-2-B marketingu

Doba se vyvíjí a v marketingu lze nalézt nové trendy, které (Pilík, 2010) vymezil následovně:

- Database marketing – je to technika sběru a uchovávání informací o zákaznících a následnému použití pro marketingové účely. Uchovávají se zde například informace o předchozích nákupech, vlivu marketingových akcí na jednotlivé zákazníky, demografické údaje a mnoho dalších. Nejdůležitějším přínosem tohoto přístupu je přímé zacílení marketingových nástrojů na jednotlivé skupiny nakupujících. Tímto způsobem lze ušetřit značné množství peněžních prostředků, díky přímému zacílení na požadované zákazníky.
- Relationship marketing – jeho cílem je vývoj a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky, dodavateli, zaměstnanci a ostatními zainteresovanými skupinami, vedoucí ke vzájemnému užítku. Tato technika využívá stejně jako předchozí databázi, ale poněkud jiným způsobem. Zkoumá uspokojení zákazníků se službami, nebo dokáže spočítat výši zisku, která přivede nové potenciální zákazníky. K podpoře tohoto marketingu se používá například CRM systém.

2.4 Podpora prodeje

Do podpory prodeje je podle Heskové a Štarchoně (2009) možné zařadit veškeré marketingové aktivity, které stimulují nákupní chování spotřebitele. Tyto akce jsou většinou krátkodobého trvání. Jejich cílem je zvýšit prodejnost určitého druhu výrobku. Cíle podpory prodeje jsou velmi podobné marketingovým cílům, které jsou firmou vytyčeny. Mezi nejčastější cíle podpory prodeje lze zařadit: zvýšení podílu na trhu, zvýšení tržeb, získání zákazníků od konkurence, motivace věrných zákazníků.

Hlavním cílem poskytování slev a odměn je vyvolání cíleného chování nakupujících. Podpora prodeje směřuje nejen ke spotřebitelům, ale také k distribučním článkům, nebo k obchodním zástupcům (Karlíček, 2016).

Tellis (1998) popisuje pět specifických cílů podpory prodeje v rámci marketingové komunikace:

- Poskytnout informace o vlastnostech produktu.
- Připomenutí produktu při nákupu, nebo vytvoření zcela nového povědomí o produktu.
- Snížení rizika při koupi produktu (zákazník si může vzorek produktu vyzkoušet předem a ověřil si jeho funkčnost).
- Snaha o vzbuzení nadšení u zákazníka a produktu.
- Snaha o vytvoření dobrého povědomí produktu.

2.4.1 Nástroje podpory prodeje

Pelsmacker (2013) definuje tři nástroje zákaznické podpory: finanční pobídky, soutěže a podpory produktů. Finanční pobídky zahrnují snížení ceny produktu za splnění určitých podmínek. Jde např. o snížení cen zboží na prodejně, věrnostní kupony, slevy za množstevní nákup a jiné. Do podpory produktů lze zařadit bezplatné vzorky zboží, dárky při nákupu produktů a jiné akce.

Karlíček (2016) uvádí některé nástroje podpory prodeje. Asi nejtypičtějším nástrojem podpory prodeje je snížení ceny produktu (přímé slevy, výhodná balení). Slevové akce jsou určeny pro získání nových loajálních zákazníků, ale také pro zvýšení neplánovaných (impulsivních) nákupů. Další možností podpory prodeje je poskytování vzorků zdarma, nebo akcí kde si lze zboží vyzkoušet. Této techniky se využívá při uvádění nových produktů na trh. Prémie a reklamní předměty patří mezi další nástroje podpory prodeje. U této metody je důležité, aby reklamní předměty byly pro zákazníka atraktivní a měly by také být v souladu s brandingem značky. Poslední nástrojem jsou věrnostní programy pro stálé zákazníky. Tyto programy motivují zákazníky k opakovanému nákupu (např. Tesco Clubcard).

2.5 Ceny

Cena podle zákona o cenách je peněžní částka v tržní ekonomice sjednaná dohodou mezi prodávajícím a kupujícím k předmětu transakce kvalitativním a dodacím podmínkám, které další partneři vyžadují sjednat jako nezbytné předpoklady úspěšné obchodní transakce. Ceny podle Mruzkové (2013) plní následující funkce:

- Rozdělovací
- Regulační
- Alokační
- Informační

Rozdělovací funkce zajišťuje rozdělení důchodů mezi jednotlivými ekonomickými subjekty. Změny cen vstupů i výstupů za jinak neměnných okolností vedou k jinému rozdělení mezi prodávající a kupující.

Ceny reagují na výši nabídky a poptávky na trhu. Například růst ceny podněcuje růst dodávek na trh, ale naopak vede k omezení poptávky po daném zboží.

Ceny významně ovlivňují alokaci zdrojů a plní tak **alokační funkci**. Zdroje se umísťují do efektivních a perspektivních činností a přispívají tím k efektivní alokaci zdrojů.

Výška ceny udává určité informace o trhu a plní tak **informační funkci**. Ceny reagují na podmínky na trhu a na jejich změny. Rostoucí ceny signalizují nerovnováhu na trhu (růst poptávky nebo pokles nabídky).

Pražská a kolektiv (2002) uvádí, že cena představuje důležitý marketingový nástroj. Cena produktů a služeb je činitelem, ovlivňující poptávku. Racionálně smýšlející spotřebitel se snaží maximalizovat svůj užitek při svém rozpočtovém omezení. Se vzrůstající cenou se mění i struktura výdajů. Cena signalizuje míru užitku, který může spotřebitel od produktu očekávat.

Podle Kotlera (2013) je cena jediným prvkem marketingového mixu, který přináší příjmy a je také nejsnáze měnitelným prvkem. V důsledku rozvoje internetu mohou kupující snadno získat porovnání cenových nabídek od ostatních prodejců. Případně mohou nabídnout cenu a za ni získat odpovídající zboží. Prodávající mohou na druhé straně monitorovat chování svých zákazníků a vytvořit pro ně vhodnou nabídku.

Kupní rozhodování je založeno na tom, jak zákazníci vnímají ceny a co ceny v nich evokují. Důležitým pojmem je tzv. **referenční cena**. Zákazníci často nemají dokonalý přehled o všech cenách a pamatují si pouze referenční cenu, což může být cena, kterou naposled za výrobek zaplatili, nebo cena, kterou viděli v reklamě. Cenou lze také zákazníka upozornit, do jaké kategorie daný produkt patří (luxusní zboží, levné zboží). (Kotler, 2013)

2.5.1 Metody tvorby cen

Metoda je způsob pro konstrukci jednotlivých druhů cen. Dle Mruzkové (2013) se při tvorbě cen využívá několika přístupů. Je možno je rozdělit do tří základních skupin:

- tvorba ceny podle nákladů.

- Tvorba ceny podle konkurence.
- Tvorba ceny podle hodnoty.

Tvorba ceny orientovaná na **náklady** je založena na kalkulacích úplných nebo neúplných nákladů. V této metodě jde o to, stanovit veškeré náklady na produkt, připočítat k němu zisk a stanovit tak prodejní cenu.

Při tvorbě ceny orientovanou na **konkurenci** se produkt či služba srovnává s obdobnými produkty konkurenčních firem na trhu. Prodejní cena se poté stanoví s přihlédnutím na tuto konkurenční cenu. Pokud je produkt nepatrně odlišný od konkurence, je nutné stanovit vhodnou odchylku, aby byl tento rozdíl zohledněn.

U tvorby ceny orientované podle **hodnoty** je nutné zjistit hodnotu vnímanou zákazníkem. Zákazník ji posuzuje z vlastního hlediska potřebnosti a využitelnosti. V této metodě se zjišťují a využívají zejména názory získané od potenciálních či reálných zákazníků.

V praxi se nejčastěji používá kombinace všech tří výše uvedených způsobů. Velmi záleží na charakteru produktu či služby, množství a podíl prodeje či velikosti podniku prodávajícího.

Stanovení ceny dle Kotlera (2013) se uskutečňuje v šesti na sebe navazujících krocích:

- stanovení cílů firmy (přežití, maximalizace současného zisku, maximalizace tržního podílu, sbírání smetany, vedoucí postavení)
- Zjištění poptávky – Zjištění citlivosti na cenu (výjimečný výrobek, není povědomí o substitutech, výdaj je malým procentem příjmů kupujícího) a cenové elasticity poptávky.
- Odhad nákladů – Stanovení fixních, variabilních a celkových nákladů.
- Analýza nabídky a ceny konkurence.
- Zvolení adekvátní cenové metody (přirážka k nákladům, podle požadované návratnosti, podle vnímané hodnoty, podle ceny obvyklé).
- Rozhodnutí o finální ceně.

2.5.2 Cenová politika firmy

Cenová politika je vymezení cílů, které firma sleduje pro ovlivnění zákazníků na trhu. Může to být cenová politika nízkých cen, popřípadě vysokých zaváděcích cen, což vyžaduje znalosti trhu.

Společnosti nestanoví pro tentýž produkt stejnou cenu, ale stanoví ji v závislosti na regionu, objemu dodávek, četnosti dodávek, případně doby záruky. Cenová politika zahrnuje všechny druhy slev a ostatní motivační nástroje, které umožňují podniku ovlivnit kupní chování zákazníků. Zde je možno uvést, že společnosti mohou poskytovat slevy za včasnou úhradu, množstevní slevy, funkční slevy. Další technikou pro stimulaci nákupů jsou akční ceny. Sem patří např. ceny pro zvláštní zákazníky, delší doby splatnosti, bezplatné záruky a servisní podporu Kotler (2013).

Faktory, které ovlivňují cenovou politiku lze rozdělit dle Žáčka (2010) na interní a externí.

2.6 Ekonomické ukazatele

Ekonomický ukazatel je statistická veličina, která popisuje určitý ekonomický problém. Na ukazatel lze nahlížet ze dvou hledisek – předmětného a logického. Ekonomická teorie definuje své vztahy a závislosti verbálně. Statistika potřebuje změřit a vyjádřit velikost těchto jevů a vztahů. K tomuto účelu slouží ukazatele. Ukazatele lze členit podle více kritérií – základní členění je na primární a sekundární ukazatele. Primární ukazatele jsou zjišťovány přímo, nejsou z ničeho odvozené, jde např. o tržby, počet pracovníků, stav peněžních prostředků. Sekundární ukazatele vznikají odvozením z primárních ukazatelů, např. zisk (rozdíl výnosů a nákladů), rentabilita, obchodní přírážka. Další možností členění ukazatelů je na absolutní a relativní. Absolutní ukazatele jsou vyjádřeny absolutním číslem, tj. bez jakéhokoliv vztahu k jinému jevu. Relativní ukazatele vyjadřují velikost určitého jevu, který se váže k měrné jednotce druhého jevu. (Hindls, 2004)

2.6.1 Druhy ekonomických indexů

Základními druhy ekonomických indexů jsou dle Hindlse (2004) indexy jednoduché, složené a souhrnné.

Jednoduché indexy srovnávají dvě hodnoty stejného ukazatele. Můžeme srovnávat ukazatel z časového hlediska (běžné období X základní období). Časové jednoduché indexy můžeme vztahovat vždy ke stejnému základnímu období. V tom případě hovoříme o **bázických indexech**. Pokud srovnáváme dvě hodnoty po sobě jdoucí v čase, jedná se o **řetězové indexy**.

Složené indexy používáme v případě, kdy je daný index členěný na dílčí indexy a ve výsledku provádíme souhrn těchto dílčích indexů. Jedná se například o prodej jednoho druhu výrobku více prodejny, kdy výsledkem je složený index celkové prodejnosti daného druhu výrobku. (Cyhelský, Souček, 2010)

Pomocí souhrnných indexů můžeme měřit změnu nestejnorodých ukazatelů. Jde například o změny prodejnosti různorodých produktů, změnu ceny různorodých produktů. **Laspeyresův** a **Paascheho** jsou nejrozšířenějšími souhrnnými ukazateli. Laspeyresův cenový index vyjadřuje relativní změnu ceny produktu při prodejnosti, která odpovídá základnímu období. Paascheho index také vyjadřuje změnu ceny produktu, ale při prodejnosti v běžném období. (Hindls, 2004)

Režňáková (2012) definuje následující ukazatele:

- Obchodní marže – tento ukazatel vyjadřuje rozdíl mezi prodejní cenou zboží a náklady vynaloženými na prodej tohoto zboží. Obchodní marže slouží k úhradě ostatních provozních nákladů, mezd a tvorbě zisku.
- Tržby – součet tržeb z prodeje zboží a tržby za vlastní služby
- Rentabilita tržeb – vypočítá se jako podíl zisku a celkových tržeb za určité období

- Rentabilita nákladů – je to podíl zisku a celkových vynaložených nákladů za určité období

2.7 Kalkulace nákladů

Kvalitní zpracování kalkulací je dle Mruzkové (2013) důležitým procesem každé úspěšné firmy. Jde zejména o kalkulaci nákladů a následnou tvorbu ceny. Kalkulace nákladů přináší důležité informace o prodávaných produktech či službách. Tento ukazatel přináší důležité informace o rentabilitě produktů či služeb.

Podle Krále (2010) je pojem kalkulace nejčastěji používána jako činnost, jejíž pomocí lze stanovit náklady na určitý výkon podniku.

2.7.1 Druhy kalkulací

Mruzková (2013) uvádí několik základních druhů kalkulací. Cenová kalkulace produktů je znázorněna v tabulce číslo dva:

Tab. 2 Cenová kalkulace produktů

Nákupní cena
+ Obchodní přírážka
= Vlastní náklady
+ Zisková přírážka
= Prodejní cena

Zdroj: Mruzková (2013)

Tato cenová kalkulace je vhodná pro prodej zboží v nezměněném stavu. K nákupní ceně produktu je připočtena obchodní přírážka, která zahrnuje veškeré provozní či mzdové náklady obchodníka. Zisková přírážka obsahuje kalkulovaný zisk prodejce.

Nedostatkem minulého kalkulačního modelu je, že zahrnuje pouze vlastní náklady na produkt. V dnešní době, kdy jsou trhy globalizované, hraje důležitou roli i konkurence. Modelem, který zohledňuje i tržní cenu produktu kalkulace Target Costing znázorněná v tabulce číslo tři:

Tab. 3 Cenová kalkulace Target Costing

Tržní cena
- Kalkulovaný zisk
= Cílové náklady

Zdroj: Mruzková (2013)

U této kalkulace je východiskem tržní cena produktu. Od této tržní ceny se odečte předpokládaný zisk. Výsledkem jsou cílové náklady. Pokud jsou cílové náklady vyšší než skutečné náklady výrobce, dosáhne prodejce vyššího, nežli kalkulovaného zisku.

Pokud jsou skutečné náklady vyšší než kalkulované, musí prodejce snížit některé skutečné náklady, neboť by produkt nebyl dostatečně rentabilní.

2.8 Platební styk

Úhrada kupujících za poskytnuté zboží či služby může v zásadě proběhnout dvěma možnými způsoby:

- **Hotovostní platební styk** – Podstatou tohoto způsobu je, že kupující zaplatí částku za zboží či službu oproti převzetí zboží. Odběratel dále obdrží příjmový pokladní doklad, odpovídající zaplacené částce. Tento způsob plateb je využíván při placení menších částek zboží. Dle zákona 254/2004 Sb., o omezení plateb v hotovosti je maximální limit pro platbu v hotovosti 270 000 Kč. Úhradu za zboží nad tento limit lze provést pouze bezhotovostním platebním stykem. Výhodou hotovostního platebního styku je okamžité inkaso peněžních prostředků, které zvyšuje likviditu podniku. Tento způsob inkasa peněz je využíván u nových zákazníků, kde není známa jejich platební morálka, nebo u odběratelů, kteří nejsou dostatečně bonitní. (bankovniagramotnost.cz, 2015)
- **Bezhotovostní platební styk** – Tento způsob plateb se realizuje prostřednictvím obchodních bank. Kupující hradí částku ze svého bankovního účtu ve prospěch účtu prodávajícího. Tento způsob placení je bezpečnější než hotovostní platební styk. Podíl plateb realizovaný bezhotovostně se v České republice každoročně zvyšuje. (bankovniagramotnost.cz, 2015)

2.8.1 Bezhotovostní platební styk

Při bezhotovostním platebním styku existují dvě možnosti, kdy prodávající obdrží úhradu za zboží či služby. Je to platba předem, nebo platba po dodání zboží se splatností (na obchodní úvěr).

Platba předem se používá u nových zákazníků, kteří nejsou dostatečně prověřeni a také u problémových kupujících. Tento způsob splatnosti je výhodný pro prodávajícího, jelikož peníze inkasuje již před fyzickým dodáním zboží. Kupující může předem uhradit celou částku, nebo pouze část (zálohu) a zbytek doplatit po dodání zboží. (Kislingerová, 2010)

Častější možností úhrady je platba na tzv. obchodní úvěr. Prodávajícímu v okamžiku dodání zboží vzniká pohledávky vůči kupujícímu. Tento způsob úhrady se používá u stálých a prověřených zákazníků, u kterých je minimalizováno riziko platební neschopnosti. Délka doby splatnosti je odvislá od oboru podnikání, kupujícího, či druhu výrobku. (Kislingerová, 2010)

2.8.2 Doba splatnosti pohledávek

Platba na obchodní úvěr přináší pro prodávajícího některá pozitiva i negativa. Prodejem na obchodní úvěr můžeme zvýšit objem prodeje, délku splatnosti můžeme použít jako konkurenční výhodu. Vždy existuje riziko nezaplacení pohledávky. V případě nezaplacení pohledávky nepřijdeme pouze o zboží, ale i o odvedenou DPH a

pohledávka nám zvýší daňový základ, zaplatíme tedy vyšší daň z příjmu. Obchodní úvěr poskytnutý kupujícímu je nutné financovat, což sebou přináší vyšší finanční náklady. (Kislingerová, 2010)

Jedním z problémů při poskytování obchodního úvěru je dle Režňákové (2010) určení správné délky obchodního úvěru. Jedním z východisek může být rozpočet výdajů podniku, který v sobě zahrnuje například náklady na materiál či služby, zboží, nebo mzdové náklady. Je nutné posoudit, jak obtížné je získat cizí krátkodobé finanční zdroje na překlenutí doby obchodního úvěru. Je nutné dále zohlednit tyto faktory:

- Spolehlivost kupujícího.
- Dostupnost a náklady na finanční zdroje.
- Významnost a celková perspektivita zákazníka
- Podmínky obchodního úvěru poskytovaný konkurenty

Platební morálka českých firem v roce 2015 je znázorněna v tabulce číslo 2:

Tab. 4 Platební morálka českých firem v roce 2015

Obor	Průměrná doba po splatnosti
Stavebnictví	15
Doprava	18
Zemědělství	9
Hotely	17
Velkoobchod	11
Maloobchod	8
Strojírenství	11
Zdravotnictví, školství	4
Potravinářství	9

Zdroj: Bisnode.cz

Nejspolehlivějšími plátcí jsou firmy, které podnikají ve školství a zdravotnictví. Naopak špatnou platební morálkou disponují firmy v oborech doprava, stavebnictví a hotelnictví.

Podle údajů ze serveru bisnode.cz bylo v roce 2014 v ČR zapláceno v době do splatnosti 38,2 % závazků z obchodních vztahů. Do 30 dnů po splatnosti bylo zapláceno 53,5 % závazků. V rámci srovnání s Evropou je na tom Česká republika mírně nadprůměrně. Nejlepší platební morálka je v Dánsku a Německu. Pozdě splácí svoje závazky portugalské a anglické firmy. (Bisnode.cz, 2015)

2.8.3 Řízení pohledávek

Správné řízení pohledávek se dle Kislingerové (2010) dělí na prevenci a vymáhání.

Prevenčí se rozumí snaha, aby nevznikaly pohledávky po době splatnosti a také zamezení vzniku tzv. nedobytných pohledávek. Jedním z kroků je zkoumání bonity kupujícího. Zkoumání bonity zákazníků v sobě zahrnuje několik kroků. Je nutné zjistit veškeré informace o zákazníkovi. Zejména v jakém oboru podniká, kdo jej vlastní, jaká je jeho konkurenční pozice na trhu. Dále je potřeba znát jeho finanční výsledky. Zda není příliš zadlužený a jestli splácí své závazky pravidelně, výši volných peněžních prostředků a celkovou hospodářskou situaci podniku. Pokud zákazník ve všech těchto ohledech vyhovuje, je možno mu poskytnout obchodní úvěr. Je potřeba správně stanovit jeho výši a také pravidelně kontrolovat, jestli platí své závazky včas, případně jestli nemá příliš vysoký obchodní úvěr.

Pokud nastane situace, že je faktura již po splatnosti, je nutné přistoupit k vymáhání. Důvody pro neplacení svých stávajících závazků jsou dva. Nemohou zaplatit, protože nemají dostatek finančních prostředků. Druhá možnost je, že platit nechtějí, například z důvodu složitější vymahatelnosti pohledávek. Je nutné bedlivě sledovat stav pohledávek vůči odběratelům a začít je včas vymáhat. Pokud je pouze několik dní po splatnosti, je nejlepší volbou telefonní kontakt s odběratelem a zjistit důvody pro neplacení stávajících pohledávek. V případě delší doby po splatnosti, v řádu týdnů, je nejlepší volbou písemná upomínka a také zastavení všech dodávek zboží a služeb. Pokud odběratel na upomínky nereaguje, je vhodné přejít k soudnímu či mimosoudnímu vyjednávání (Kislingerová, 2010).

Firma PROFI-CZ, spol. s r.o. se zabývá správou, odkupem a mimosoudním vymáháním pohledávek. Firma si neúčtuje žádné zálohy předem. Její odměna je splatná až ve chvíli, kdy je pohledávka skutečně inkasována. Hodnota pohledávky není rozhodující, vymáhány jsou veškeré nesplacené pohledávky (i malých částek). (vymahamedluhy.cz, 2016)

Ve velkých společnostech často existuje vymáhací oddělení, které se stará o správu a řešení pohledávek. V malých či středních společnostech tomu tak nebývá. Vymáhání pohledávek je zde delegováno na obchodní či účetní oddělení. To může být někdy problém. Obě oddělení mají často své termínované úkoly, na vymáhání pohledávek jim tak nezbyvá dostatek času a také nemají dostatečné znalosti a dovednosti z právní oblasti. Často nastává situace, že vymáhání pohledávek je odkládáno a celková úspěšnost není vysoká. Dobrou volbou je vymáhání pohledávky prostřednictvím jiného subjektu – inkasní agentury. Inkasní agentura zajistí celý proces vymáhání. A v současné době jsou tyto služby nabízeny bez jakýchkoliv poplatků, agentura si pouze nárokuje několik procent z vymožené částky. Tato varianta je výhodná i pro věřitele, jelikož v případě neúspěchu, nepřijde o žádné další peníze. (Pilatová, Richter, 2011)

3 Metodika

Diplomová práce je rozčleněna na dvě základní části – teoretickou a praktickou část.

V teoretické části bude citováno z vhodných knižních i internetových zdrojů, pojících se k dané problematice. Na začátku rešerše budou vyjmenovány právní formy podnikání v České republice. Další podkapitolou bude funkce a rozdělení obchodu. Protože je práce zaměřená na B2B trh, budou vyjmenovány jeho odlišnosti a specifika od klasického spotřebního trhu. Další částí literární rešerše bude vysvětlení funkce a tvorby cen, vymezení základních ekonomických ukazatelů použitých v diplomové práci a také druhy kalkulace nákladů. V poslední části budou vymezeny druhy platebního styku a správného řízení pohledávek.

Na začátku praktické části bude vymezen sortiment prodáváných druhů manipulační techniky. Dále budou přiblíženi hlavní konkurenti na trhu manipulační techniky. Bude vypočtena obchodní přírážka pro jednotlivé skupiny zboží v procentech z pořizovací ceny podle následujícího vzorce:

$$OP = \frac{\text{Prodejní cena} - \text{Pořizovací cena}}{\text{Pořizovací cena}} [\%]$$

Další částí bude určení Laspeyresových a Paascheho indexů podle následujících vzorců:

$$\text{Index Laspeyresův} = \frac{\sum q_0 * p_1}{\sum q_0 * p_0} [\%]$$

$$\text{Index Paascheho} = \frac{\sum q_1 * p_1}{\sum q_1 * p_0} [\%]$$

Následovat bude podíl tržeb skupin zboží na celkových tržbách v procentech. Součet všech skupin produktů je roven 100 %, tedy veškerým tržbám v daném roce.

$$\text{Podíl tržeb skupiny zboží} = \frac{\text{Tržby za skupinu zboží}}{\text{Celkové tržby}} [\%]$$

Dále určím veškeré provozní náklady živnostníka v jednotlivých letech (nájemné, mzdy, pohonné hmoty, energie, služby, materiál). Všechny skupiny produktů nevyužívaly provozní náklady stejnou mírou, proto ke každému druhu provozních nákladů a skupině produktů zvolím koeficient využití provozních nákladů. S využitím tohoto koeficientu a podílu tržeb skupin zboží provedu přiřazení provozních nákladů ke skupinám zboží dle následujícího vzorce:

$$\begin{aligned} & \text{Provozní náklady určité skupiny zboží} = \\ & = \frac{\text{Koeff. využ. prov. nákl.} * \text{tržby za sk. zboží}}{\sum_1^7 (\text{koeff. využ. prov. nákl.} * \text{tržby za sk. zboží})} * \text{provozní náklad [Kč]} \end{aligned}$$

Tohle rozdělení provedu pro každou skupinu zboží, provozní náklad a rok. Výsledkem bude částka provozního nákladu, která je přiřazena k určité skupině produktů. Následně provedu součet veškerých provozních nákladů u každé skupiny zboží a určím rozdělení veškerých provozních nákladů u skupin zboží:

$$\text{Podíl prov. nákl. u skupiny zboží ku celk. prov. nákl.} =$$

$$= \frac{\sum \text{provozních nákladů u každé skupiny zboží}}{\text{Celkové provozní náklady v daném roce}} [\%]$$

Následovat bude výpočet ziskovosti pro každou skupinu produktů. Zisk bude počítána jako rozdíl prodejní ceny a pořizovacích nákladů spolu s rozpuštěnými provozními náklady. Následně bude vypočítán procentní zisk každé skupiny zboží:

$$\text{Zisk skupiny zboží} = \frac{\text{Zisk skupiny zboží}}{\text{Celkový zisk}} [\%]$$

Dalšími vypočtenými ukazateli budou rentability nákladů a tržeb:

$$\text{Rentabilita nákladů} = \frac{\text{Celkový zisk}}{\text{Celkové náklady}} [\%]$$

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{Celkový zisk}}{\text{Celkové tržby}} [\%]$$

Následně srovnám vypočtené hodnoty rentability nákladů a obchodní přírážky s konkurenčními společnostmi. Podkladem bude obchodní rejstřík a výkaz zisku a ztrát.

V další části práce budou analyzovány používané marketingové cenové nástroje. Bude určena celková výše poskytnutých slev v každém roce jako rozdíl běžné prodejní ceny a skutečné prodejní ceny. Pokud podnikatel poskytne slevy, mělo by to mít za následek zvýšení tržeb. Podle následujících vzorců bude spočítána výše tržeb, kterou by podnikatel utržil při neposkytnutí slev a měl stejný zůstatek peněžních prostředků (totéž jako zisk u s.r.o.).

Příspěvek na úhradu prov. nákl. a zisk = *Tržby – Nákl. na pořízení zboží* [Kč]

$$\text{Obchodní přírážka} = \frac{\text{Tržby} - \text{Nákl. na pořízení zboží}}{\text{Náklady na pořízení zboží}} [\%]$$

Dále bude proveden odhad několika výší tržeb v dalším období. Ke každé předpokládané výši tržeb bude přiřazena celková výše slev na hladině 1 %, 2 % a 4 %. Následně bude vypočítán potřebný nárůst tržeb v závislosti na poskytnuté výši slev, aby slevy byly pro podnikatele z ekonomického hlediska přínosem. Následovat bude rozdělení zákazníků, podle množství tržeb v každém roce. S cílem navrhnout některé možné marketingové cenové nástroje pro nákup zboží v určitém cenovém intervalu.

Dalším krokem bude rozdělení kupujících z hlediska inkasa peněžních prostředků. Bude určeno, jaká část zboží je prodávána na obchodní úvěr. Dále budou vyhodnoceny platební vztahy s dodavateli a odběrateli. Následovat bude vyčíslení hodnoty pohledávek, které jsou již po době splatnosti.

V diskuzi a závěru budou stanoveny poznatky z této práce a doporučení pro podnikatele.

4 Vlastní práce

Základním druhem podnikatelské činnosti podnikatele popisovaného v této práci je prodej a servis manipulační techniky pro podniky i jednotlivce. Prodejní sortiment tvoří především paletové vozíky, nízkozdvižné vozíky, vysokozdvižné vozíky, plošinové vozíky, rudly, hydraulické zvedáky a veškeré náhradní díly prodávané k obchodnímu sortimentu zboží (ukázky některých druhů manipulační techniky jsou zařazeny v příloze). Poněvadž prodávaný sortiment je značně široký, byl rozdělen do 7 základních skupin následovně:

1. Skupina – Náhradní díly
2. Skupina – Plošinové vozíky
3. Skupina – Paletové vozíky
4. Skupina – Zdvižné plošiny
5. Skupina - Rudly
6. Skupina – Vysokozdvižné vozíky
7. Skupina – Servisní služby

Prodejce se specializuje spíše na drobnější techniku, která se vyznačuje výkonem a cenou. Řadí se zde paletové vozíky, rudly, plošinové vozíky a další. V souvislosti s prodejem manipulační techniky podnikatel provádí záruční i pozáruční servis veškerých prodávaných druhů zařízení. Prodej zboží je realizován v prodejně, kde si zákazníci mohou nabízené zboží prohlédnout a ověřit jeho funkčnost. V těsném sousedství prodejny se uskutečňuje servis prodaných strojů, popřípadě doplňkového příslušenství.

Právní formou podnikání je podnik jednotlivce – živnost, která je provozována v městě Brně na základě živnostenského oprávnění. Ve sledovaném období 2012 až 2014 podnikatel zaměstnával jednoho zaměstnance na dohodu o provedení práce. Zaměstnanec prováděl servis manipulační techniky. Mezi hlavní dodavatele podnikatele patří výhradně společnosti z České republiky. Část dodavatelů přímo vyrábí některou manipulační techniku. Pokud není vyráběna v ČR, pak se dováží ze zahraničí. Devadesát devět procent kupujících tvoří podnikatelé, ať již fyzické nebo právnické osoby, především z Jihomoravského kraje. Roční obrat podnikatele je v řádu jednotek milionů korun.

V souvislosti s podnikem jednotlivce je třeba uvést rozdílnost ve zdanění OSVČ a obchodních společností. U OSVČ je daňový základ stanoven z rozdílu příjmů a výdajů za hospodářský rok. Při výpočtu základu daně u OSVČ záleží, kdy byla pohledávka či závazek zaplacen. Např. zboží prodané na obchodní úvěr 31.12.2016, ale připsání peněz na bankovní účet až 15.1.2017. Příjem bude započítán do daňového období roku 2017.

Daňový základ se u obchodních společností počítá z rozdílu výnosů a nákladů za hospodářský rok, tedy ze zisku. Náklady a výnosy nejsou spojeny s inkasem peněžních prostředků ale s časovou souvislostí, náležející do daného období. Například částka za prodané zboží se projeví ve výkazu zisku a ztrát až při jeho prodeji (rozdíl výnosů a nákladů). Oproti tomu příjmy a výdaje jsou spojeny až s inkasem peněžních prostředků.

V této práci bude u prodeje zboží a služeb u podniku jednotlivce počítáno s náklady a výnosy období, kdy bylo zboží prodáno. A to z důvodu správného přiřazení nákladů a příjmů do daného období. Rozdíl mezi náklady a výnosy nebude korespondovat se skutečným daňovým základem podnikatele, ze kterého dále odvádí daně a pojištění.

4.1 Obchodní sortiment prodávané manipulační techniky

Obchodní sortiment soukromého podnikatele je zaměřen na prodej manipulační techniky. Za tím účelem jsou navázány obchodní kontakty se 4 stálými dodavateli.

Dodavatel A – dodává obchodní sortiment paletových nízkozdvižných a vysoko zdvižných vozíků. Nákupní cena 4 000 – 200 000 Kč. V sortimentu paletových vozíků firma nakupuje celkem 45 druhů. Za nejlevněji nakupovaný vozík se platí 4 000 Kč, protože se jedná o standardní paletový vozík pro manipulaci s paletami standardních rozměrů. Nejdražší nakupované vysoko zdvižné vozíky se nakupují za cenu až 200 000 Kč. Sortiment nakupovaný od 4 000 do 10 000 Kč je běžně skladem. Poptávka po tomto zboží může být bezprostředně uspokojena. Vysoko zdvižné vozíky nakupované až za 200 000 Kč nejsou na skladě, nakupují se na objednávku kupujících.

Dodavatel B – dodává obchodní sortiment ruční rudly. Nákupní cena se pohybuje od 550 Kč do 2 000 Kč. V tomto sortimentu firma nakupuje celkem 15 druhů, které se liší dle typu, použití a nosnosti. V sortimentu jsou zastoupeny rudly pro profesionální i domácí použití. Všechny typy rudla, jsou běžně skladem.

Dodavatel C – dodává obchodní sortiment koleček k vozíkům. Nákupní cena 150 Kč – 4 000 Kč. V tomto sortimentu firma nakupuje cca 70 druhů koleček ke všem prodávaným typům vozíků. Ke zboží prodávanému v obchodním sortimentu jsou všechny kolečka skladem. Nejčastější nákupní cena koleček 150 Kč – 500 Kč. Na velké vozíky jsou kolečka dražší, i několik tisíc Kč. Prodávaná kolečka jsou vyrobena z různých materiálů a rozdílných rozměrů. Tento sortiment je používán při servisu.

Dodavatel D – dodává plošinové vozíky. Nákupní cena 1 000 Kč – 12 000 Kč. V sortimentu plošinových vozíků firma nakupuje cca 25 druhů. Plošinové vozíky jsou vhodné k převážení nákladu, např. ve výrobě, skladu. Liší se způsobem provedení, ložnou plochou a nosností. Vybraní zástupci těchto vozíků jsou běžně skladem. Ostatní typy vozíků lze dodat během několika dnů. Zákazník má možnost objednat vozík dle jeho speciálních požadavků a parametrů.

4.2 Konkurenti na trhu s manipulační technikou

V České republice působí na trhu s manipulační technikou čtyři velké společnosti. Toyota Material Handling, Jungheinrich, Linde Material Handling a Still ČR. Každá ze společností má roční obrat cca 1,5 mld Kč. Tyto společnosti jsou zaměřeny

na vysokozdvizné vozíky a komplexní skladová řešení. Prodávány výrobky se odlišují od sortimentu podnikatele. Z toho důvodu nejsou vnímány jako největší konkurenti.

Společnosti, které nabízejí velmi podobný sortiment zboží, jsou následující: Lugo CZ, Gekkon International, Čížek a Ptašek s.r.o. Tyto firmy mají obrát v řádu desítek milionů Kč. Ani jedna z těchto jmenovaných firem nepůsobí v Jihomoravském kraji. Provozují e-shop a mohou tedy oslovit i zákazníky z Jihomoravského kraje. Jediným větším konkurentem na brněnsku je společnost Mátl a Bula. Tato společnost se zaměřuje spíše na větší techniku (vysokozdvizné vozíky, elektrické vozíky). Dále existuje v Brně a jeho okolí několik málo malých firem či živnostníků, kteří nabízejí obdobný sortiment.

4.3 Maloobchodní cena za prodávané zboží

Můžeme uvést, že za maloobchodní cenu podnikatel prodává manipulační techniku konečným zákazníkům. Mohou to být firmy i jednotlivci. Specifika těchto cen je v tom, že manipulační technika se prodává za maloobchodní ceny včetně DPH.

Struktura maloobchodní ceny je následující: nákupní cena zboží, ke které se připočítává obchodní přírážka, specifická pro jednotlivé sortimentní skupiny prodávaného zboží. Podstata přírážky spočívá v tom, že zvyšuje nákupní cenu zboží. Je charakteristická pouze pro prodej zboží v obchodě.

4.3.1 Maloobchodní prodejní cena

Maloobchodní prodejní cena je částka, za kterou podnikatel prodává nakoupené zboží. Počítá se podle vzorce:

Pořizovací cena zboží + Obchodní přírážka + Slevy + DPH = Prodejní cena

Všechny veličiny v této práci budou publikovány bez daně z přidané hodnoty, neboť u DPH se jedná o průběžnou položku, kterou vrací finanční úřad. Podnikatel, o kterém se v práci jedná, je plátcem DPH, jelikož jeho 99 % odběratelů jsou také plátcem DPH. Kupující se zajímají především o základní maloobchodní cenu, poněvadž DPH dostanou vráceno od státu.

4.3.2 Obchodní přírážka

Mimo maloobchodní prodejní ceny můžeme počítat obchodní přírážku. K tomu využijeme následující vzorec:

Maloobchodní cena v Kč – pořizovací cena v Kč

V praxi se často používá termín marže. Vždy je třeba upřesnit, k čemu se marže vztahuje. Může být jako rozdíl mezi prodejní cenou a provozními náklady, nebo mezi prodejní cenou a pořizovací cenou určitého druhu zboží.

4.3.3 Pořizovací cena

Do pořizovací ceny nakupovaného zboží jsou započítány náklady vynaložené s pořízením zboží (dopravné, clo, případně některé poplatky) a přímé mzdy placené zaměstnancům za přepravu a uskladnění zboží. K pořizovací ceně se připočítá obchodní přírážka v Kč (případně v procentech), jako nezbytná částka na úhradu věškerých vynaložených provozních nákladů, tvorbu zisku, případně výši slev.

Výše obchodní přírážky z pořizovací ceny je u jednotlivých sortimentních skupin uváděna v procentech, z důvodu obchodního tajemství před konkurenty. Např. v roce 2012 u první skupiny zboží byla obchodní přírážka 47,67 %, tzn. že maloobchodní cena prodejního zboží byla vyšší o 47,67 % pořizovací ceny. Výše obchodní přírážky z pořizovací ceny je uvedena v % v tabulce číslo pět.

Tab. 5 Výše obchodní přírážky u sortimentních skupin v %

Ukazatel	Roky	Skupiny zboží						
		1	2	3	4	5	6	7
Obchodní přírážka	2012	47,67	20,16	29,35	16,29	24,10	7,97	34,34
	2013	38,37	32,77	26,08	16,36	29,17	16,14	36,95
	2014	41,32	20,56	25,83	19,30	29,91	12,14	36,46

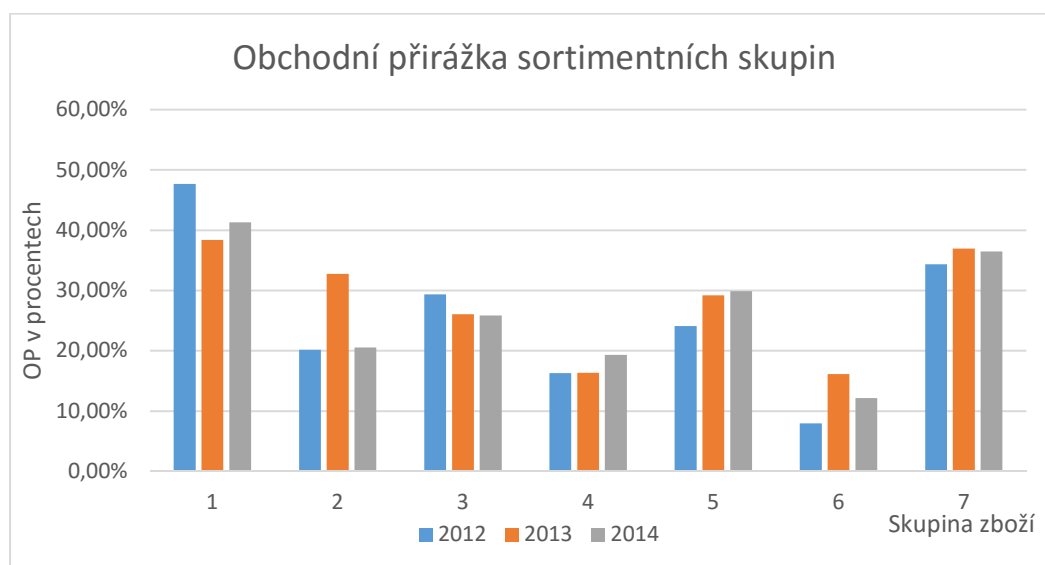
Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Jak je patrné z tabulky číslo 2, tak obchodní přírážka se měnila v meziročním srovnání. Ovšem ne nikterak významně. Nastalé změny mají několik příčin:

- 1) změnu dodavatele,
- 2) inovace nabízených druhů zboží,
- 3) vliv poptávky v jednotlivých ročních obdobích,
- 4) množství skladovaného zboží,
- 5) měnový kurz u dováženého zboží, které podnikatel prodává.

Mimo absolutní obchodní přírážky pro jednotlivé druhy zboží, v určité skupině, existuje průměrná obchodní přírážka za všechny druhy prodávaného zboží. Pokud se meziročně mění struktura prodávaného sortimentu, bude se měnit i obchodní přírážka.

Výši maloobchodní přírážky prodávané manipulační techniky v jednotlivých letech přibližuje obrázek číslo 3. Součet pořizovací ceny a obchodní přírážky včetně tvorby zisku a případných slev tvoří prodejní maloobchodní cenu manipulační techniky.



Obr. 3 Výše obchodní přírážky u sortimentních skupin

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Z grafu jsou vidět značné rozdíly ve velikosti obchodní přírážky u jednotlivých skupin zboží. Nejvyšší hodnoty obchodní přírážky jsou u skupin produktů 1 a 7. Ve skupině 1 jsou zařazeny náhradní díly, často používané přímo kupujícími. Sedmou skupinu tvoří veškeré servisní služby. Nejnižší hodnoty jsou u skupin 4 a 6. Do čtvrté skupiny jsou zařazeny plošinové vozíky. Šestá skupina je vymezena pro rudly.

Rozdíly jsou dány druhem zboží, jeho provedením, inovacemi a požadavky trhu. Každá skupina zboží má svá specifika. Je to do jisté míry způsobeno vývojem konstrukce jednotlivých výrobků. Jelikož na trhu s prodejem drobné techniky neexistuje monopol, podnikatel si ceny tvoří podle vlastních nákladů, konkurence a poptávky na trhu. Proto je prodejní cena do jisté míry závislá na cenách konkurentů. V rámci meziročního srovnání se obchodní přírážky příliš nemění.

Každá skupina zboží má nastaveny odlišné prodejní cenové hladiny. Dokonce i v rámci jednotlivých skupin zboží lze najít velké rozdíly v obchodních přírážkách, což závisí na poptávce a tedy prodejnosti nabízeného sortimentu zboží. Na trhu s drobnou prodejní technikou obecně platí, že pokud jsou produkty standardních parametrů (nejčastěji prodávané), tak je jejich přírážka ovlivněna konkurenčními tlaky na minimum. Naopak u speciálních typů, rozměrů či parametrů může být obchodní přírážka vyšší.

Příklad obchodní přírážky a indexů jednotlivých prodávaných sortimentních skupin. Pro výpočet indexů se používají ceny a množství základního (0) a běžného období (1):

p_0 = cena základního období v Kč

p_1 = cena běžného období v Kč

q_0 = množství základního období

q_1 = množství běžného období

Skupina 1:

Pořizovací cena produktu = 360 Kč v roce 2012, v roce 2014 byla 400 Kč

Prodejní cena produktu = 490 Kč v roce 2012, v roce 2014 540 Kč

Obchodní přírážka v Kč = 490 - 360 = 130 Kč

Obchodní přírážka v % z nákladů = 130 / 360 = 36,11 %

Skupina 2:

Pořizovací cena produktu = 6 700 + 100 doprava = 6 800 Kč

Prodejní cena produktu = 7 560 Kč

Obchodní přírážka v Kč = 7 560 - 6 800 = 760 Kč

Obchodní přírážka v % z nákladů = 11,17 %

$$\text{Index Laspeyresův} = \frac{\sum q_0 * p_1}{\sum q_0 * p_0} = 102,4 \%$$

Za množství zboží nakoupené v roce 2012 bychom v roce 2014 zaplatili 103,1 % ceny roku 2012.

$$\text{Index Paascheho} = \frac{\sum q_1 * p_1}{\sum q_1 * p_0} = 102,9 \%$$

Za množství zboží nakoupené v roce 2014 bychom v roce 2014 zaplatili 102,7 % ceny roku 2012.

Skupina 3:

Pořizovací cena produktu = 3 600 + 100 doprava = 3 700 Kč

Prodejní cena produktu = 4 500 Kč

Obchodní přírážka v Kč = 4 500 - 3 700 = 800 Kč

Obchodní přírážka v % z nákladů = 21,62 %

$$\text{Index Laspeyresův} = \frac{\sum q_0 * p_1}{\sum q_0 * p_0} = 87,7 \%$$

Za množství zboží nakoupené v roce 2012 bychom v roce 2014 zaplatili 87,6 % ceny roku 2012.

$$\text{Index Paascheho} = \frac{\sum q_1 * p_1}{\sum q_1 * p_0} = 84,9 \%$$

Za množství zboží nakoupené v roce 2014 bychom v roce 2014 zaplatili 84,9 % ceny roku 2012.

Skupina 4:

Pořizovací cena produktu = 87 000 + 500 doprava = 87 500 Kč

Prodejní cena produktu = 103 400 Kč

Obchodní přírážka v Kč = 103 400 - 87 500 = 15 900 Kč

Obchodní přírážka v % z nákladů = 18,17 %

$$\text{Index Laspeyresův} = \frac{\sum q_0 * p_1}{\sum q_0 * p_0} = 100,2 \%$$

Za množství zboží nakoupené v roce 2012 bychom v roce 2014 zaplatili 100,2 % ceny roku 2012.

$$\text{Index Paascheho} = \frac{\sum q_1 \cdot p_1}{\sum q_1 \cdot p_0} = 100,2 \%$$

Za množství zboží nakoupené v roce 2014 bychom v roce 2014 zaplatili 100,2 % ceny roku 2012.

Skupina 5:

Pořizovací cena produktu 1 = 1 600 + 50 doprava = 1 650 Kč

Prodejní cena produktu 1 = 2 000 Kč

Obchodní přírážka v Kč = 2 000 – 1 650 = 350 Kč

Obchodní přírážka v % z nákladů = 350 / 1 650 = 21,21 %

$$\text{Index Laspeyresův} = \frac{\sum q_0 \cdot p_1}{\sum q_0 \cdot p_0} = 108,2 \%$$

Za množství zboží nakoupené v roce 2012 bychom v roce 2014 zaplatili 108,2 % ceny roku 2012.

$$\text{Index Paascheho} = \frac{\sum q_1 \cdot p_1}{\sum q_1 \cdot p_0} = 107,1 \%$$

Za množství zboží nakoupené v roce 2014 bychom v roce 2014 zaplatili 105,8 % ceny roku 2012.

Skupina 6:

Pořizovací cena produktu = 143 000 + 1 000 Kč doprava = 144 000 Kč

Prodejní cena produktu = 165 200 Kč

Obchodní přírážka v Kč = 165 200 – 144 000 = 21 200 Kč

Obchodní přírážka v % z nákladů = 14,72 %

Skupina 7:

Pořizovací cena produktu = 980 materiál + 600 přímé mzdy = 1 580 Kč

Prodejní cena produktu = 2 335 Kč

Obchodní přírážka v Kč = 755 Kč

Obchodní přírážka v % z nákladů = 47,78 %

4.3.4 Podíl jednotlivých skupin na celkovém prodeji zboží

Ukazatel podílu jednotlivých skupin na celkovém prodeji zboží je vyčíslen v tabulce číslo 3. Tržby jsou vyjádřeny relativními čísly, z důvodu obchodního tajemství a snaze zabránit konkurenci zjistit výši tržeb. Součet veškerých tržeb v jednom roce tvoří základní hodnotu, 100 % obratu.

Tab. 6 Podíl obrátu skupin zboží na celkovém obrátu v %

Ukazatel	Rok	Skupiny zboží						
		1	2	3	4	5	6	7
Podíl na obrátu	2012	4,55	9,54	13,85	49,96	2,28	16,36	3,46
	2013	4,64	0,54	17,33	58,50	3,85	9,17	5,97
	2014	5,21	5,51	14,28	53,33	2,65	12,00	7,01

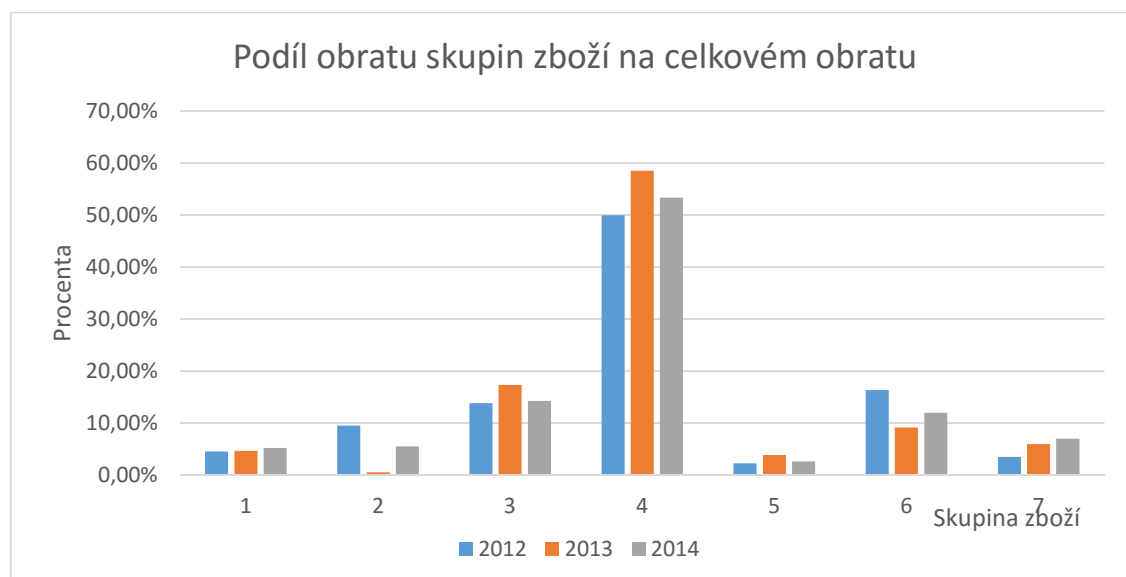
Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Z tabulky číslo šest můžeme vyslovit tento závěr. Skupina zboží číslo 7, která se podílí na maloobchodním obrátu 3,46 % v roce 2012, zvýšila svůj podíl na 7,01 % v roce 2014.

$$\text{Variační rozpětí} = „R_{sk}“ = X_{\max} - X_{\min} = 7,01 - 3,46 = 3,55 \%$$

V absolutním vyjádření variační rozpětí u první skupiny představuje navýšení prodejní ceny o 121 375 Kč.

Největší variační rozpětí je u skupiny číslo dva. Činilo 4 %. Pro názornější představu je podíl jednotlivých skupin na tržbách znázorněn v obrázku číslo čtyři.

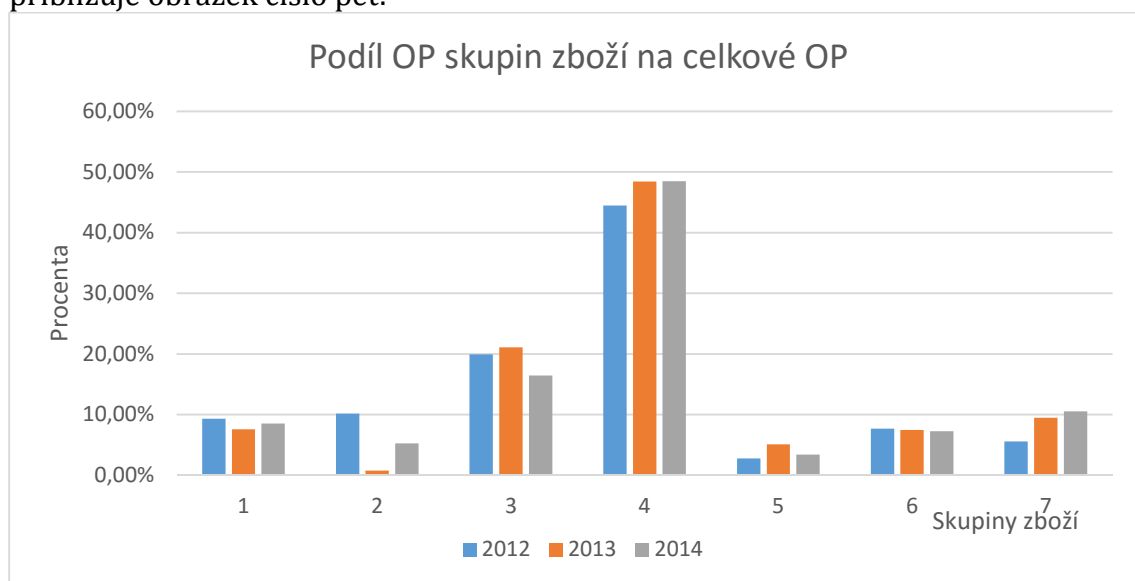


Obr. 4 Podíl obrátu skupin zboží na celkovém obrátu

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Jak je z grafu patrné, polovina veškerých tržeb připadá na skupinu produktů číslo 4 (celých 50 procent). Ostatní skupiny ani zdaleka nedosahují takového podílu na tržbách. Přes výraznou hranici deseti procent podílu na tržbách vykazovala skupina 3. Pokud bych srovnal podíl této skupiny na tržbách, s velikostí obchodní přírážky, je možno sledovat určitý trend. Skupiny produktů, jejichž obchodní přírážka je relativně vysoká mají relativně nízký podíl na tržbách (konkrétně skupiny 1, 7). Naopak to platí také. Skupiny 3, 4, 6 jsou na tom přesně obráceně. Je to způsobeno několikanásobně vyšší jednotkovou cenou, než zařízení jiných skupin. V tom spatřuji hlavní důvod, proč některé skupiny mají vysoký podíl na tržbách a nižší procentní obchodní přírážku oproti jiným produktům.

Skupiny produktů, které přinášejí největší obchodní přírážku a tím i nejvyšší částky pro pokrytí provozních nákladů a tvorbu zisku, v každém sledovaném roce přibližuje obrázek číslo pět:



Obr. 5 Podíl obchodní přírážky skupin produktů na celkové obchodní přírážce

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Z grafu je dále patrné, že produkty skupiny 4 přinesly podnikateli v každém roce největší podíl na celkové obchodní přírážce a tedy i na tržbách (více jak 50 %), v absolutním vyjádření to představuje částku 313 110 Kč v roce 2014. Za nezbytné je potřeba uvést produkty skupiny 3, které dosahují podílu více jak 20 % (částka 106 365 Kč). Ostatní kategorie produktů nedosahují hodnot dvou předcházejících skupin. To ovšem neznamená, že pro podnikatelskou činnost a prodejní servis nejsou nevýznamné.

4.3.5 Provozní náklady

Dalším krokem praktické části práce je vyčíslení provozních nákladů a její přiřazení ke skupinám prodávaného zboží. V našem případě do provozních nákladů patří

zejména nájemné, které tvoří 70 % nákladů, telefonní poplatky, pohonné hmoty, spotřebovaná energie, platby za ostatní nakupované služby. Dále je zde započítán nákup veškerého materiálu nezbytného k provozu živnosti. Z rozdílu mezi výší obchodní přírážky a vynaloženými provozními náklady odvádí podnikatel daně. Zbývající částka zůstane podnikateli na úhradu jeho mzdy, případně dalších výdajů nezbytných k rozšíření podnikatelské činnosti. Rozdělení provozních nákladů je uvedeno v tabulce číslo 4 (hodnoty jsou udávány v procentech z celkových provozních nákladů):

Tab. 7 Provozní náklady v %

Rok	Druh provozních nákladů					
	Nájemné	Telefonní poplatky	Pohonné hmoty	Nákup materiálu	Ostatní služby	Spotřeba energie
2012	73,80	5,18	7,32	6,23	4,52	2,95
2013	71,64	5,33	8,31	6,85	4,86	3,01
2014	72,78	5,50	7,53	3,68	7,39	3,12

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Provozní náklady je možno rozpustit do skupin produktů několika způsoby. V našem případě jsou možné dva postupy a to dle přepočtu na korunu tržeb. Druhá varianta je založena na pracnosti vynaložené s prodejem zboží případně opravami prodaných výrobků. V první metodě ale není započtena pracnost skupin produktů, ale jenom tržby. Každá skupina produktů vyžaduje různé provozní náklady. Proto je vhodné vzít v úvahu i jiné parametry rozpuštění provozních nákladů, než pouze dle tržeb. Jakým způsobem tyto náklady rozpustit není vůbec jednoduché a neexistuje jediný či správný postup, jelikož jsou všechny produkty propojeny a dohromady tvoří celek. Každé skupině produktů jsem přiřadil koeficienty využití provozních nákladů. Pro každý druh provozních nákladů je jiný koeficient. Je udáván v rozpětí 0 – 100. Nula značí úplnou nezávislost na provozních nákladech, zatímco sto je závislost maximální. Koeficienty jsou v tabulce číslo osm:

Tab. 8 Koeficienty rozdělení provozních nákladů

Druh provozních nákladů	1	2	3	4	5	6	7
Nájemné	80	50	80	20	80	40	90
Telefonní poplatky	90	40	70	30	60	45	90
Pohonné hmoty	30	30	40	70	40	30	30
Materiál	40	30	45	30	35	30	70
Služby	60	40	60	30	55	25	65
Energie	80	55	80	25	75	30	90

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Kritériem rozdělení provozních nákladů bylo určit, do jaké míry skupina produktů využívá daný druh provozních nákladů. Například u nákladů na nájemné bylo kritériem využití prostoru prodejny a skladu. Bylo zjištěno, že skladové prostory nejméně využívá skupina produktů číslo 4 (20 bodů) a nejvíce skupina číslo 7 (90 bodů). Obdobně bylo postupováno u dalších druhů provozních nákladů s cílem provést objektivní rozdělení provozních nákladů.

4.3.5.1 Přirazení provozních nákladů skupinám zboží

Přirazení provozních nákladů skupinám zboží pro rok 2012 je uvedeno v tabulce číslo devět:

Tab. 9 Podíl provozních nákladů skupin zboží na celk. provozních nákladech v % pro rok 2012

Provozní náklad	Skupina zboží						
	1	2	3	4	5	6	7
Nájemné	8,90	11,64	27,05	24,39	4,45	15,98	7,60
Telefonní poplatky	9,22	8,59	21,82	33,73	3,07	16,57	7,00
Pohonné hmoty	2,65	5,55	10,74	67,78	1,76	9,51	2,01
Materiál	5,35	8,41	18,32	44,04	2,34	14,42	7,11
Služby	7,30	10,19	22,20	40,04	3,34	10,93	6,00
Energie	8,64	12,43	26,27	29,61	4,05	11,63	7,38

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Rozdělení provozních nákladů touto metodou zohledňuje tržby i pracnost každé skupiny. Součet každého řádku tabulky je sto procent, což představuje celkový vynaložený provozní náklad v roce 2012. Například skupina zboží číslo 3 se na celkových nákladech na nájemném podílela 27,05 %. Rozdělení provozních nákladů probíhalo následujícím postupem. Například pro nájemné jsem sečetl násobek koeficientů využití provozních nákladů a tržeb pro každou skupinu zboží. Tato suma představuje rozvrhovou základnu pro rozdělení provozních nákladů mezi skupiny zboží. Dále jsem pro každou skupinu zboží vypočítal podíl násobku koeficientu provozních nákladů a tržeb vůči rozvrhové základně. Tímto číslem jsem vynásobil celkové nájemné v roce 2012 a získal jsem sumu nájemného, které připadá pro skupinu zboží. Takto jsem postupoval u každé skupiny zboží, provozního nákladu a také v každém roce.

Příklad výpočtu rozdělení telefonních poplatků u 1. skupiny zboží

Telefonní poplatky u skupiny číslo 1 = ((Koeficient telefonních poplatků * tržby za skupinu 1) / rozvrhová základna) * telefonní poplatky = ((90 * 175 334) / 171065300) * 20236 = 1866 Kč, což odpovídá 9,22 % celkových telefonních poplatků v roce 2012. Tato hodnota udává, že v roce 2012 skupina zboží číslo 1 využívala náklady na telefonní poplatky 9,22 % z celkových nákladů na telefonní poplatky.

Veškeré provozní náklady rozpočítané na skupiny zboží v letech 2012, 2013 a 2014 jsou v tabulce číslo deset:

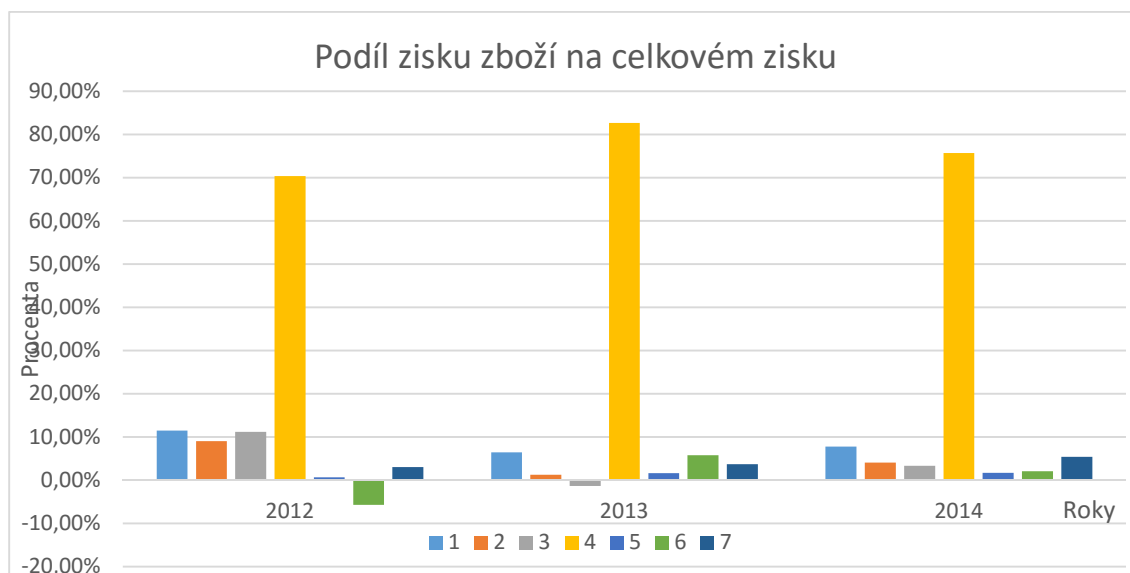
Tab. 10 Rozpočítané provozní náklady na skupiny zboží v %

Veličina	Rok	Skupina zboží						
		1	2	3	4	5	6	7
Provozní náklady	2012	8,15	10,79	24,80	30,14	3,99	15,08	7,05
	2013	8,03	0,59	30,03	34,85	6,51	8,20	11,78
	2014	9,07	6,05	24,78	31,22	4,51	10,62	13,74

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Součet v každém řádku se rovná 100 %, což jsou rozpuštěné veškeré provozní náklady v daném roce. Například skupina zboží číslo 3 v roce 2012 využila 24,80 % celkových provozních nákladů. Největší využití provozních nákladů bylo u skupin číslo 3 a 4. U skupiny 4 to bylo díky velmi vysokému podílu na celkovém obrátu (cca 50 %). Skupina číslo 4 měla relativně vysoký podíl na obrátu, ale i vysoké koeficienty provozních nákladů.

Znázornění zisku u jednotlivých skupin zboží obsahuje obrázek číslo šest:

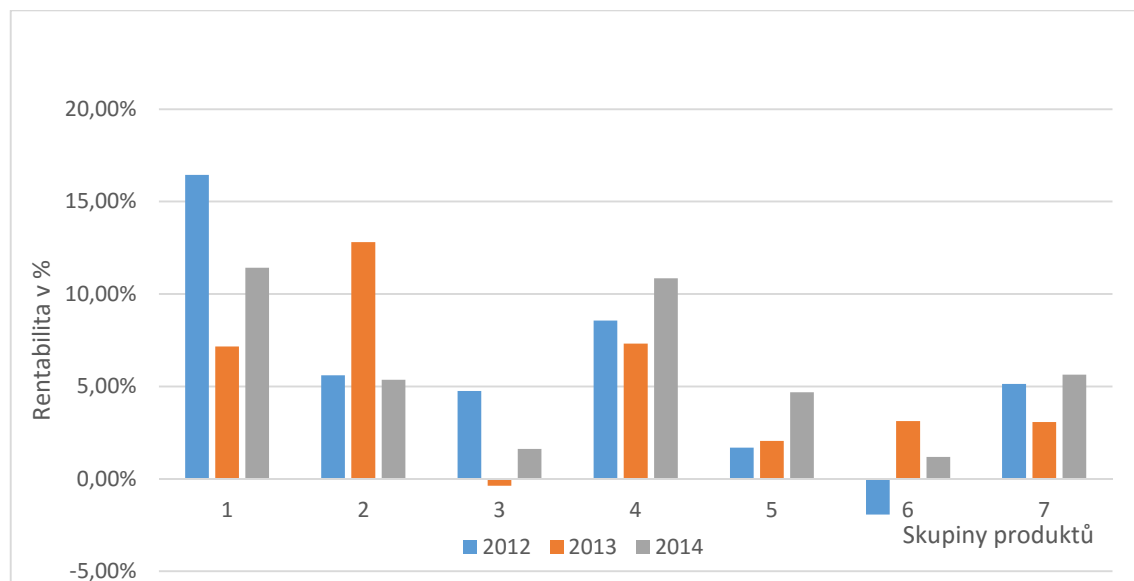


Obr. 6 Podíl zisku jednotlivých skupin v % na celkovém zisku

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Největší část zisku podnikatel získává z produktů skupiny číslo 4. Každoročně se na celkovém zisku podílí z více 70 %. Je to způsobeno vysokým podílem na tržbách a rovněž nízkými provozními náklady. Podíl zisků ostatních skupin produktů na celkovém zisku dosahuje pouze několika procent. Dokonce lze uvést, že některé produkty byly ztrátové. Pokud by podnikatel neprodával produkty číslo 4, dostal by se do velmi špatné finanční situace a s velkou pravděpodobností by byl ve ztrátě (minimálně u většiny skupin produktů).

Rentabilita nákladů skupin zboží, je znázorněna v obrázku číslo sedm:



Obr. 7 Rentabilita nákladů jednotlivých skupin produktů

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Rentabilita nákladů nám říká, kolik zisku nám přinesla jedna koruna vynaložených nákladů. Nejvyšší rentabilitu nákladů ve sledovaném období měly produkty skupin 1 a 4, jejíž hodnota dosahovala cca deseti procent. Ostatní skupiny zboží průměrně nedosahovaly ani hranice pěti procent. Některé rentability jsou i záporné. Nejnižší průměrná rentabilita je u skupiny číslo 6. Je to způsobeno slevami odběratelům, povahou zboží a také vysokou pořizovací cenou.

V tabulce číslo jedenáct jsou vyčísleny ukazatele celkové rentability nákladů a obchodní přírážky v letech 2012 – 2014.

Tab. 11 Rentabilita nákladů a obchodní přírážka v %

Rok	Obchodní přírážka	Rentabilita nákladů	Rentabilita tržeb
2012	18,7	5,9	5,6
2013	20,5	5,1	4,8
2014	21,7	7,5	6,9

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Průměrná obchodní přírážka se ve sledovaném obchodí pohybovala okolo dvaceti procent. Když srovnám celkovou obchodní přírážku s jednotlivými skupinami zboží, tak pouze dvě skupiny měly nižší obchodní přírážku než dvacet procent. Díky tomu, že tyto dvě skupiny měly cca 65 procentní podíl na celkových tržbách, je celková obchodní přírážka na relativně nízké velikosti. Rentabilita nákladů se pohybovala mezi 5 – 8 procenty. Rentabilita tržeb byla ve sledovaném období o několik desetin procentních bodů nižší než rentabilita nákladů. V roce 2014 nastal nárůst obchodní přírážky i rentability nákladů proti předchozímu roku.

4.3.6 Srovnání podnikatele s konkurencí

Pro srovnání s konkurencí byly zjištěny výsledky některých podniků uváděných v obchodním rejstříku. Výsledky jsou uváděny v tabulce číslo dvanáct.

Tab. 12 Srovnání podnikatele s konkurencí

Ukazatel	Rok	Firma živnostníka	Srovnávané společnosti		
			1	2	3
Obchodní přírážka %	2012	18,7	36,5	13,5	37,7
	2013	20,5	23,1	18,2	34,3
	2014	21,7	22,2	.	31,7
Rentabilita nákladů %	2012	6,3	1,4	0	0,6
	2013	5,5	2,9	-3,7	0,3
	2014	7,8	1,3	.	4,5

Zdroj: Z obchodního rejstříku a interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

V tabulce číslo dvanáct je srovnání zkoumaného podnikatele se třemi konkurenty v odvětví. Byli vybráni ti konkurenti, jejichž sortiment se nejvíce přibližuje našemu podnikateli a jejich obrat je několikanásobně vyšší než obrat živnostníka. Dodavateli společností 1 a 3 jsou přímo výrobci. Společnost číslo 3 má navíc také svoji výrobu. Společnosti 1 a 3 mají v každém sledovaném období vyšší obchodní přírážku než náš podnikatel. Je to způsobeno tím, že zboží nakupují přímo u výrobce a mají kratší distribuční cestu. Mohou si tedy nárokovat větší obchodní přírážku. Společnost číslo 2 má nižší obchodní přírážku, než náš podnikatel. Důvodem může být více článků v distribučním řetězci, nebo odlišná struktura prodávaného sortimentu.

4.4 Marketingové nástroje podpory prodeje

Podnikatel pro motivaci kupujících využívá jako motivační nástroj pouze slevy z prodejní ceny. K rozhodnutí se zaměřit pouze na slevy z ceny ho vede poznatek, že

kupující se vždy zajímají o výši slevy, kterou nákupem manipulační techniky mohou získat.

4.4.1 Slevy z ceny

Ve sledovaném období využíval podnikatel především množstevní slevy (rabaty) a obrátové rabaty pro stálé zákazníky. Případně poskytoval individuální slevy podle výše nakupovaného zboží. Zvláštním druhem slev byly dealerské slevy.

Rozdílná výše prodejních cen vyžaduje i odlišné slevy z ceny a zcela individuální přístup ke kupujícím. U sortimentu prodávaného za vyšší prodejní cenu lze využít individuálních slev z běžné maloobchodní ceny z důvodu větší obchodní přírážky v absolutním vyjádření. Slevy pro stálé zákazníky jsou poskytovány u většiny prodávaných druhů manipulační techniky.

Specifickým druhem slev, jsou dealerské slevy. Pro splnění tohoto druhu slev je nutné, aby kupující nebyl konečným uživatelem produktu. Tato sleva nemá marketingový charakter, ale má zcela jiný význam. Umožňuje podnikateli získat nové zákazníky, které by za normálních okolností neoslovil. To se děje prostřednictvím dealera. Z tohoto pohledu lze říci, že poskytnutím této slevy podnikatel nesnížil svůj zisk, ale naopak jej zvýšil. Další výhodou je, že veškeré záruční podmínky připadají na dealera. V případě reklamace náš podnikatel pouze dodá požadované náhradní díly, ale nemá s opravou produktu již žádné další náklady.

4.4.2 Výše slev v období 2012 – 2014

V uvedeném období podnikatel poskytoval slevy pro stálé zákazníky i množstevní slevy u skupin produktů číslo 2,3,5 a 6. U ostatních skupin zboží podnikatel žádné slevy neposkytoval, z důvodu druhu zboží. Výše slev je uvedena v tabulce číslo třináct:

Tab. 13 Výše poskytovaných slev v letech 2012 – 2014 v Kč

Rok	Slevy celkem	Skupiny produktů			
		2	3	5	6
2012	80 640	24 350	12 400	1 290	42 600
2013	35 350	1 700	9 750	8 600	15 300
2014	39 950	10 900	13 100	450	15 500

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Ve sledovaném období poskytl podnikatel absolutně nejvyšší výši slev v roce 2012 a to 80 640 Kč. Průměrná výše slev v jednom roce je 51 980 Kč. Částka poskytnutých slev u druhé skupiny produktů je ovlivněna jedním typem produktu pro stálého zákazníka, na něhož připadá většina této částky. Nejvyšší částka slev je poskytována na produkty šesté skupiny. Do šesté skupiny jsou zařazeny větší vozíky, které mají obvykle vysokou jednotkovou prodejní cenu. Na tyto produkty jsou velmi často

poskytovány individuální slevy. V praxi má prodejce u těchto vozíků vyhrazen prostor pro slevy. Výše poskytovaných slev u šesté skupiny je korelována s celkovými tržbami za tyto produkty. Lze tedy vyvodit, že většina dražších modelů těchto vozíků je prodávána se slevou. Většina slev poskytnutých u produktů 3 a 5 byly slevy pro stálé zákazníky.

4.4.3 Výše slev a jejich vztah k potenciálním tržbám

V roce 2012 podnikatel poskytl slevy ve výši 80 640 Kč pro koncové odběratele. Z celkových tržeb to byly 2 procenta. Rozdíl mezi jeho výnosy a náklady v tomtéž roce činil 215 795 Kč, při celkových tržbách 3 849 420 Kč a obchodní přírážce 18,7 %. Slevy, které podnikatel poskytl, byly za účelem zvýšení tržeb a zejména jeho zisku. Pokud by podnikatel žádné slevy neposkytoval, celková obchodní přírážka by byla větší a objem tržeb by měl klesnout. To pouze za předpokladu, že poskytnuté slevy měly svůj účinek. Lze vypočítat, při jakém objemu tržeb by podnikatel měl stejný zisk, kdyby neposkytnul žádnou slevu.

Při výpočtu výše slev předpokládám, že provozní náklady zůstávají na stejné úrovni při poskytnutí i při neposkytnutí slev. Většina provozních nákladů jsou fixního charakteru a s objemem prodávaného zboží se v krátkém období nemění.

P_0 = tržby v období bez slev,

P_1 = tržby v období se slevami,

N_0 = nákupní cena v období bez slev,

N_1 = nákupní cena v období se slevami,

M_0 = obchodní přírážka v období bez slev,

M_1 = obchodní přírážka v období se slevami,

R_0 = příspěvek na úhradu provozních nákladů a tvorbu zisku v období bez slev,

R_1 = příspěvek na úhradu provozních nákladů a tvorbu zisku v období se slevami.

Pro výpočet slev se používá vzorců:

Tržby – náklady na pořízení zboží = příspěvek na úhradu provozních nákladů a zůstatek peněžních prostředků:

$$P - N = R$$

Vzorec vyjadřuje výpočet obchodní přírážky v procentech:

$$(P - N)/N = M$$

Příklad vypočítaných slev z následujících hodnot:

$$P_1 = 3\,930\,060 \text{ Kč} - 80\,640 \text{ Kč} = 3\,849\,420 \text{ Kč}$$

$$N_1 = 3\,243\,231 \text{ Kč}$$

$$M_1 = 18,7 \%$$

$$R_1 = 606\,189 \text{ Kč}$$

Uvedené hodnoty jsem vypočítal z interních údajů podnikatele. Nyní vypočítám výši tržeb, která by odpovídala stejnému zisku, pokud by podnikatel neposkytoval žádnou slevu. Při neposkytnutí slevy by se tržby zvýšily o poskytnutou slevu (80 640 Kč) na částku 3 930 060 Kč. Náklady zůstávají stejné, tudíž obchodní přírážka vzrostla na 21,2 %. Pokud by podnikatel měl tyto tržby, zvýšil by se mu zisk právě o částku poskytnutých slev na 296 435 Kč. Úkolem je vypočítat, jaká výše tržeb by odpovídala stejnému zisku jako při poskytnutí slev. Výše tržeb bude nižší původní tržby 3 849 420 Kč. Dosadíme do dvou vzorců:

$$P_0 - N_0 = R_0$$

$$P_0 = 606\,189 + N_0$$

$$(P_0 - N_0)/N_0 = M_0$$

$$(606\,189 + N_0 - N_0)/N_0 = 0,212 \quad /*N_0$$

$$606\,189 = 0,212 N_0$$

$$N_0 = 2\,859\,382 \text{ Kč}$$

$$P_0 = 606\,189 + 2\,859\,382$$

$$P_0 = 3\,465\,571 \text{ Kč}$$

Aby podnikatel v roce 2012 dosáhl stejného přebytku peněžních prostředků 215 795 Kč, aniž by poskytoval slevy, musel by utržit 3 465 571 Kč. Stejný zůstatek dosáhl (pokud poskytoval slevy) s obratem 3 849 420 Kč. Rozdíl činí 383 849 Kč. Limitní částka, při které má poskytnutí slev stejný účinek jako neposkytnutí je 383 849 Kč. Pokud by podnikateli vzrostly tržby o více, než o 383 849 Kč, lze poskytnutí slev považovat za účinné. Při nedosažení této částky by se podnikateli snížil zisk. Vypočítané hodnoty pro následující roky jsou v tabulce číslo čtrnáct.

Tab. 14 Výše slev a jejich vztah k potenciálním tržbám 2012 – 2014 v Kč

Rok	Tržby	Poskytnuté slevy	Zůstatek peněžních prostředků	Potenciální tržby při stejném rozdílu a neposkytnutí slev	Rozdíl původních tržeb a uvažovaných
2012	3 849 420	80 640	215 795	3 465 571	383 849
2013	3 308 113	35 350	159 716	3 151 307	156 806
2014	3 629 020	39 950	250 331	3 455 706	173 314

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

4.4.4 Stanovení výše slev a jejich analýza

V této části práce bude analyzována výše a forma slev, které by měl podnikatel poskytovat, aby dosáhl co nejlepších hospodářských výsledků.

Podle údajů z minulých let stanovím některé možné odhady tržeb v budoucím období. Každému odhadu tržeb přidělím 3 návrhy slevových hladin. Budu zkoumat o jakou výši by musely tržby vzrůst, abych dosáhl stejného zisku, jako při neposkytnutí slev. Při výpočtu budu předpokládat konstantní provozní náklady ve výši 400 000 Kč (takové jsou skutečné průměrné náklady v období 2012 – 2014). Dále budu předpokládat, že obchodní přírážka v procentech z nákladů je při neposkytnutí slev ve výši 22 %. Odhad tržeb v závislosti na výši slev je znázorněno v tabulce číslo patnáct.

Tab. 15 Odhad tržeb v závislosti na výši slev v tis. Kč

Tržby před slevou	Zůstatek pen. prostř.	Výše slev 1 %			Výše slev 2 %			Výše slevy 4 %		
		Výše slev	Tržby po slevě	Rozdíl tržeb	Výše slev	Tržby po slevě	Rozdíl tržeb	Výše slev	Tržby po slevě	Rozdíl tržeb
3 000	141	30	3 144	144	60	3 307	307	120	3 701	701
3 500	231	35	3 668	168	70	3 858	358	140	4 318	818
4 000	321	40	4 192	192	80	4 409	409	160	4 935	935
4 500	411	45	4 717	217	90	4 960	460	180	5 551	1 051

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Veškeré hodnoty uváděné byly získány dosazením do vzorce z předchozí kapitoly. Například pokud by podnikatel neposkytoval žádné slevy a měl tržby 3 miliony Kč, byl by jeho zůstatek peněžních prostředků 141 tisíc Kč. Pokud by ale místo toho poskytl slevu 1 % z celkového obrátu 3 milionů Kč (v absolutní hodnotě 30 000 Kč), musel by utržit o 144 000 Kč více, tedy 3 144 000 Kč. Pokud bych předpokládal tržby ve výši 4,5 milionu Kč a poskytnutí 4 % slev, musel by podnikatel navýšit tržby o 1 milion Kč.

Podle údajů z tabulky číslo 12 lze usoudit, že pokud by podnikatel poskytoval celkové slevy na úrovni 4 % procent z prodejní ceny, musel by zvýšit své tržby o cca 23 %. Tohle není v praxi reálné. Cena standardního vozíku se pohybuje okolo 6 000 Kč, sleva 4 % činí 240 Kč. Tato částka je relativně malá, a pokud by ji podnikatel poskytoval pravidelně, mohlo by to přinést negativní finanční dopad. Poskytnutím takovéto výše slevy by pravděpodobněji ztratil část svého peněžního zůstatku, než aby zvýšil výši obrátu. Spíše by se podnikatel měl snažit nabídnout nějakou přidanou hodnotu k produktu, ale ne formou slevy. Slevy lze poskytnout na dražší produkty, u kterých má sleva smysl a zákazníka podpoří při koupi produktu. U dražšího produktu má podnikatel větší obchodní přírážku (v absolutním vyjádření), sleva z ceny tedy nebude v řádu stovek, ale tisíců Kč. Takováto výše slevy již může být pro zákazníka zajímavá a přesvědčit jej o koupi produktu.

4.4.5 Četnost kupujících podle tržeb

Další variantou marketingových cenových nástrojů je poskytnutí formy slevy za nákup od určité částky Kč. V tabulce číslo šestnáct je vypočítána četnost kupujících, podle částek, za které koupili zboží.

Tab. 16 Četnost kupujících podle výše tržeb

Interval tržeb v Kč	2012	2013	2014
1 – 2 000	36	26	36
2 001 – 5 000	31	33	30
5 001 – 10 000	23	19	28
10 001 – 25 000	15	28	21
25 001 – 60 000	6	8	6
60 001 – 100 000	2	1	4
100 001 – 200 000	2	1	0
200 000 a výše	4	1	2
Celkem nakupujících	119	117	127

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

V každém roce u podnikatele nakoupilo průměrně 121 zákazníků. Toto číslo může být reálně vyšší, jelikož cca na 15 dokladech není uveden odběratel. Z poloviny všech kupujících podnikatel získal tržby do 5 000 Kč a u 90 % kupujících do 25 000 Kč.

Z tabulky lze vyvodit závěr, že tržby nad 25 000 Kč ročně podnikatel získal od relativně málo kupujících. Dvacet pět tisíc korun je částkou, od které výrazně klesá počet kupujících. Této skutečnosti by bylo vhodné využít k určení marketingové cenové strategie. Podnikatel by mohl nabídnout zákazníkům následující benefit. Při nákupu zboží nad 40 000 Kč během období jednoho kalendářního roku poskytnout jednorázovou slevu ve výši 2 000 Kč. Tato sleva by se vztahovala na kterékoliv zboží za podmínky, že zboží bylo nakoupeno za standardní ceníkové ceny. Tímto by se zamezilo dvojímu poskytování slev. Stálí odběratelé, kteří mají speciální ceny, by tuto slevu nezískali. Nezískali by ji ani dealeři zboží. Ve sledovaném období 2012 – 2014 by nárok na tuto slevu získalo pouze 7 kupujících. Průměrně 2,3 odběratelé ročně. Díky poskytnutí těchto slev, by podnikatel zkrátil své tržby o cca 5 000 Kč ročně. Cílem této akce by byli kupující, kteří by měli tržby nižší než 40 000 Kč ročně. Velmi početná skupina kupujících nakoupila v intervalu 20 – 40 tisíc Kč. Průměrně je to 10 odběratelů každý rok. Tito odběratelé průměrně nakoupí zboží za 26 000 Kč. Pokud by všichni využili akce, zvýšila by se jejich průměrná útrata o 14 000 Kč. Při průměrné marži 22 % z nákladů by na této dodatečné útratě získal podnikatel průměrně 2 500 Kč. Slevu poskytl pouze ve výši 2 000 Kč. Lze tedy konstatovat, že za tohoto předpokladu by tento cenový nástroj byl úspěšný. Tato akce by mohla získat i zcela nové zákazníky, a přinést i daleko větší peněžní prostředky.

4.5 Platební styk

Platební styk představuje vztah mezi podnikem (podnikatelem) a kupujícím. Nejčastěji je bezhotovostní platební styk, realizovaný prostřednictvím obchodních bank. V praxi se také uplatňuje platební styk za hotové.

Pokud obchodník prodává zboží se sjednanou lhůtou platby, pak toto zboží prodává na tzv. obchodní úvěr. Tzn., že prodal zboží, aniž obdržel protihodnotu, v našem případě finanční prostředky. V tomto případě došlo ke snížení rozvahy o částku, které představuje prodané zboží. Rozvaha se vyrovná teprve tehdy, až je zboží zapláceno. Záleží vždy na prodávajícím, aby se snažil získat prostředky v termínu, které si v platebních podmínkách sjednal.

Důvod prodeje na obchodní úvěr:

- Silná konkurence, která nutí prodávajícího prodávat na úvěr
- Nedostatek peněz u kupujícího a snaha nakoupit zboží pro potřeby obchodu

Firma živnostníka v roce 2014 měla 127 odběratelů. Z celkových tržeb 3 629 020 Kč prodala zboží na obchodní úvěr ve výši 3 359 950 Kč. Jedná se o potencionální tržbu, která nemusí být kupujícími dodržena. Proto je potřeba sjednat právní nástroje jako je úrok z prodlení, nebo smluvní pokuta. Úrok z prodlení musí být sjednán, a pokud není sjednán, může být účtován, ale v souladu s nařízením vlády. Smluvní pokuta musí být vždy sjednána. V praxi není snaha požadovat úrok z prodlení, aby nedošlo k odrazení kupujících. Vždy by bylo třeba je upozornit, že prodávající poskytuje obchodní úvěr, který vyžaduje na nákup zboží jeho hotové prostředky, případně obchodní úvěr.

4.5.1 Druhy plateb

V tabulce číslo sedmnáct je uvedeno několik základních způsobů plateb spojených s nákupem zboží.

Tab. 17 Druhy plateb

Rok	Druh platby				
	Počet vystavených faktur	Placeno hotově	Placeno na obchodní úvěr	Tržby z plateb v hotovosti v Kč	Tržby z prodeje na obchodní úvěr v Kč
2012	240	136	104	199 092	3 650 328
2013	261	134	127	305 504	3 002 573
2014	244	121	123	269 070	3 359 950
Celkem	745	391	354	773 666	10 012 851

Zdroj: Z interních materiálů obchodní firmy zpracoval diplomant

Počet vystavených faktur se každoročně pohyboval okolo 250. Z nich 391 bylo placeno v hotovosti (52,48%). Faktury placené v hotovosti byly převážně za nákup náhradních dílů a poskytnutí servisních služeb. Tržby z plateb v hotovosti se pohybovaly okolo 5 – 10 % z celkových tržeb. Dražší zboží se zpravidla prodává na obchodní úvěr. Za hodnocené roky platby v hotovosti činily 7,72 %.

4.5.2 Splatnosti faktur

Téměř veškeré zásoby zboží živnostníka jsou nakupovány na obchodní úvěr. V hotovosti je nakupován pouze drobný provozní materiál a materiál sloužící k využití v servisních službách. U hlavních dodavatelů má podnikatel nastavenou splatnost faktur na 14 dnů. Podle toho je také nastavena splatnost faktur vystavených také na 14 dnů. To ovšem neznamená, že všechny faktury jsou v tomto termínu zaplacený.

V každém roce jsem vypočítal počet dní mezi vystavením faktury a inkasem peněz (ukazatel doba splatnosti pohledávek). Průměrná doba splatnosti pohledávek byla v roce 2012 25,3 dní, v roce 2013 24,4 dní a v roce 2014 26,7 dní. Průměrná doba splatnosti pohledávek ve sledovaném období je 25,5 dní. Z tohoto čísla lze zjistit, že firmy splácejí svoje závazky průměrně o 11,5 dnů později, než je uvedená doba splatnosti. V případě, že živnostník platí své závazky ve sjednaný termín splatnosti, musí obchodní úvěr poskytnutý kupujícím poskytovat z vlastních peněžních prostředků. A to z důvodu, že inkaso pohledávek je o 11,5 dne vyšší než platba závazků. Lze vypočítat, jakou výši peněžních prostředků musí podnikatel financovat obchodní úvěry, které jsou již po době splatnosti.

$$X = (\text{počet dní po datu splatnosti}/365) * \text{dlužná částka v Kč}$$

Vzorec udává, jaká částka peněz je průměrně každý den v pohledávkách u faktur po datu splatnosti. Hodnotu vypočítáme pro každou vystavenou fakturu se splatností a provedeme součet. Například pro rok 2014 je celková částka 210 330 Kč. Tuto částku má podnikatel průměrně každý den v pohledávkách po datu splatnosti a musí ji financovat z vlastních či cizích zdrojů (v našem případě z vlastních zdrojů). Pokud by platby inkasoval přesně v termínu splatnosti, mohl by tuto částku použít například pro navýšení skladových zásob, nebo pro vlastní investice.

Zvýšení peněžních prostředků (hotovost, peníze na bankovních účtech) lze docílit dvěma způsoby. Pozdějším placením závazků, nebo rychlejším inkasem pohledávek.

Při nedodržení termínů splatnosti vystavených faktur postupuje živnostník následujícím způsobem. Každý týden jsou spárovány platby s vystavenými fakturami a je vyhotoven seznam dlužníků. V případě, že je dlužník v prodlení s platbou 14 a více dní, je ihned telefonicky kontaktován a urgován k zaplacení svého závazku. Pokud ani po této urgenci závazek neuhradí, je mu poslán doporučený dopis s upomínkou. Výjimečně dochází k situaci, že pohledávka není zaplacená vůbec a stává se tzv. nedobytnou pohledávkou. Tento případ je u živnostníka velmi ojedinělý a dochází k němu v průměru méně než jedenkrát ročně.

4.6 Využití servisních služeb

Podnikatel provádí záruční i pozáruční servis několika různých druhů manipulační techniky. Zejména to jsou nízkozdvíhací paletové vozíky a vysokozdvíhací paletové vozíky. K tomuto účelu se využívá dílna podnikatele. Pro servis různých druhů manipulační techniky je nezbytné adekvátní vybavení. Jde zejména o nářadí (speciální klíče, vytloukače, imbusy), vrtačky, brusky a jiné druhy zařízení. Nářadí se v dílně neustále inovuje, což vyžaduje inovovaná manipulační technika. Jelikož podnikatel poskytuje servis na jakémkoliv značce vozíků, je potřeba mít širokou paletu nástrojů a nářadí.

Přes 90 % veškerých oprav je prováděno na standardních paletových vozících. Nejčastěji to je: přetěsnění hydrauliky, výměna koleček, oprava ovládaní, narovnání táhel, svařování některých částí a mnoho jiných oprav. Jelikož je prováděn servis různých značek vozíků, je někdy problematický nákup náhradních dílů. Náhradní díly, vzhledem k frekvenci oprav a množství, nelze mít všechny skladem. Proto je někdy pracné a časově náročné obstarávání náhradních dílů. Z tohoto důvodu se musí náhradní díly začít objednávat co nejdříve, aby nedošlo k prodlevám u oprav.

Většina servisních oprav je nahodilého charakteru. Pokud zákazník zjistí závadu na vozíku, nejčastěji vozík přiveze na prodejnu (někdy po telefonické domluvě), pak je sjednána doba opravy. Na prodejně je vozík přebrán a zkontrolován. Zákazníkovi je sdělen přibližný rozsah oprav, termín opravy a přibližná cena za opravu vozíku. Termín opravy je za běžné situace 14 dní. Poté se vozík zařadí do plánu oprav. Pokud se při opravě zjistí další závady a cena by neúnosně vzrůstala, je nutno zavolat zákazníkovi a odsouhlasit další postup v opravě. Po dokončení opravy je zavoláno zákazníkovi a je mu sdělena cena výsledné servisní služby. Výsledná cena opravy se vypočítá podle použitých náhradních dílů, spotřebního materiálu a času stráveného opravou vozíku. Orientační cena opravy nízkozdvíhacího paletového vozíku se pohybuje od 400 – 3 000 Kč bez DPH, podle náročnosti úkonů a spotřebovaných náhradních dílů. Na servisní služby je poskytována záruka 1 rok.

Méně náročné servisní služby může technik provádět i u zákazníka. Je významné, že podnikatel provádí technické prohlídky manipulační techniky.

4.7 Vztah podnikatele k Finančnímu úřadu

Podnikatel je osobou, povinnou k placení několika druhů daní. Jde o daň z příjmu, silniční daň a daň z přidané hodnoty. Příslušnost k finančnímu úřadu vyplývá z adresy trvalého bydliště podnikatele. Konkrétně je to Finanční úřad pro Jihomoravský kraj – Územní pracoviště Brno III. Komunikace podnikatele s finančním úřadem se uskutečňuje přes tzv. datovou schránku. Je to elektronické úložiště, přes které lze komunikovat s orgány veřejné správy (finanční úřad, pojišťovna, česká správa sociálního zabezpečení, a další). Povinnost zřídit datovou schránku mají orgány veřejné správy a také právnické osoby zapsané v obchodním rejstříku, advokáti a daňoví poradci. Fyzické osoby (živnostníci) si mohou zažádat o bezplatné zřízení datové

schránky. Její výhodou je snadnější komunikace s orgány veřejné moci (businessinfo.cz, 2016).

Daň z příjmu je od 1.1.2010 u fyzických osob ve výši 15 % ze základu daně. Daň z příjmu fyzických osob se platí vždy za kalendářní rok, a pokud příznání nezpracovával daňový poradce, musí být podáno i zapláceno do 3 měsíců od konce zdaňovacího období. Základ daně je vypočítán jako rozdíl příjmů a výdajů v kalendářním roce. Na konci zdaňovacího období může podnikatel zjistit svoji daňovou povinnost a případně optimalizovat výši daně nákupem zboží či materiálu.

Firma živnostníka je čtvrtletním plátcem DPH. Plátcem DPH se stává ze zákona podnikající osoba, které za posledních 12 kalendářních měsíců překročí obrát 1 milion Kč. Roční obrát firmy živnostníka je v řádu několik miliónů Kč, je tedy plátcem DPH ze zákona. Jelikož veškerými zákazníky podnikatele jsou také podnikající osoby a také plátcí DPH, je pro podnikatele výhodné být plátcem DPH. Pokud by podnikatel nedosáhl obrátu 1 milion Kč, bylo by pro něj výhodné stát se dobrovolným plátcem DPH. U DPH v současné době rozlišujeme 3 sazby (základní, první sníženou a druhou sníženou sazbu). Podnikatel prodává a poskytuje služby spadající do základní sazby DPH. V období 1.1.2010 – 31.12.2014 činila sazba DPH 20 %. Od 1.1.2016 je základní sazba DPH ve výši 21 %. Podnikatel je čtvrtletním plátcem DPH, příznání podává do 25 dnů po skončení zdaňovacího období. Konkrétně jde o termíny 25. ledna, 25. dubna, 25. července a 25. října. V tomto termínu musí být daň také zaplácena.

Poslední placenou daní je silniční daň. Živnostník má v majetku firmy osobní automobil, slouží pro podnikání. Sazba této daně u osobních automobilů je vypočítána dle objemu motoru. Zálohy na daň se platí čtyřikrát ročně a jsou splatné v těchto termínech – 15. dubna, 15. července, 15. října, 15. prosince.

5 Diskuze

Být podnikatelem není jednoduché a ne každý člověk je toho schopen. Podnikatel čelí mnoha důležitým rozhodnutím. Jaký předmět podnikání je správný, výběr dodavatelů, shánění zákazníků, nastavování cenových hladin, za jakých podmínek bude prodávat zboží a mnoho jiných starostí. S odpověďmi na tyto otázky mu nikdo nepomůže, záleží pouze na podnikateli samotném.

Podnikatel má v obchodním sortimentu produkty ve velmi širokém cenovém rozpětí (od několika set Kč po 200 000 Kč). Z tohoto důvodu je obchodní přírážka u různých druhů zboží rozdílná. U levnějších produktů je obchodní přírážka vyšší než např. u vysokozdvížného vozíku v prodejní ceně cca 150 000 Kč. Stejná situace je i u zisku skupin produktů. Některé produkty přinášejí podnikateli vysoký zisk, jiné jsou dokonce ztrátové. To je způsobeno relativně vysokými provozními náklady a způsobem jejich přiřazení k produktům. Je velmi obtížné přesně stanovit, jaký skutečný zisk jednotlivé produkty podnikateli přinášejí. Některé produkty mohou být z hlediska tržeb a zisku nerentabilní a podnikatel by mohl mít tendenci je vyřadit z obchodního sortimentu. Tyto produkty sice na první pohled nepřinášejí podnikateli vysoký zisk, ale přesto jsou pro fungování podniku důležité. Není možné například prodat zákazníkovi vysokozdvížený vozík bez nabídky náhradních dílů. Je nezbytné mít široký sortiment produktů, nejlépe vše skladem. Při první návštěvě může zákazník nakoupit malý vozík, na kterém bude zanedbatelný zisk. Pokud bude se zbožím a celkovým přístupem spokojen, příští nákup může být již v řádu desítek tisíc Kč. Je nezbytné na obchodní sortiment nahlížet z komplexního přínosu, který pro podnikání přináší.

Při srovnání podnikatele s konkurenčními firmami lze říci, že jeho obchodní přírážka je nižší než u konkurentů. To je způsobeno především dodatečným mezičlánkem v prodejním řetězci a také nižším objemem nakupovaného zboží. Stávajícími dodavateli jsou výhradně české společnosti (výrobci i dealeri). Nákup přímo od výrobce produktů je možný, ale přináší s sebou řadu problémů. Nadpoloviční většina sortimentu prodávaných produktů je dovážena z Asie. Minimální množství odběru produktů při importu z Asie je kontejner zboží s celkovým objemem 33,1 m³. To představuje zboží v hodnotě cca 25 % ročního obrátu podnikatele. Toto zboží by tvořilo pouhých cca 25 % nabízeného sortimentu. Financování dovozu by bylo velmi náročné a podnikatel zatím nemá zajištěn dostatečně vysoký odbyt těchto produktů. Na skladě by vznikly zbytečně vysoké zásoby a velký finanční obnos v nich investovaný. V tuto chvíli je důležité navýšit obrát a v budoucnu by dovoz zboží mohl být aktuální.

Hlavním marketingovým nástrojem podpory prodeje zkoumaným v této práci byly slevy z ceny. Pokud prodejce poskytne slevu z běžné prodejní ceny, musí dojít ke zvýšení tržeb. Kdyby nedošlo ke zvýšení tržeb, prodejce by pouze přišel o část svého zisku, ve výši poskytnuté slevy. V praxi je obtížné přesně zjistit, zda slevy měly pozitivní efekt na zvýšení tržeb a to zejména u drobného živnostníka. Lze srovnávat dvě období (neposkytnutí slevy a poskytnutí slevy), ale nikdy nelze docílit stejných okolních podmínek. Mohlo by se stát, že skutečně dojde ke zvýšení tržeb, ale důvod

nebude v poskytnutí slevy, ale např. díky rostoucí ekonomické situaci v regionu, nebo jiným marketingovým akcím.

Při prodeji zboží na obchodní úvěr vstupuje podnikatel do rizika nezaplacení. Na druhé straně je jeho snahou vyjít zákazníkům maximálně vstříc. V B2B sektoru je platba na obchodní úvěr velmi běžná. Inkaso peněz za hotové je pro podnikatele nejlepší volbou, nicméně většina zákazníků požaduje platbu na obchodní úvěr. Prodej na obchodní úvěr je sice možné jistit pomocí úroků z prodlení, případně smluvní pokuty, ale v praxi se tyto sankce po kupujících nevyžadují, byť na to má prodejce právo. Díky silné konkurenci by mohlo dojít k situaci, že zákazník kvůli těmto opatřením přejde ke konkurenční firmě. Pokud nedojde k zaplacení faktury ani po několika urgencích, je nutné tuto sumu vymáhat soudně. Díky tomuto kroku zcela jistě o zákazníka přijdeme.

6 Závěr

Trh s manipulační technikou v České republice je perspektivním oborem. Z dostupných zdrojů bylo zjištěno, že celková velikost trhu v tržbách je odhadována na 8 miliard Kč ročně. Roční obrat živnostníka v letech 2012 – 2014 se pohyboval v rozmezí 3 – 4 miliony Kč. Cca 75 % trhu zaujímají čtyři velké společnosti. Zbytek trhu je rozdělen mezi menší podniky a podnikatele. Na primárním cílovém trhu, kterým je Jihomoravský kraj, není příliš velká konkurence. Při správně nastavené podnikatelské strategii existuje možnost růstu podniku. Práce přinesla podnikateli následující poznatky:

Byla zjištěna výše obchodních přírážek u skupin zboží a také zisk, který na tyto skupiny produktů připadá. Podnikatel doposud vedl daňovou evidenci a neměl žádný přehled o uvedených ekonomických ukazatelích. Nejvyšší hodnoty obchodní přírážky byly zjištěny u prodeje náhradních dílů a servisních služeb, ale vzhledem k nízkému podílu na celkových tržbách nepřinášely tyto skupiny podnikateli největší zisk. Po rozpočítání provozních nákladů ke skupinám zboží byl vypočítán zisk, připadající na jednotlivé skupiny zboží. Největší zisk přinesl podnikateli prodej zdvižných plošin (cca 70 % celkového zisku). Potenciál spatřuji v servisních službách. Vysoká marže, nižší podíl na tržbách, slabší konkurence a příležitosti v regionu nabízejí prostor pro růst. Vhodně zvolená marketingová strategie, přímé oslovování zákazníků by mohlo přinést vyšší množství servisních úkonů a tedy i přírůstek zisku.

Analýzou nákladů byly zjištěny jednotlivé druhy provozních nákladů. Provozní náklady jsou z velké části tvořeny fixními náklady, jedná se zejména o nájemné. Nájemné za prodejnu a skladové prostory tvoří cca 70 % veškerých provozních nákladů. Mzdové náklady byly vůči ostatním provozním nákladům na nízké úrovni. Pokud by docházelo k růstu prodeje a servisních úkonů, zvyšovalo by se využití fixních nákladů a příjmy by rostly rychleji než náklady, což by mělo za následek zvyšování zisku.

Ve sledovaném období podnikatel poskytoval slevy z běžné prodejní ceny jako marketingový nástroj podpory prodeje. Průměrná výše poskytnutých slev je 51 980 Kč při průměrných ročních tržbách 3 545 000 Kč. Průměrná výše podílu slev z tržeb je ve výši 1,4 %. Pokud se tržby těmito slevovými akcemi zvýšily každoročně o minimálně 238 000 Kč, lze marketingovou akci považovat za úspěšnou. Jestliže by podnikatel v budoucnu poskytl slevy ve výši 4 % z tržeb, při ročních tržbách 4 miliony Kč, musely by roční tržby vzrůst o minimálně 935 000 Kč. Takový nárůst tržeb je při poskytnutí pouze 4 % slev nereálný. Proto doporučuji držet se výše slev na stávající hranici 1 – 1,5 % z výše tržeb. Tyto slevy lze poskytovat pouze na dražší produkty, které přinášejí podnikateli vyšší zisk. U produktů s nízkou prodejní cenou, nebo obchodní přírážkou žádnou slevu neposkytovat.

Z analýzy četnosti kupujících dle tržeb existuje vhodnější forma poskytnutí slev a tou jsou kumulativní množstevní slevy. Motivem je přimět zákazníka k věrnosti a k opakovanému nákupu. Při nákupu v období kalendářního roku v celkové ceně nad

40 000 Kč by zákazník získal jednorázovou slevu 2 000 Kč. Velké procento kupujících má roční tržby v rozmezí 20 – 30 tisíc Kč. Právě na tyto zákazníky by byla akce primárně cílena. Důležité je zamezit dvojímu poskytnutí slev. Tato akce by se vztahovala pouze na zboží za běžné ceníkové ceny. Při stávajícím objemu zákazníků a tržeb by tato sleva byla poskytnuta cca 2 – 3 zákazníkům ročně.

Diplomová práce přinesla zjištění, že více než 90 % plateb je realizováno na obchodní úvěr. Podíl hotovostních plateb je velmi malý. Při prodeji na obchodní úvěr nehrozí pouze riziko nezaplacení, ale také riziko pozdní úhrady. Při pozdní úhradě faktury, podnikatel zákazníkovi poskytuje bezplatný obchodní úvěr. Tyto prostředky podnikatel musí získat buď z vlastních, nebo cizích zdrojů a vznikají tedy dodatečné náklady. Doporučení zní omezit prodej na obchodní úvěr pouze seriózním a solventním klientům. Před poskytnutím obchodního úvěru důkladně prověřit zákazníka (v obchodním rejstříku, v registru plátců DPH atd.) Důkladně sledovat platební kázeň odběratelů a v případě, že odběratel neplní včas své obchodní platební závazky, tomuto odběrateli odmítnout prodej na obchodní úvěr. Důsledně posílat upomínky odběratelům, kteří neplní včas své závazky. Při nereagování na upomínky postoupit pohledávku specializované firmě, zabývající se vymáháním pohledávek.

7 Literatura

Knižní zdroje:

- CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. *Retail management*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.
- CYHELSKÝ, Lubomír a Eduard SOUČEK. *Statistické minimum pro studující při zaměstnání v pěti kapitolách*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. ISBN 978-80-7372-575-4.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.
- HAMMOND, Richard. *Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby*. 2. české vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4162-8.
- HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1520-5.
- HINDLS, Richard, Stanislava HRONOVÁ a Jan SEGER. *Statistika pro ekonomy*. 5. vyd. Praha: Professional Publishing, c2004. ISBN 80-86419-59-2.
- CHLEBOVSKÝ, Vít. *Marketing pro B-2-B trhy*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010. ISBN 978-80-214-4129-3.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. Praha: C. H. Beck, 2010. 978-80-7400-194-9.
- KOTLER, PHILIP A KEVIN LANE KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KRÁL, Bohumil. *Manažerské účetnictví*. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-217-8.
- MRUZKOVÁ, Jarmila a Karolina LISZTWANOVÁ. *Teorie nákladů, kalkulace a ceny*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2013. ISBN 978-80-248-3164-0.
- MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
- PELSMACKER, Patrick de. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, c2003. ISBN 80-247-0254-1.
- PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7263-678-5.
- PILÍK, MICHAL. *Business-to-business marketing*. Vyd. 2., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-918-1.

- PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA. *Obchodní podnikání*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-059-7. Dostupné také z: <http://kramerius.mzk.cz/search/handle/uuid:03668550-869f-11e4-a0ea-005056827e52>
- REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 2012. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.
- REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.
- ŠAŠEK, MILOSLAV. *Řízení vztahů se zákazníky: (jak uspět na trzích B2B)*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2010. ISBN 978-80-7408-025-8.
- TELLIS, Gerard J. *Advertising and sales promotion strategy*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1998. ISBN 0321014111.
- VOJÍK, Vladimír. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. ISBN 978-80-7357-534-2. Dostupné také z: <http://kramerius.mzk.cz/search/handle/uuid:00913ac0-59e8-11e4-bc71-005056827e52>
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In Sběrka zákonů 25.1.2016.
- ZAMAZALOVÁ, MARCELA. *Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
- ŽÁČEK, Vladimír. *Průmyslový marketing*. V Praze: České vysoké učení technické, 2010. ISBN 978-80-01-04492-6.

Elektronické zdroje:

- Datové schránky. *BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. 2016 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/podnikatelske-prostredi/datove-schranky.html>
- Faktury se v česku průměrně proplácí 10 dnů po splatnosti* [online]. 2015 [cit. 2016-12-27]. Dostupné z: <http://www.bisnode.cz/tiskove-zpravy/faktury-se-v-cesku-prumerne-proplaci-10-dnu-po-splatnosti/>
- Justice.cz - úvodní strana* [online]. 2016 [cit. 2017-01-03]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>
- Vymáhání dluhů | PROFI-CZ s.r.o. | Mimosoudní vymáhání dluhů a odkup pohledávek* [online]. 2016 [cit. 2017-01-03]. Dostupné z: <https://www.vymahamedluhy.cz/>
- Vzájemné placení mezi firmami v ČR - Bankovní Gramotnost. *Bankovní Gramotnost* [online]. [cit. 2016-12-26]. Dostupné z: http://www.bankovnigramotnost.cz/gramotnost_jsem-firma_platby-mezifirmami-cr

8 Přílohy

Ukázky produktů

Paletový vozík



Ruční vysokozdvížený vozík



Elektrický nízkozdvížený vozík



Zdvižný stůl



Plošinový vozík



Rudl

