

Nákupní a prodejní strategie vybrané společnosti

Bc. Lucie Fryštáková

Diplomová práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav logistiky

akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lucie Fryštáková**
Osobní číslo: **L17091**
Studijní program: **N3953 Bezpečnost společnosti**
Studijní obor: **Bezpečnost společnosti**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Nákupní a prodejní strategie vybrané společnosti**

Zásady pro vypracování:

1. Sestavte literární rešerši literatury z oblasti obchodu, maloobchodu, marketingu a logistiky.
2. Představte vybranou společnost, analyzujte současný stav prodejní strategie a kvantitu objednávaného zboží.
3. Použijte metody k optimalizaci objednávek vzhledem k strategii objednávání zboží.
4. Zhodnoťte návrhy zlepšení a jejich zavedení.



Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013, 520 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

[2] JESENSKÝ, Daniel. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Praha: Grada, 2018, 504 s. ISBN 978-80-271-0252-5.

[3] GROS, Ivan. *Velká kniha logistiky*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2016, 507 s. ISBN 978-80-7080-952-5. Dostupné také z: <http://vydavatelstvi.vscht.cz/katalog/publikace?uid=uid.isbn-978-80-7080-952-5>.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího diplomové práce.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Pavel Viskup, Ph.D.

Ústav krizového řízení

Datum zadání diplomové práce:

30. listopadu 2018

Termín odevzdání diplomové práce:

15. května 2019

V Uherském Hradišti dne 30. listopadu 2018

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka



doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 15.5.2019

Jméno a příjmení studenta: Bc. Lucie Fryštáková

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Diplomová práce „Nákupní a prodejní strategie vybrané společnosti“ je zaměřena na klíčové aspekty ovlivňující nákupní chování zákazníků a na jednotlivé kroky, které předchází samotnému prodeji. Je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část obsahuje literární rešerši předmětné problematiky, vymezuje základní pojmy a poskytuje všeobecný přehled a základ, nezbytný pro pochopení principů uskutečňujících se v této oblasti. Praktická část se skládá z analýzy prodeje, výpočtů a stanovení optimálního systému objednávek.

Klíčová slova: obchod, maloobchod, nákupní chování a rozhodování, nákupní atmosféra, marketing, logistika, prodej, nákup, objednávky

ABSTRACT

The thesis "Purchasing and sales strategy of the selected company" is focused on the key aspects influencing the purchasing behavior of customers and on the individual steps that precede the sale itself. It is divided into two parts, both theoretical and practical. The theoretical part contains a literature review of the subject matter. It defines the basic concepts and provides a general overview and basis, necessary for understanding the principles in this area. The practical part consists of analysis of sales, calculations and determination of optimal order system.

Keywords: store, retail, purchasing behavior and decision making, shopping atmosphere, marketing, logistics, sale, purchase, orders

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu diplomové práce Ing. Pavlovi Viskupovi, Ph. D. za cenné rady, odborné vedení, poskytnuté informace a ochotu, kterou mi věnoval při zpracování diplomové práce.

Další poděkování patří společnosti XYZ, která mi poskytla možnost aplikovat svoji práci na prostředí společnosti. Děkuji celému vedení i všem zaměstnancům za trpělivost, vstřícnost, získané odpovědi a rychlost v komunikaci.

Především děkuji své rodině a blízkým za vloženou důvěru a podporu během studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 DEFINICE OBCHODU A JEHO FUNKCE	12
1.1 ČLENĚNÍ A POJETÍ OBCHODU	13
1.2 OBCHODNÍ KATEGORIE.....	14
1.3 FUNKCE OBCHODU	16
2 MALOOBCHOD	17
2.1 ČLENĚNÍ MALOOBCHODU	17
2.2 NOVÁ PODOBA MALOOBCHODNÍHO PROSTŘEDÍ.....	19
2.3 MALOOBCHODNÍ JEDNOTKA – PRODEJNA	20
2.4 JEDNOTLIVÉ OBCHODNÍ ČINNOSTI V MALOOBCHODĚ.....	20
3 NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ A ROZHODOVÁNÍ	24
4 NÁKUPNÍ ATMOSFÉRA A PROSTŘEDÍ	26
4.1 ZLEPŠOVÁNÍ PRODEJNY	31
5 MARKETING	32
5.1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	33
5.2 MARKETINGOVÝ MIX	33
5.2.1 Marketingový mix obchodu	35
5.3 KOMUNIKAČNÍ MIX	36
5.3.1 Optimalizace komunikačního mixu	36
5.4 SPOLEČENSKÁ ROLE POP KOMUNIKACE	37
6 LOGISTIKA A UPLATNĚNÍ V OBCHODNÍ ČINNOSTI	39
6.1 VÝROBNÍ (LOGISTICKÝ) INFORMAČNÍ SYSTÉM	40
6.2 ŘÍZENÍ ZÁSOB V OBCHODĚ	40
6.2.1 Obchodní logistika	40
6.3 LOGISTICKÁ ROZHODNUTÍ.....	41
6.4 PREDIKCE POPTÁVKY	43
7 CÍL A POUŽITÁ METODA	44
7.1 ABC ANALÝZA.....	44
II PRAKTICKÁ ČÁST	47
8 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	48
9 PRODEJNA T4	51
9.1 PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ A OTEVÍRACÍ DOBA	52
9.2 NÁKUPNÍ ATMOSFÉRA A PROSTŘEDÍ NA PRODEJNĚ T4.....	53
9.2.1 Prezentace zboží na prodejně T4.....	56

9.3	PŘÍJEM, SKLADOVÁNÍ, PŘÍPRAVA K PRODEJI A PRODEJ NA PRODEJNĚ T4	58
10	OBJEDNÁVÁNÍ ZBOŽÍ	62
11	ANALÝZA PRODEJE.....	66
12	APLIKACE METODY ABC	78
13	OPTIMALIZACE OBJEDNÁVEK	82
14	NÁVRHY OPATŘENÍ	84
14.1	ZLEPŠENÍ KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY A PERSONÁLEM	84
14.2	DOTAZNÍK.....	85
14.3	VYHOVUJÍCÍ VÝROBKY	86
14.4	OPTIMÁLNÍ OBJEDNÁVKA	86
ZÁVĚR	89	
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	90	
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	93	
SEZNAM OBRÁZKŮ	94	
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ.....	95	
SEZNAM PŘÍLOH.....	96	

ÚVOD

Podnikání v oboru maloobchodu s potravinami doznalo od změny režimu značných změn. Začal dynamický nárůst počtu diskontů, supermarketů a hypermarketů a tento tlak konkurence vedl ke zvýšení úrovně prodeje v tradičních českých prodejnách potravin. Velké riziko panující na potravinářském trhu vede obchodníky ke kladení několika otázek: Jak v dnešní době uspět na maloobchodním trhu? Jak se vyrovnat s konkurencí okolních obdobných obchodníků? Jak a čím zaujmout zákazníka, aby navštěvoval právě jejich prodejnu?

Uspět mohou jen takoví obchodníci, kteří zvolí neoptimálnější strategii v oblasti prodeje zboží a umožní zákazníkům nejpohodlnější nákup a zaměří se na aspekty, které ovlivňují samotný nákup. Mezi aspekty se řadí design prodejny, nabízené služby, dispoziční řešení, prezentace zboží a personál. Stanovení cílů prodeje předchází důkladná analýza a určení formy prodeje, lokace prodejen a technologie prodeje.

Zajištění všech požadavků a dosažení potřebné rentability společnosti vyžaduje značné množství dovedností a znalostí. Jelikož mě tyto činnosti zajímají a pohybují se v této oblasti, vybrala jsem si jako téma mé diplomové práce „Nákupní a prodejní strategie vybrané společnosti.“ Dalším důvodem bylo napomoci vybrané společnosti a zjistit, jak si v současné době dokáže poradit se zvyšující se konkurencí obchodně silných řetězců.

Předmětem diplomové práce je ukázat na maloobchodní společnosti jakými prostředky zajišťují svoji obchodní životaschopnost, popsat podněty ovlivňující zákazníky a jejich nákup, analyzovat prodejní sortiment a jakou roli v nákupu a prodeji sehrává marketing a zaměstnanci.

Teoretická část práce začíná popisem obchodu, jeho členěním a funkcemi. Dále jsou v této kapitole popsány obchodní kategorie a poté se zaměřuje na jednu z těchto kategorií, kterou je maloobchod. V části věnované maloobchodu jsou popsány jednotlivé obchodní činnosti realizované v této kategorii. Zvláštní pozornost je zaměřena na realizaci objednávky, přípravu zboží k prodeji a na samotný prodej a jeho formy. Další kapitola se zabývá nákupním chováním a rozhodováním zákazníků, které předchází nebo se děje během realizace nákupu. S tím je spojena další kapitola, která je zaměřena na nákupní atmosféru a prostředí. Jedná se o design prodejny, její dispoziční řešení, prezentaci zboží a personál. Všechny tyto aspekty ovlivňují návštěvnost prodejny a samotný prodej, spíše nákup zboží. V části nazvané marketing se řeší používání reklamních prostředků, které jsou spojeny s marketingovou komunikací a komunikačním mixem. Poslední část je zaměřena na spojení

logistiky a obchodu. V této části jsou pro praktickou část nejdůležitější logistická rozhodnutí.

V úvodu praktické části je představena společnost, její strategie, postavení v distribučním řetězci a nabízený sortiment. Další kapitola je zaměřena na vybranou prodejnu společnosti, jejíž systém prodeje a strategie ovlivňování nákupu řeší další části práce. Podstatnou kapitolou je analýza prodeje, kde je kladen důraz na jednotlivé výrobky a porovnání objednaného a prodaného množství. Také se zde popisují aspekty, které ovlivňují prodeje. Po následné analýze prodejů se použila metoda ABC pro zjištění, které produkty se v prodejně nejvíce prodávají. Ze získaných výsledků je pro společnost navržena optimální objednávka.

V práci jsou použity jako podklady interní materiály poskytnuté společností, vlastní zkušenosti a poznatky získané konzultacemi s řídicími a provozními pracovníky.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE OBCHODU A JEHO FUNKCE

Naturální výměna výrobků byla postupně zprostředkována penězi a v této fázi vznikl samotný obchod jako specializovaná činnost. Obchodníci se stávají hospodářskými subjekty, kteří uskutečňují transakce. [3]

Důvodem zásadního rozvoje sektoru obchodů je vysoká míra celospolečenské dělby práce. Nesdílou roli pro fungování obchodních podniků mají podniky výrobních, logistických služeb či poskytovatelé jiných služeb. [2]

Obchod lze definovat jako prostředníka ekonomických transakcí mezi výrobcem a zákazníkem (dodavatelem a odběratelem). Význam obchodu lze vyhodnotit na základě transakcionální teorie, která je postavena na kvantifikaci transakcí mezi spotřebiteli a výrobcí, respektive obchodníky a výrobcí. [1]

Obchod a globalizace

Objektivně se globalizace obchodu projevuje na třech úrovních: výroba – obchod – zákazník. Mezi jednotlivými úrovněmi je nespočetné množství vzájemných vztahů. Dominance zákazníka se projevuje tím, že si sám rozhoduje o tom, co chce nakoupit a kde svůj nákup zrealizuje. Zákazníkovo rozhodnutí, kde zboží nakoupí, souvisí s kvalitativními aspekty. [3]

Mezi aspekty nákupních podmínek se řadí:

- velký výběr a komplexnost nákupu – velké prodejní jednotky,
- možnost výběru způsobu nákupu,
- možnost levného nákupu standartního zboží – bonusy na věrnostních kartách, diskont,
- úspora času – využití moderní formy prodeje, ke které patří zásilkový obchod,
- možnost vrátit zboží,
- otevírací doba,
- volnost pohybu mezi zbožím,
- nabídka leasingu a úvěru,
- možnost bezhotovostních plateb,
- výprodeje a diskontní nabídky,
- velký výběr sortimentu a nadstandartní péče. [3]

1.1 Členění a pojetí obchodu

V dnešní době je samotné slovo „obchod“ velice rozšířeným pojmem. Můžeme ho chápat a nahlížet k němu z různých úhlů pohledu. Mezi nejdůležitější náhledy na danou problematiku řadíme dvě základní roviny termínu obchod:

- obchod jako instituci (užší pojetí),
- obchod jako činnost (širší pojetí). [1] [2] [3]

A) Širší pojetí

Obchod je zde brán jako činnost, která spočívá v nákupu a prodeji zboží, a účastníkem obchodování je většina tržních subjektů. U výrobních podniků většinou dochází k časovému, funkčnímu, prostorovému, organizačnímu i sortimentnímu oddělení nákupu a prodeje. Běžnou součástí života lidí a nepodnikatelských subjektů je uzavírání „obchodů“. Obchod představuje i činnost, při které se neobchoduje se zbožím, ale se službami. Podle Cimlera se jedná o prodej fyzických, organizačních či informačních úkonů. Jedná se o rezervaci zboží, úpravu velikostí, uvedení do provozu, montáž, prodej pobytů, pronájem předmětů, osobní služby nebo prodej bankovních produktů. [1] [2] [3]

B) Užší pojetí

V institucionálním pojetí jsou za obchodníky považovány takové subjekty, u nichž je obchod převažující činnost. Jedná se o subjekty, které nakupují fyzické zboží za účelem dalšího prodeje. V rámci tohoto náhledu dále rozlišujeme další dvě hlavní oblasti obchodování:

- se spotřebním zbožím,
- se zbožím pro další podnikání. [1] [2] [3]

Obchod se spotřebním zbožím nazýván také jako „business-to-customer“, se zabývá zbožím určeným ke konečné spotřebě. Jednotliví občané jsou poté bráni jako zákazníci. Do této skupiny řadíme potraviny, potřeby pro domácnost, oblečení, sportovní a turistické doplňky, zahrádkářské potřeby, elektroniku, dopravní prostředky a mnoho dalšího. Spadají sem také nákupy menších výrobců a řemeslníků a vybrané nákupy neziskových a ostatních podnikatelských organizací.

Obchod se zbožím pro další podnikání nazýván také jako „business-to-business“ představuje mezičlánek mezi výrobou a obchodem se spotřebním zbožím. Provozují ho obchodní firmy a výrobní podniky. [1] [2] [3]

1.2 Obchodní kategorie

Pod pojmem obchodní kategorie rozumíme základní modely obchodních vztahů mezi jednotlivými články. Důležitými znaky jsou způsob pohybu zboží v rámci celého řetězce, finanční mechanismy transakcí a principy přechodu vlastnictví na jednotlivé subjekty. Tyto společné znaky nám vymezují dvě hlavní kategorie, kterými jsou:

- prostředníci,
- zprostředkovatelé. [1] [2] [3]

A) Prostředníci obchodní činnosti

Jedná se o obchodní firmy klasického typu. Realizují směnu mezi prodávajícím a kupujícím z hlediska nabídky zboží, jeho dodání, vyúčtování. V momentě, kdy pořídí zboží od dodavatelů, zaplatí ho v pořizovací ceně a přechází do jejich vlastnictví. Prostředníci obchodní činnosti se stávají nositeli podnikatelského rizika, v případě neuskutečnění následného prodeje zboží a jeho znehodnocení jde ztráta na jejich vrub. V praxi se setkáváme s tím, že riziko je smluvně přeneseno na dodavatele a ti jsou nuceni akceptovat povinnost zpětného odběru zboží v případě neprodání, jelikož by mohli být nahrazeni jiným dodavatelem.

Mezi hlavní představitele řadíme:

- maloobchod,
- velkoobchod,
- zahraniční obchod. [1] [2] [3]

Maloobchod

Maloobchodní činnost spočívá v nákupu zboží přímo od výrobce nebo od velkoobchodu a následném prodeji konečnému spotřebiteli bez dalšího zpracování. [1]

Podrobněji je maloobchod popsán v následující kapitole, a to z toho důvodu, že vybraná společnost se řadí mezi maloobchodní síť.

Velkoobchod

Velkoobchodní činnost spočívá v nákupu zboží ve velkém a následném prodeji bez podstatných úprav maloobchodníkům a drobným výrobcům. Jedná-li se o spotřební zboží plní velkoobchod roli důležitého logistického mezičlánku mezi výrobcem a maloobchodníkem.

Podstatou pro tuto činnost je zázemí pro zboží a odvoz odběratelům. Hlavním úkolem pro velkoobchodníky je nastavit proces obchodní logistiky maximálně efektivně a pružně, především minimalizovat objem držených zásob, zlevnit a urychlit dopravu, ale zároveň rovnoměrně využít kapacitu svých dopravních prostředků a zařízení.

Objevují se i dodávky traťové bez vlastního skladování a prodej menším odběratelům formou samoobsluhy, tzv. „Cash and Carry“. [1] [2] [3]

Zahraniční obchod

Představuje export a import zboží přes hranice státu. Tato kategorie zahrnuje jak obchod se spotřebním zbožím, tak obchod se zbožím pro další zpracování. Na podnikatele se kladou větší organizační, kompetenční a ekonomické nároky, avšak velkou příležitostí je rozvoj a růst pro dosažení lepších výsledků.

Rozšiřující se mezinárodní výměna zboží, odstraňování dovozních cel a dalších zábran vede k tomu, že velké maloobchodní firmy si dovozy převážně realizují samy. [1] [2] [3]

B) Zprostředkovatelé obchodní činnosti

Hlavní rolí v obchodním vztahu je pro zprostředkovatele zajistit účinnou interakci nabídky a poptávky. Jedná se tedy o službu pro obchodní činnost. Zprostředkovatelé oproti prostředníkům neplatí za zboží a nenesou podnikatelské riziko. Jejich fungování spočívá na provizní bázi a jsou odměňováni za úspěšné zprostředkování obchodu. Vyhledávají konkrétní partnery pro svého obchodního zákazníka, dojednávají s nimi podmínky směny, které by následně vyhovovaly oběma subjektům pro jednotlivé obchodní případy a organizují informovanost o zboží a podmínkách prodeje. [1] [2]

1.3 Funkce obchodu

S postupem rozvoje lidské společnosti se začal vyvíjet i obchod. Uspokojování potřeb zákazníků nesouvisí pouze s otázkou ceny. Spokojenost zákazníka je spojena s kvalitou poskytnutých obchodních služeb.

Mezi tyto služby zahrnujeme prostředí, způsob jednání, obal a například kvalitu zboží. Uvedené aspekty zahrnujeme do pojmu nákupní podmínky, jelikož jsou těžko kvantifikovatelné.

Celkový úspěch obchodní činnosti závisí na kvalitě i výkonech jeho složek a na úspornosti obchodní činnosti. [1] [2]

V současnosti obchod plní několik funkcí:

1. Přeměnu dodavatelského (výrobního) sortimentu na sortiment odběratelský (obchodní) – výrobce se musí přizpůsobit potřebám a nákupním zvyklostem zákazníků.
2. Překonání rozdílů mezi dodavatelem (místem výroby) a odběratelem (místem prodeje) – obchod zajišťuje dodávku zboží na potřebné místo nebo přímo prodej na tomto místě.
3. Překonání rozdílů mezi nákupem a výrobou zboží – obchod musí držet určitý rozsah zásob, jelikož zajišťuje pohotovost dodávek či prodeje.
4. Zajištění kvality a množství prodáváného zboží – důležitým faktorem je správný výběr dodavatele, odpovídající vybavení a zázemí a v neposlední řadě správný režim řízení zásob.
5. Zajištění racionálních zásobovacích cest s cílem snížení prodejní ceny ve vztahu k úrovni zásobování.
6. Včasná úhrada dodavatelům – význam této funkce začal být docenitelný až po výrazném zadlužení řady organizací. [1] [2]

Cimler uvádí ještě i sedmou funkci, a to **iniciativní ovlivňování výroby** co do času, místa, sortimentu a množství a ovlivňování poptávky. [3]

2 MALOOBCHOD

Hlavním úkolem maloobchodu je cílevědomá koncentrace vybraných skupin zboží do logického celku a zajištění nabídky zboží, která odpovídá z hlediska času, místa, druhu, kvality, množství a cenové úrovně požadavkům strany poptávky, tedy konečným spotřebitelům. Jedná se tedy o přeměnu sortimentu výrobního na sortiment prodejní. [2]

Maloobchod je povinen korigovat své dodavatele ve smyslu zajištění souladu nabízeného zboží se všemi platnými pravidly a předpisy, případně aktivně přispět k docílení tohoto stavu.

Maloobchod zahrnuje všechny aktivity související s prodejem zboží nebo služeb přímo konečnému spotřebiteli pro soukromou potřebu. Maloobchodní prodejnu je jakýkoliv podnik, jehož tržby pocházejí primárně z maloobchodu. Jakákoli organizace prodávající konečným spotřebitelům – ať se jedná o výrobce, maloobchodníka nebo velkoobchod – se účastní maloobchodu. Nezáleží na tom, jak jsou výrobky prodávány a ani kde k prodeji dochází. [6]

Mezi cíle maloobchodníků se řadí:

- zlepšení atmosféry prodejního prostředí,
- posílení nákupního zážitku,
- zatraktivnění a usnadnění nákupu (omezovat stres, ušetřit čas a usnadňovat rozhodnutí),
- zvýšení prodeje a hodnoty své značky,
- nabídka přidané hodnoty v porovnání s konkurencí (způsob prodeje). [7]

2.1 Členění maloobchodu

Nejpoužívanější členění maloobchodu ve statistikách je rozdělení maloobchodu na potravinářský a nepotravinářský. [3]

A) Potravinářský maloobchod

Převážně se zde obchoduje s potravinami, ale můžeme sem zařadit i prodejní jednotky, které mají značný rozsah rychloobrátkového nepotravinářského zboží. Potravinářský maloobchod se vyznačuje nejmodernějšími informačními a logistickými systémy, dále je nejvíce koncentrován a má největší průměrné velikosti prodejen. To je způsobeno velkým objemem zboží, zájmem o hromadné nákupy a pravidelností odbytu. [2] [3]

B) Nepotravinářský maloobchod

Zahrnuje širokou škálu sortimentů a typů. Vyznačuje se neustálým vývojem nových sortimentů a vznikem nových provozních typů. V posledních letech je rozvoj zaměřen na výpočetní techniku, včetně programů. Stále rostoucí trend rozvoje má audiovizuální technika a mobilní telefony. [2] [3]

Další členění, které souvisí s rozsahem sortimentu je **specializovaný a nspecializovaný maloobchod**. Vývoj ve vyspělých státech směřuje k nspecializovaným formám maloobchodu a jim odpovídajícím prodejním jednotkám. Užší rozsah sortimentu neboli specializovaný, je typický pro menší prodejny, ale také i pro nepotravinářské obchodní řetězce. [2]

Z hlediska místa, kde se prodej a nákup realizuje, dělíme maloobchod na **realizovaný v síti prodejen (store retail) a mimo prodejní síť (non-store retail)**. [2]

Kotler uvádí, že v dnešní době mohou spotřebitelé nakupovat zboží u maloobchodníků s prodejny, bez prodejen nebo u maloobchodních organizací. [6]

A) Store retail

Hlavní složkou tohoto typu maloobchodu jsou prodejní jednotky neboli prodejny. Příkladem mohou být specializované prodejny, obchodní domy, supermarkety, prodejny smíšeného zboží, drogerie nebo diskontní prodejny. [3] [6]

Maloobchody pracují v různém konkurenčním a cenovém prostředí, uspokojují velice rozmanité preference spotřebitelů týkající se úrovně poskytovaných služeb a jejich šíře. Své postavení si volí z následujících čtyř úrovní poskytovaných služeb:

- samoobsluha,
- omezené služby,
- samostatný výběr,
- full service. [6]

V této oblasti se setkáme s dvěma pojmy, a to strukturální a instrumentální znaky.

Mezi strukturální znaky zahrnujeme:

- sortiment profilu,
- formu prodeje,
- velikost jednotky,
- umístění jednotky,
- stavební řešení.

Mezi instrumentální znaky zahrnujeme:

- cenovou politiku,
- kvalitu nabízeného zboží,
- soubor nabízených služeb. [3]

B) Non-store retail

Přestože se jedná o maloobchod realizovaný mimo prodejní síť, tak stále je svým objemem součástí maloobchodní činnosti. [3]

Maloobchodní prodej mimo prodejny můžeme rozdělit do čtyř hlavních kategorií, a to na přímý marketing, přímý prodej, nákupní služby a prodejní automaty. V této oblasti se jedná o prodej po domácnostech nebo na soukromých prodejních večírcích. [6]

Mezi hlavní formy maloobchodu mimo prodejní síť patří:

- prodejní automaty,
- přímý prodej,
- zásilkový obchod,
- elektronický – internetový obchod. [2] [3]

2.2 Nová podoba maloobchodního prostředí

V dnešní době existuje několik aktuálních trendů v oblasti maloobchodu. Mezi ně patří:

- nové formy maloobchodu a jejich kombinace,
- nárůst konkurence napříč různými formami maloobchodu,
- konkurence mezi maloobchodníky s prodejny a bez prodejen,
- růst maloobchodních obrát,
- úpadek maloobchodníků obsluhujících střed trhu,
- rostoucí investice do technologií,
- globální charakter největších maloobchodníků,
- marketing v místě prodeje. [6]

Nové formy maloobchodu usilují o uspokojení potřeby pohodlí spotřebitelů. Pod novými formami si můžeme představit například knihkupectví rozšiřující se o kavárny, čerpací stanice prodávající potraviny anebo supermarkety s fitness centry.

Maloobchodníci uvádějí, že k většině kupních rozhodnutí dochází až uvnitř prodejny. Proto se klade stále větší důraz na ovlivňování spotřebitelů přímo v místě prodeje. [6]

2.3 Maloobchodní jednotka – prodejna

Prodejna je základní jednotkou maloobchodu, kde se uskutečňuje prodej zboží a ostatní činnosti s prodejem související. Mezi tyto činnosti se řadí příjem zboží, skladování a příprava k prodeji. Hlavním úkolem prodejny je seskupovat zboží v požadovaném sortimentu, jakosti a množství, zajišťovat vhodnou formu prodeje, poskytovat potřebné informace o zboží a provádět průzkum spotřebitelské poptávky. Cílem prodejny je, aby dosahovala zisku. [2] [3]

2.4 Jednotlivé obchodní činnosti v maloobchodě

Maloobchodníci jsou stále vyspělejší, pokud se jedná o schopnost předvídat poptávku, vybírat zboží, řídit zásoby, alokovat místo v regálech a vystavovat zboží. Mezi úspěšné společnosti se řadí takové, které plní přání a potřeby zákazníků a příjemným a pro zákazníky vyhovujícím způsobem nabízejí zboží a v neposlední řadě s nimi efektivně komunikují. [2] [6]

A) Nákup

Nákup můžeme považovat za soubor fyzických a manažerských činností, jejichž základním cílem je zabezpečit veškeré obchodní a výrobní činnosti organizace požadovaným sortimentem výrobků v požadované kvalitě, v požadovaný čas a na požadované místo v souladu s plněním požadavků zákazníků. [4]

Druh, kvalita a cena zboží patří k základním požadavkům maloobchodu. Výrobek lze identifikovat podle tří skupin charakteristik:

- technické – konstrukce, složení, receptura a technologie,
- funkční – výkonnost, trvanlivost, chuť, vzhled a kvalita,
- komunikační – značka, design a obal. [2]

Mezi další požadavky na způsob a zajištění nákupu patří: pohodlný výběr, počet dodávek a jejich vhodné časové rozdělení, rychlá odezva na objednávku, potřebná úprava zboží a přijatelná velikost dodávky. Maloobchodníci využívají počítače ke sledování zásob, počítání

co nejvýhodnějších velikostí objednávek, objednávání zboží a analyzování investic jednotlivých výrobků a dodavatelů. Maloobchod může nakupovat u dovozce spotřebního zboží nebo přímo ve výrobě. [3] [6]

Způsoby objednávek:

- návštěva obchodního zástupce na prodejně,
- telefonická nebo písemná objednávka,
- objednávka pomocí internetu nebo podle standardu,
- nákup ve vzorkovně nebo v samoobslužném velkoobchodě. [3]

Při zamyšlení nad ekonomickou výhodností nákupu a prodeje jednotlivých výrobků maloobchodníci zjišťují, že třetina plochy jejich prodejen je obsazena výrobky, které jim nepřinášejí žádný ekonomický zisk, další třetina dosahuje bodu zvratu a až poslední třetina prodejní plochy přináší většinu ekonomického zisku, avšak mnozí obchodníci netuší, které z nabízených výrobků ji tvoří. [6]

S tímto problémem souvisí optimalizace sortimentu, jejíž cílem je vybrat správnou skladbu sortimentu, která bude v daném okamžiku jednotce přinášet zisk. K optimalizaci se využívá propočítání přímé výrobové rentability. U této metody se vychází z kalkulace přímých nákladů a výnosů. Do výpočtu se nezahrnují režijní náklady. Metoda zohledňuje tři základní oblasti, které ovlivňují přínos výrobku k ziskovosti prodejny:

- ziskovost každého jednoho výrobku neboli hrubá marže,
- počet prodejů výrobku za určité období neboli rychlost obratu daného výrobku,
- nároky na prodejní prostor neboli plocha, kterou zabírá jeden výrobek.

Z toho vyplývá, že ideální výrobek je takový, který má velkou marži, rychle se prodává a nezabírá příliš prostoru v prodejně. [2]

B) Příjem

Příjem zboží musí být velmi dobře sladěn a koordinován s komplexním systémem obchodní logistiky v rámci celého distribučního řetězce. Jedná se o úkon, ve kterém přechází zboží do vlastnictví prodejny. Způsob zajištění a organizace příjmu zboží závisí na:

- druhu a velikosti provozní jednotky,
- dodavateli,
- charakteru přepravy a způsobu balení zboží,

- charakteru sortimentu,
- hmotném zajištění příjmu zboží a
- personálním zajištění příjmu. [2]

Příjem zboží začíná fyzickou kontrolou počtu obalových jednotek dodané zásilky dle dodacího listu. Poté následuje přejímka zboží, při které se kontroluje počet kusů, jakost. Při tomto procesu dojde k zadržení poškozeného zboží, které se následně vrací zpět do výroby nebo musí být vyřízena reklamacie. [2] [3]

C) Skladování

Samotné skladování se skládá z vybalení zboží, tvorby manipulačních jednotek běžných pro maloobchod a uložení zboží do hlavního skladu. [2] [3]

D) Příprava k prodeji

Proces přípravy k prodeji se skládá z vybalení, označení cenou a doplnění zboží do výstavního zařízení na prodejní ploše. [2] [3]

Doplnění zboží do prodejny a jeho prezentace má několik univerzálních zásad:

- zboží musí mít své vyhrazené místo,
- způsob vystavení zboží v prodejně nutno řešit s maximálním využitím prostoru a plochy,
- zboží doplňovat jednorázově a v době nejnižší frekvence zákazníků,
- zajistit přehledné uložení zboží, umožňující orientaci o zásobách, rychlé zpracování objednávek. [2]

Při doplňování a pohybu zboží na prodejně se musí brát ohledy na samotnou manipulaci.

Manipulace se zbožím závisí na mnoha faktorech, a to na:

- velikosti a dispozičním řešení prodejny,
- formě prodeje,
- způsobu dodávek zboží,
- použitých obalech a manipulačních jednotkách,
- frekvenci zákazníků a personálním zajištění. [2]

E) Prodej

Samotný prodej zboží se skládá ze čtyř hlavních činností, které můžeme definovat následně:

- nabídka zboží – informování zákazníka o sortimentu, zjištění přání zákazníka,
- výběr zboží – zákazník si vybírá zboží, a přitom se seznamuje s jeho vlastnostmi a posléze se rozhoduje o koupi,
- placení zboží – pokladní nebo přímo obsluhujícím prodáváčem, platební kartou či hotově,
- výdej zboží – zákazníkovi je zboží po zaplacení předáno a tím se ukončuje prodej. [2] [3]

Formy prodeje:

- samoobslužný prodej – zákazník se převážně obsluhuje sám,
- pultový prodej – zákazník je obsluhován prodáváčem,
- prodej na objednávku. [2] [3]

Proces rozhodování o formě prodeje je limitován zejména:

- charakterem sortimentu – frekvencí nákupu, charakterem spotřeby, cenou zboží,
- technickým řešením prodejny,
- personálním zajištěním prodeje. [2] [3]

Nejstarší formou prodeje v maloobchodě je pultový prodej. Nabídka se uskutečňuje rozhovorem mezi zákazníkem a prodáváčem. Tím se zvyšuje náročnost na práci prodáváče, jelikož musí mít znalosti sortimentu. Klade se důraz na příjemné osobní vystupování a upravenost.

U pultového prodeje jsou nezbytným prvkem výkladní skříně a jejich řešení. Vstup by se měl nacházet ve středu průčelí, jelikož díky tomu má zákazník hned po příchodu jasný obzor na celý sortiment. [2] [3]

3 NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ A ROZHODOVÁNÍ

Rozhodování probíhající při nakupování zboží je důležitou částí nákupního chování. Rozhodovací proces lze výstižně popsat v pěti krocích:

- rozpoznání problému – nakupující na základě vnějších a vnitřních faktorů identifikuje svoji potřebu, kterou nákupem zboží vyřeší,
- hledání informací – nakupující shromažďuje všechny dostupné informace relevantní pro své rozhodování,
- hodnocení nabídek – po dosažení dostatečného počtu informací přistupuje nakupující k hodnocení dostupných nabídek,
- nákupní rozhodnutí – po rozhodnutí pro nějaké zboží dochází k nákupu vybraného zboží, které odpovídá potřebám a představám nakupujícího,
- po nákupní chování – během užívání pořízeného zboží nakupující porovnává vhodnost nákupu s původním očekáváním. [7]

Nákupní chování se mění s dobou a společenským pokrokem. Tento termín nám vyjadřuje chování, kterým se spotřebitelé projevují při hledání, nakupování, užívání, hodnocení a nakládání s výrobky.

Cyklus nákupního chování se skládá z několika fází, a to:

- plánování - co chci a kde to nakoupím,
- nakupování - o čem uvažuji, co nakoupím,
- spotřeba - hodnocení, zkušenosti.

Nákupní chování je ovlivněno několika faktory. Jedním z klíčových faktorů, který nám ovlivňuje nákup, je životní styl zákazníka. Dále se setkáváme se třemi základními druhy faktorů:

- psychologické – motivace, vnímání, postoj, zkušenosti,
- osobní – věk, zaměstnání,
- společenské – referenční skupiny. [7]

Kotler uvádí ještě jeden faktor, který považuje za nejdůležitější, protože má na spotřebitele největší vliv. Jedná se o faktory kulturní, mezi které patří samotná kultura, subkultura a společenská vrstva. [6]

Mimo tyto zmíněné vlivy působí na zákazníka i faktory situační tedy to, kdy, kde a jak nakupuje. Patří sem fyzické prostředí a časová tíseň. Interiér, vůně, osvětlení, hudba a teplota náleží do fyzického prostředí. Mezi faktory času řadíme denní a roční dobu, ale i dobu, kterou má zákazník k dispozici ke svému nákupu. Situační vlivy lze řadit do následujících skupin:

- fyzické okolnosti – změna počasí nebo fyzického prostředí obchodu,
- sociální okolnosti – přítomnost dalších osob,
- časové okolnosti – čas, který je pro nákup k dispozici, sezónnost, události minulé a budoucí,
- druh úkolu – příležitost užití zboží, důvod nákupu,
- předchozí stavy – momentální nálada nakupujícího, finanční stav,
- neočekávané změny prostředí – změny v obchodních sítích nebo v dopravě.

Maloobchodní prodejny by se měly snažit zákazníkům čas uspořit a zaměřit se na lepší orientaci a možnosti, jak nákup urychlit. [7]

4 NÁKUPNÍ ATMOSFÉRA A PROSTŘEDÍ

V současném prostředí s vysokou převahou nabídky zboží nad jeho poptávkou musí obchodník připoutat svoji pozornost na zákazníky. Měl by je přimět ke vstupu do prodejny a následnému nákupu zboží. Hlavním cílem je udržet si zákazníky, a díky rozsahu poskytnutých služeb a jejich kvalitě docílit k opakovatelné návštěvě a nákupu. [2]

Zákazníci v dnešní době požadují rychlou obsluhu, možnost nákupu po pracovní době a ve dnech volna. Podstatou je pro ně kvalita a cena zboží. Nákupní prostředí je tvořeno zbožím, pracovníky, zařízením, plochami, stavbou, provozními operacemi a také zákazníky. [3]

Do prvků nákupního prostředí se řadí:

- design prodejny,
- dispoziční řešení prodejny,
- prezentace zboží,
- personál a zákazníci. [2] [3] [6]

Prodejní personál se podílí na tvorbě nákupní atmosféry svojí kvalifikací, chováním a upraveností. Nákupní atmosféra je výsledkem působení nákupního prostředí a jeho vlivů na smysly, kdy tyto vlivy jsou zčásti podvědomě a částečně vědomě vnímány jako individuální požitek. Systém tvorby nákupní atmosféry je nedílnou součástí komunikace mezi obchodníkem a zákazníkem. [2] [3] [6]

A) Design prodejny

Hlavním cílem vnějšího vzhledu budovy je zákazníka nalákat ke vstupu do prodejní jednotky. Vstupní prostory by měly zákazníkovi umožnit co nejpříjemnější přístup do prodejny, podpořit jeho orientaci a urychlit vstup do prodejny. Průhledy do prodejní místnosti umožňují zákazníkům nahlížet do prodejny. [3]

Nápisy nacházející se na prodejní jednotce mohou mít několik podob:

- identifikující – kdo prodává,
- sdělovací – co se prodává,
- udávající formu prodeje,
- informační – otevírací doba, adresa.

Vnitřní design zahrnuje použitý materiál a obchodní zařízení. Osvětlení prodejny zahrnuje osvětlení regálů a pultů, vybraných druhů zboží a nápisů. Velikost prodejní místnosti ovlivňuje výběr správného osvětlení.

Dalším důležitým faktorem je barevné řešení interiéru. [3]

Podstatnými komunikačními nástroji, kterými je lidský zrak, jako jeden z vjemů, osloven v místě prodeje, jsou světlo, grafika, design, planogramy (organizace produktů, rozmístění zboží, celkové uzpůsobení prostoru) i zaměstnanci.

Barva použitá v prodejně dokáže měnit naše nákupní chování, z toho důvodu by se měl maloobchodník zaměřit na správné využití barev.

Pro přiblížení příkládám přehled pěti barev a jejich významových kódů:

- bílá – neposkvrněnost, čistota, chlad, světlo, rovnováha, neutrální, rozvážná;
- černá – negativní emoce jako je smutek, ale také vysoká kvalita, elegance, moc, tajemství, stabilita, neutrální, marketing a propagace luxusních produktů;
- hnědá – stabilita, bezpečí, každodenní život, rodinný život, země, les, stromy, solidní a vážná, realistická, spojená s představou jednoty a pořádku, domova, tradice;
- žlutá – radost, svěžest, soulad, harmonie, otevřenost, často bývá využívána k připoutání pozornosti ve výlohách;
- červená – vzrušení stimulace, láska, vášně, zlost, aktivita, často spojena s totálním výprodejem, vyzařuje energii, je povzbudivá, troufalá. [2] [7]

Je patrné, že každá barva má své pozitiva i negativa. Záleží na zákazníkovi, jak on sám vnímá tyto barvy. Obecně platí, že barevná POP média lépe zákazníka zaujmou než nebarevné kovové nosiče zboží.

Světlo hraje zásadní význam ve vnímání a dokáže v prostoru navodit atmosféru, a tím ovlivnit náladu lidí a jejich chování. Má vliv na image prodejny, nákupní rozhodování a následné prodeje. Zboží, které je dobře osvětlené, je pro nakupující atraktivnější.

Při výběru osvětlení do prodejny je potřeba zohlednit několik parametrů. Mezi tyto parametry patří teplota chromatičnosti světelných zdrojů a intenzita osvětlení. Vzájemnou a správnou kombinací zmíněných parametrů lze docílit příjemné a požadované atmosféry. Existují dva typy světelného zdroje, a to přírodní a umělé. Denní světlo má vliv na atmosféru, zákazníky, personál i prodeje. [2] [7]

K ovlivnění chování zákazníka bývá využita hudební kulisa. Pomalejším tempem hudební kulisy je možné docílit pomalejšího pohybu zákazníků. [3]

Hudba dokáže aktivovat poznávací procesy, ovlivňovat náladu, a tím samozřejmě i nákupní chování člověka. Hudba dokáže zapříčinit, jak dlouho se zákazník v prodejně zdrží či jaké si odnese pocity.

Maloobchodníci využívají různé styly hudby k vyvolání určitého chování svých zákazníků tak, aby hudba hrající v prodejně mohla vést k žádoucím reakcím. Tempo hudby má vliv na vnímání času, útraty a celkový obrat v nákupním prostředí. Příkladem může být rozdíl mezi pomalou a rychlou hudbou. V prodejně, kde hraje rychlejší a hlasitější hudba, se zákazníci pohybují rychleji a méně toho nakoupí. Oproti tomu při pomalejší a tišší hudbě jsou zákazníci klidnější a pohybují se po prodejně pomaleji a tím mají větší možnosti obzoru. [2] [6] [7]

B) Dispoziční řešení prodejny

Prostory maloobchodní jednotky se dělí na část prodejní, která musí navazovat na vchod a východ pro zákazníky a na skladovou, která zahrnuje prostor skladu zboží a obalů, příjmu, manipulace, kontroly a expedice. Dále se dělí na ostatní vybavení, které zahrnuje prostory pro správu a řízení, prostory pro hygienické a společenské zařízení pracovníků, komunikace a prostory pro technické vybavení budovy. [3]

Maloobchodníci při umístění a vybavení prodejny musí brát ohledy na vyhlášky, které jim přesně říkají, jak má být prodejna technicky a hygienicky rozvržena. Například vyhláška č. 347/2002 Sb. vyhláška ministerstva zdravotnictví o hygienických požadavcích na prodej potravin a rozsah vybavení prodejny podle sortimentu prodáváných potravin:

- prodejna musí být umístěná a technicky řešena tak, aby prostory prodejny a potraviny nebyly nepříznivě ovlivňovány vnějšími vlivy, a přitom provoz prodejny nesmí nepříznivě ovlivňovat okolí,
- manipulační plochy musí být zpevněné a neprašné,
- prodejna musí být členěna na oddělené prostory a vybavena podle účelu využití,
- prostory a vybavení pro vystavení, nabídku a prodej zboží, které není vzájemně slučitelné, se musí oddělit provozně nebo technicky. [2] [12]

V současnosti začínají lidé preferovat menší obchody bez extrémního výběru, jelikož umožňují rychlejší a pohodlnější nákup. Tyto kritéria jsou důležité i pro nově nastupující

generaci, pro kterou je podstatné, co nejvíce ušetřit čas, ale také pohodlnost při nákupu. Nabývá zde značné riziko, že samotné obchody nebudou již tak využívány, jelikož nastává nová možnost nákupu přes internet a to je pro dnešní generaci nejspokojivější možnost.

Proto je důležité pro maloobchodníky se zaměřit na segmentaci nakupujících, kteří navštěvují jejich prodejny a následně v nich provádí nákup, na nové trendy a především na lidi se zdravotním omezením. [7]

Cílem je vytvořit takové dispoziční řešení prodejny, které umožní optimální pohyb zboží prodejnou a zároveň vytvoří nejlepší nákupní podmínky pro zákazníky. Zapotřebí je respektovat tři hlediska:

- provozní – sortiment,
- marketingové – nákupní atmosféra,
- ekonomické – využití prodejní plochy. [2]

Územní strategie obchodních firem

Územní strategie vymezuje konkrétní trhy, kde chce firma působit. Její hlavní náplní je rozhodování o umístění jednotlivých obchodních jednotek. Maloobchodníci se snaží své prodejní jednotky přiblížit předpokládané poptávce. Proces, kdy rozhodujeme o umístění prodejny, můžeme rozdělit do tří fází:

- vytipování vhodné lokality,
- územní analýza vytipované lokality,
- zhodnocení ekonomické efektivity výstavby jednotky.

Lokalizace mnoha maloobchodních jednotek bývá v obytných místech, v blízkosti pracovišť, v místech cestovního ruchu, sportovních aktivit, rekreačních míst a podstatným rysem je dostačující počet parkovacích ploch. [2] [3] [6]

C) Presentace zboží

Hlavním cílem a smyslem je, co nejlépe představit zboží zákazníkovi a připoutat jeho pozornost k výrobku. Potřebné je nalézt rovnováhu mezi jednoduchostí a složitostí. Složitosti dosáhneme kombinováním různých tvarů, prvků a barev, zatímco jednoduchost využívá symetrie, opakování a posloupnosti. Zboží je na prodejnách ukládáno do regálů a výstavního zařízení. Jejich volba je závislá na formě prodeje, sortimentu prodáváného zboží, na připravenosti zboží k prodeji, ale i na frekvenci zákazníků. [2] [3] [7]

Prezentační techniky dělíme do několika skupin a to:

- vertikální prezentace – zboží stejného druhu je prezentováno v úrovních pod sebou a šíře nabídky je naopak zdůrazněna v horizontálním směru,
- horizontální prezentace – je opakem vertikální prezentace a je vhodná pro menší prodejní jednotky,
- otevřená prezentace – zákazník má možnost si zboží vyzkoušet, prohlédnout a porovnat s jiným,
- tematické prezentace – zboží je prezentováno pod jedním tématem,
- prezentace životního stylu – zboží je určeno segmentu zákazníků se stejnou charakteristikou životního stylu,
- prezentace příbuzného zboží – zákazník je veden společnou prezentací od vyhledávaného zboží k sortimentu komplementárnímu,
- prezentace v blocích – vhodná pro nové, unikátní či zboží za speciální cenu.

Umístění výrobku je stěžejním faktorem účinnosti prezentace. Při rozmístění zboží je důležité, aby vystavovaný produkt byl dobře viditelný ze všech stran a vzdáleností. Objekty uspořádané v blocích lépe přitahují pozornost, ale výhodnější je vertikální uspořádání. Zapotřebí je brát v úvahu zorné pole očí, jelikož zboží nacházející se ve výšce 110 až 160 cm vytváří nejatraktivnější zónu a je tedy i nejvíce nakupováno. Šíře zorného pole před regálem by měla být 1–1,25 m. Jesenský uvádí, že optimální komunikační zóna by měla být ve výšce 90–190 cm. Přirovnat se to dá ke vzdálenosti oko-stehno. Zboží, které se nachází úplně u zemi, tedy nejnižší, se zpravidla prodává nejméně. [2] [3] [7]

Samotný sortiment výrobků nabízený maloobchodníkem musí svou šíří a hloubkou odpovídat očekáváním cílového trhu. Určení správného sortimentu výrobků je složité a obzvláště v rychle se vyvíjejících odvětvích. [6]

Merchandising

Jedná se o soubor aktivit vytvořených k podpoře prodeje včetně pojetí a vzhledu pozic v regálech, umístění a uspořádání produktů, vybavení, cenovek nebo POP médií. V merchandisingu jde o práci se sortimentem a prezentací výrobků. Cílem je zvýšit atraktivitu prodejního místa a tím přilákat zákazníky a zvýšit prodeje. Merchandising by měl docílit toho, aby výrobky nezůstaly v prodejně nepovšimnuty a padly zákazníkovi do oka. Správně vystavené zboží vede k ovlivnění zákazníka a v konečném důsledku zvyšuje obrát a zisk z prodeje. Klíčovým aspektem je plnost či nedoplněnost vitrín nebo regálů. Je známo, že

zákazníci nenakupují z příliš přeplněných nebo naopak z příliš vyprodaných polic regálů. [2] [7]

D) Prodejní personál

Důležité je věnovat se svým zákazníkům a naslouchat jim. Mluvit se zákazníky v prodejně, kde pracujeme, je většinou snadné, ale někdy i o trochu těžší. Úspěch prodejně přináší v hlavní řadě spokojený tým pracovníků. Motivovaní a spokojení prodavači obslouží své zákazníky nejlépe, jak umí. Zákazníci preferují, když je obsluhuje přátelský a spokojený personál. Díky tomu se poté zákazníci častěji vrací do prodejny, utratí více peněz a doporučí prodejnu svým známým a to znamená, že do pokladny bude proudit více peněz. [9]

4.1 Zlepšování prodejny

Zlepšování své prodejny úzce souvisí se zákazníky. Maloobchodníci by se měli řídit určitými body, aby dosáhli úspěchu. Existují určité kategorie, ve kterých se dá zlepšovat.

A) Zákazníci

- zvažovat všechno z pohledu zákazníka,
- neustále mluvit se zákazníky,
- využívat oční kontakt se zákazníky,
- pro zdokonalení komunikaci se zákazníky a podávání informací využívat možnosti sociálních sítí a podobných kanálů,
- pokusit se o zapamatování jmen stálých zákazníků prodejny,
- pečlivě přemýšlet nad cenovou politikou,
- ptát se zákazníků, co v prodejně chybí, a naopak co se jim líbí.

B) Pracovníci

- odměňovat zaměstnance za zlepšení,
- nesnažit se své zaměstnance oklamat,
- vytvořit kulturu založenou na důvěře a respektu,
- nekritizovat zaměstnance v přítomnosti někoho jiného. [9]

5 MARKETING

V dnešní době je třeba se zabývat stále většími detaily ve všech oblastech moderního marketingu, a to z důvodu vysoce konkurenčního prostředí a extrémně saturovaného trhu ovládaného dynamicky se měnícími zákazníky. Marketingová rozhodnutí, která musí maloobchodníci přijímat, zahrnují výběr cílového trhu, prodejní kanály, sortiment zboží, nákup, ceny, rozsah poskytovaných služeb, atmosféru prodejny, aktivity a zážitky spojené s prodejnami, komunikaci a v neposlední řadě umístění prodejny. [6] [7]

Úvod do problematiky

Mnoho zákazníku bere místo prodeje jako prostor, kde jsou nabízeny a prodávány výrobky nebo služby. Jedná se ale především o velice důležitý komunikační kanál, který by měli distributoři a obchodníci produktů a služeb umět využívat k vytvoření ojedinelého zážitku pro zákazníky, dále ke komunikaci s různými cílovými skupinami, k budování image značky, ale také ke stabilitě nebo růstu prodeje.

Čím více máme možností, tím méně si umíme vybrat, a to souvisí i s tím, že větší výběr neznamená, že lidé více nakupují. Zákazníky možnost velkého výběru láká, ale když si mají vybrat, bývají paralyzováni, je pro ně těžké se rozhodnout, a nakonec odchází s prázdnou nebo jsou se svým rozhodnutím nespokojeni. Rozhodování je spojeno s mentálními zkratkami, a to zahrnuje tři různé duševní činnosti:

- vědět co chci,
- chápat, jaké jsou k dispozici možnosti,
- dělat mezi nimi správné kompromisy.

Se zvyšujícím se počtem dostupných možností klesá naše schopnost racionální kompromisy nacházet. To vede k tomu, že zákazníci raději koupí produkt, který už znají a kterému věří, než pro ně lákavou ale na druhou stranu neznámou novinku.

K usnadnění a k lepšímu nákupu se využívají POP média. V místě prodeje během nakupování může in-store komunikace zákazníkovi poskytnout zkratky v momentě, kdy je schopný a ochotný je přijímat. [6] [7]

5.1 Marketingová komunikace

Je součástí podpory prodeje a je definována jako soubor reklamních prostředků používaných uvnitř prodejny, které jsou určeny k ovlivňování nákupního rozhodování nakupujících. Zahrnuje celou řadu nástrojů, které jsou umístěny v maloobchodních prodejnách a jedná se o stojany, výkladní skříně, cenovky, modely výrobků a klíčovým médiem je i obal produktu.

Využívání POP komunikačních médií je součástí podpory prodeje, tím by se měla posílit pozice produktu a vybudovat dlouhodobý vztah se zákazníkem. Hlavním účelem je krátkodobá maximalizace prodejů s možným efektem na zvýšení dlouhodobých prodejů. Aktivity podpory prodeje jsou vhodným nástrojem pro zavedení nového produktu nebo ke zvýšení poptávky po produktu.

Sales promotion aktivity se snaží motivovat zákazníka k okamžitému nákupu. Podpora prodeje nemůže nahradit chyby v celkové marketingové strategii. Jedná se například o nevhodně nastavenou cenu nebo chybný produkt.

Mezi nástroje podpory prodeje řadíme pobídky založené na snížení ceny nebo možnost vyzkoušení produktu. Patří sem také věrnostní programy a rovněž POP média. Do podpory prodeje můžeme zařadit i způsob osvětlení prodejního prostoru a obaly výrobků. POP a POS nástroje bereme jako soubor reklamních materiálů a produktů použitých v místě prodeje pro propagaci určitého výrobku. [7]

5.2 Marketingový mix

Existuje mnoho faktorů, které působí na zákazníka při výběru prodejního místa a zboží. Tyto faktory pak ovlivňujeme marketingovými taktickými nástroji. Marketingový mix je tvořen tvorbou cen, výrobkovou politikou, distribučními cestami a komunikací.

Marketingový mix 5P:

- product = sortiment,
- price = cena,
- placement = space management,
- promotions = humanizované a nehumanizované promoce,
- people = prodavač. [2] [6] [7]

Základním pilířem marketingového mixu v retailu a stimulem nákupního rozhodnutí je cena. Cena odráží míru nákladů a zisku výrobce a prodejce a za další postihuje vnímání hodnoty a užítku produktu zákazníkem a také postihuje míru konkurenčního soupeření na daném trhu. Při stanovování cenové úrovně musíme počítat s vlivem promocií. Součástí přípravy promocií je realizace druhotných umístění. Jedná se o vystavení zboží mimo běžný regál.

Základním marketingovým nástrojem v maloobchodě bývá krátkodobé zlevnění produktu. Zlevňování má bohužel i negativní dopad, a to ve smyslu, že zákazník si může myslet, že produkt je nekvalitní a musí být zlevněn, aby se vůbec prodal.

Ceny jsou nějakým způsobem zobrazovány. Vnímání ceny je rychlé a intuitivní, a proto je vhodné zobrazovat cenu ve správné vizuální kompozici. Významnou roli ve vnímání ceny hraje i použitá barva, jelikož lidský mozek využívá k identifikaci výhodné nabídky spíše barvy než text. [2] [6] [7]

Během optimalizace produktu je potřeba zvolit optimální skladbu sortimentu. Tento krok se skládá ze 4 bodů:

- volba sortimentu dle správně definované kategorie a jejich segmentů,
- volba sortimentu dle úlohy a zvolené strategie pro danou kategorii, její segmenty či značky,
- volba sortimentu dle dostupné prodejní plochy,
- volba sortimentu odpovídajícího segmentaci nakupujících.

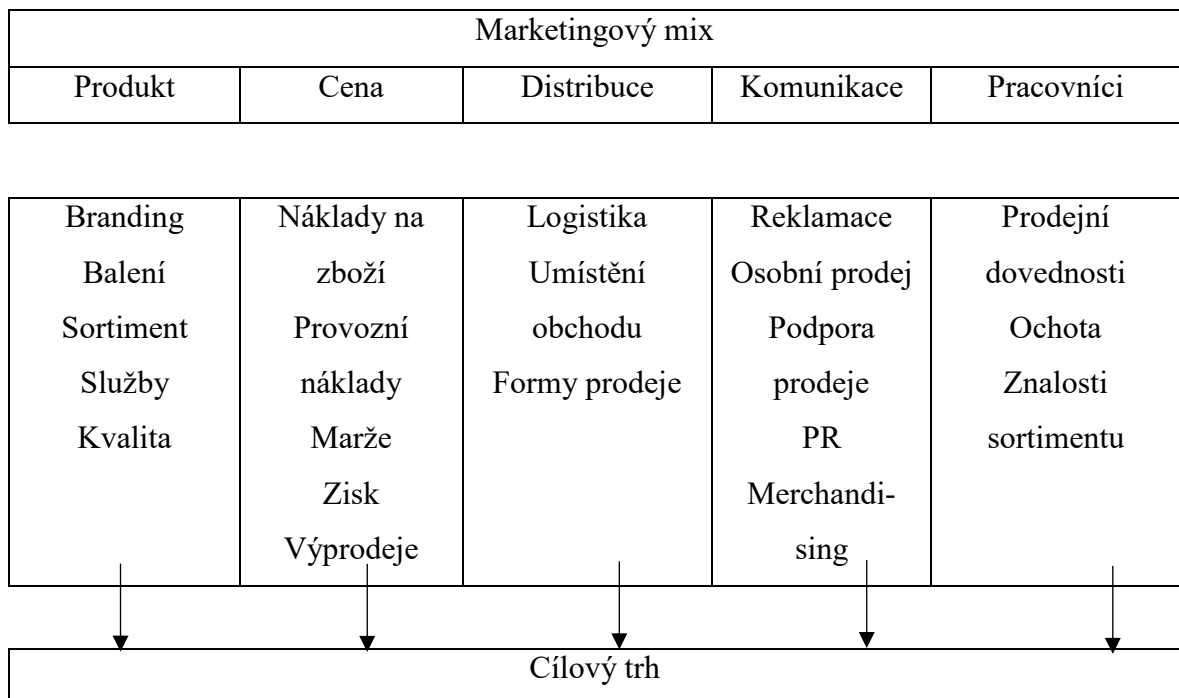
Pro vystavené zboží je potřeba si určit velikost prodejní plochy pro jednotlivé segmenty, značky a produkty v dané kategorii.

Dalším nástrojem podpory prodeje, který je možné využít, jsou přímo lidé. Ti přinášejí osobní rozměr kontaktu a interakci s nakupujícími zákazníky. Máme možnost aktivně oslovovat zákazníky a osobně jim představit produkt. Díky osobní komunikaci, můžeme dosahovat krátkodobých cílů, mezi které patří představování novinek, zvyšování znalostí výrobku, usnadňování nákupního rozhodování a zvyšování obrátu. Z hlediska dlouhodobých cílů nám napomůže s budováním image značky, upevňováním nákupních zvyklostí a zvyšováním loajality ke značce. Mezi formy oslovení můžeme zařadit ochutnávky a prezentace, rozdávání vzorků, aktivní prodej a důležitou roli hraje vystavení zboží v prodejnách. [6] [7]

5.2.1 Marketingový mix obchodu

Marketing v obchodě má svá určitá specifika. Službou rozumíme aktivitu, která uspokojuje potřeby zákazníků již svým průběhem, ale nemusí souviset s výrobkem. K základním funkcím obchodu přibývají i funkce marketingové, které zahrnují:

- transakční funkci – nákup a prodej zboží,
- logistickou funkci – skladování, doprava, vytváření maloobchodního sortimentu a spotřebitelské balení,
- servisní funkci – poskytování informací, reklamace a financování. [2]



Obr. 1. Marketingový mix obchodu (vlastní zpracování, převzato z [2])

Nákupní marketingový mix lze modifikovat následně:

- Komunikační a informační nákupní mix, který zahrnuje schopnost efektivně komunikovat uvnitř i vně firmy a utvářet databáze.
- Výrobní nákupní mix zahrnuje vyhledávání optimálního sortimentu, jeho dodavatele, skladby sortimentu z hlediska množství i kvality.
- Kontrakční a cenový nákupní mix je založen na volbě vhodné cenové politiky, úvěrování, optimalizaci podmínek dodávek, dojednávání splatnosti faktur a dalších podmínek.

- Dodávkový a logistický nákupní mix vychází ze zabezpečení dodávek z hlediska režimu dodávek, synchronizace času a vytváření optimálních vztahů s dodavateli. [2]

5.3 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix je podsystémem mixu marketingového. Součástí komunikačního mixu jsou neosobní a osobní formy komunikace. Osobní formy jsou prezentovány osobním prodejem. Reklama, podpora prodeje, přímý marketing, sponzoring a public relations patří mezi neosobní formy. [5]

Kotler navíc uvádí, že do komunikačního mixu patří ústní šíření (mezilidská ústní, elektronická nebo psaná komunikace vztahující se ke zkušenostem s nákupem nebo používáním výrobků) a interaktivní marketing (online aktivity a programy navržené k oslovení zákazníků a usilující o zvýšení povědomí, zlepšení image nebo podpoření prodeje výrobků). [6]

Osobní prodej můžeme definovat jako prezentaci výrobků a služeb při osobní komunikaci mezi nakupujícím a prodávajícím. Jedná se tedy o oboustrannou komunikaci, která má za cíl prodat produkt, ale také vytvářet dlouhodobé pozitivní vztahy a posilovat image produktu i firmy. Výhodou osobního prodeje je, že umožňuje pružnou prezentaci a získání okamžité reakce. Podpora prodeje slouží k zvýšení prodeje určitého produktu prostřednictvím poskytnutých krátkodobých výhod zákazníkům. Zahrnují různá cenová zvýhodnění, ceny v soutěžích, kupony, vzorky zdarma, ochutnávky a další nepravidelné prodejní činnosti. U tohoto typu patří mezi výhodu upoutání pozornosti a tím se dosáhne okamžitého účinku a dává podnět k nákupu.

Public relations lze popsat jako komunikaci a vytváření vztahů směřujících dovnitř firmy i navenek. Publicita je velmi důležitou částí public relations činností. Publicitu definujeme jako neosobní stimulaci poptávky po výrobku, službě nebo organizaci tím, že se ve sdělovacích prostředcích zveřejní významná zpráva. Vysoký stupeň důvěryhodnosti a individualizace působení patří mezi výhody public relations. [2] [5]

5.3.1 Optimalizace komunikačního mixu

Vytvoření účinného komunikačního mixu je jedním z nejtěžších problémů, jelikož v praxi neexistují kvantitativní kritéria pro určení efektivnosti jednotlivých součástí mixu pro dané segmenty. Správnou volbu mohou ovlivňovat následující základní faktory:

- podstata trhu, výrobku nebo služby,
- stádium životního cyklu,
- cena a disponibilní finanční zdroje.

Cílová skupina zákazníků má největší vliv na konkrétní podobu komunikace. Když je počet kupujících omezen, využívá se osobní prodej. V momentě, kdy se počet kupujících zvětší, stanou se náklady osobního prodeje enormně vysoké. V tokovém případě je vhodné začít využívat reklamy.

Samotný produkt je dalším, i když neméně důležitým faktorem při určování optimálního komunikačního mixu. [5]

5.4 Společenská role POP komunikace

POP reklama může potenciálně hrát roli v ovlivňování nákupního chování. Závisí to na základní strategii zákazníků. Jedná se o dva typy strategií, které ovlivňují zákaznicko vnímání v prostředí, v němž dochází k nákupu. Ve zkratce můžeme tyto strategie pojmenovat jako „užívat si nakupování“ a „snadno a rychle“.

První typ zákazníků si svůj nákup užívá. V podstatě jde o typ zákazníka, který přijde do prodejny a vybírá si z aktuální nabídky zboží podle toho, co ho právě zaujme. Oproti tomu druhý typ zákazníka provádí svůj rituální nákup. Má připravený seznam, podle kterého nakoupí a doufá, že jeho nákup nebude trvat dlouho a na nic nezapomene.

V maloobchodě je důležité uvažovat o snadné orientaci uvnitř prodejen, včetně rozsahu nabídky zboží. Umístění POP nesmí zákazníkovi překážet a musí být pro něj přehledné, výrazné a interaktivní. Zákazník by měl odcházet z prodejny spokojený díky tomu, co zažije a jak dobře nakoupí.

V současnosti prochází svět technologickou revolucí, která přímo ovlivňuje nákupní chování a maloobchodní systémy. Zákazníci jsou díky chytrým telefonům neustále připojeni k internetu, dokážou si porovnat nabídku na prodejně s konkurencí, vyhledat si názory jiných zákazníků, přečíst si recenze. Maloobchodníci musí docílit toho, aby návštěva prodejny stála zákazníkům za jejich čas, peníze a energii, jinak budou raději nakupovat online. Jádrem strategie se musí stát samotné pochopení zákazníka a předvídání jeho očekávání. [7]

Mezi aktuálně dominující technologie využívané v retailingu a in-store marketingové komunikaci řadíme:

- QR kódy a elektronické cenovky,
- NFC a bezkontaktní platby,
- infokiosky, dotykové technologie a interaktivní displeje,
- chytré regály a košíky, chytrá zrcadla a virtuální kabinky,
- tlačítka dash,
- mobilní aplikace, Wi-Fi a sociální sítě,
- RFID technologie a technologie iBeacon a Bluetooth,
- robotika v místě prodeje, rozšířená i virtuální realita, hologram nebo umělá inteligence. [7]

Dále se budu věnovat jen bezkontaktním platbám, Wi-Fi a sociálním sítím, jelikož pouze tyto tři se nachází ve vybrané prodejně.

Bezkontaktní platby

Fenoménem v oblasti placení je využívání bezkontaktních plateb pomocí platební karty nebo mobilního telefonu. Tato forma je pro zákazníky pohodlnější a atraktivnější. Prodejna bez možnosti placení kartou může ztratit potenciální zákazníky, kteří by nakoupili jejich zboží a poté se mohli znovu vracet.

Wi-Fi

Možnost k bezplatnému připojení k internetu v restauracích, obchodech, kavárnách a mnoha dalších patří mezi základní podmínky mnoha zákazníků. Díky připojení mohou zákazníci strávit více času na prodejně a tím si i více koupit.

Sociální sítě

Sociální sítě se staly neoddělitelnou součástí běžného bytí a výrazně ovlivňují nákupní chování. Generace Y a Z svůj nákup konzultují s přáteli prostřednictvím sociálních sítí. Pomocí Instagramu mohou vyhledávat nebo sdílet fotografie zboží. Díky těmto možnostem může získat prodejna více nových zákazníků. Facebook vytváří nový prostor pro dialog a možnost oslovit zákazníka novým způsobem. Prodejna si může vytvořit svůj profil, na kterém bude sdílet své novinky, nabídku, co na zákazníky čeká při návštěvě prodejny, ale také podstatné informace jako je otevírací doba a jakékoliv změny spojené s ní. [7]

6 LOGISTIKA A UPLATNĚNÍ V OBCHODNÍ ČINNOSTI

Logistiku lze definovat jako část řízení dodavatelského řetězce, která plánuje, realizuje a účinně a efektivně řídí zpětné i dopředné toky výrobků, služeb a příslušných informací z místa původu do místa spotřeby a skladování zboží tak, aby byly splněny požadavky konečného zákazníka. [4]

Dodavatelský řetězec v sobě zahrnuje všechny potřebné kroky, které je třeba přímo nebo nepřímo uskutečnit pro splnění požadavků konečného zákazníka. Nedisponují v něm pouze výrobci a dodavatelé, ale také přepravci, sklady, prodejci a zákazníci. [4] [9]

Fyzická distribuce je proces, při kterém se zboží dostává od výrobce k zákazníkovi. Mezi cílové destinace, kam je zboží přepravováno, se řadí prodejny a různé neziskové organizace jako je nemocnice a orgány státní správy. [4]

Logistika zahrnuje plánování infrastruktury potřebné k pokrytí poptávky s implementací a kontrolou fyzického toku materiálu a finálních výrobků z výroby do místa konečné spotřeby. Důležitá je snaha o uspokojení potřeb zákazníků a dosažení zisku. [6]

Plánování logistiky probíhá ve čtyřech základních krocích:

1. Rozhodnutí o hodnotové propozici vůči zákazníkům.
2. Výběr uspořádání kanálů a strategie distribuční sítě pro obsluhu zákazníků.
3. Rozvoj provozní dokonalosti při plánování prodeje, řízení materiálů, skladů a dopravy.
4. Implementace nejlepších řešení v oblasti informačních systémů, politik, procesů a vybavení. [6]

Zdokonalené řízení zásob a zvýšení efektivity prostřednictvím urychleného toku zásob souvisí s využitím logistiky v obchodní činnosti. Důraz je kladen na uplatňování dostatečného množství informací prostřednictvím vzájemně propojeného řídicího a informačního systému a maximálního využití zpětné vazby mezi koncovými výrobci a zákazníky. Moderní informační systémy a jejich použití má pozitivní vliv nejen na operační řízení výroby, ale také na distribuci výrobků a optimalizaci skladového hospodářství. Informační systémy hrají v řízení logistiky zásadní roli v podobě počítačů, elektronických plateb, prodejních terminálů a elektronické výměny dat. [1] [6]

6.1 Výrobní (logistický) informační systém

Musí zajistit komplexní uspokojení zákaznických potřeb a požadavků, proto je tento systém nazýván i jako logistický. Cyklus logistických aktiv může mít následující posloupnost:

- příjem obchodního případu,
- tvorba objednávky,
- plánování potřebných materiálových požadavků a vytvoření návrhu na nákup,
- zajištění skladového hospodářství, správa obalů a přepravních a manipulačních prostředků, řízení zásob,
- plánování výrobních kapacit,
- řízení výrobní zakázky a zajištění zpětné vazby,
- zajištění a vychystávání odbytu hotových výrobků,
- archivace. [2]

6.2 Řízení zásob v obchodě

Cílem řízení zásob je zajistit plynulost obchodního provozu při minimálních nákladech. Příliš malá úroveň zásob je levná, a to se negativně promítne do úrovně prodeje. Moderní systémy založené na nízkých stavech zásob vedou k celkovému zjednodušení a zpružnění provozního modelu v samotných obchodních jednotkách. V důsledku minimalizace doby od okamžiku výroby do momentu vystavení se zvyšuje čerstvost výrobků. Pohyb zásob můžeme sledovat ve dvou oblastech:

- tok zboží mezi výrobcem a maloobchodní jednotkou (obchodní logistika),
- řízení pohybu zboží v obchodní jednotce. [2]

6.2.1 Obchodní logistika

Jedná se o disciplínu zabývající se tokem zásob od výrobce až ke konečnému zákazníkovi. Zahrnuje nákup, skladování, dopravu a prodej. Plynulé pokračování toku zboží směrem k zákazníkovi umožní jediné dodávky správného zboží v odpovídajícím objemu na příslušném místě a v dohodnutém termínu. Logistický konkurenční faktor se podstatným způsobem promítá do cenotvorby maloobchodních jednotek. [2]

6.3 Logistická rozhodnutí

Firma musí učinit čtyři hlavní rozhodnutí ohledně své logistiky:

1. Jak přijímat/zpracovávat objednávky.
2. Kde držet své zásoby neboli skladování.
3. Úroveň zásob.
4. Jak přepravovat zboží neboli doprava. [6]

A) Zpracování objednávky

Firmy se snaží zkrátit délku cyklu mezi objednávkou a platbou. Jedná se o čas uplynulý mezi přijetím objednávky, jejím uspokojením a přijetím platby. Cyklus má mnoho kroků včetně odeslání objednávky, vložení objednávky do systému, naplánování zásob a výroby a odeslání objednávky. [4] [6]

B) Zásoby a skladování

Skladování lze považovat za soubor činností spojených s pořizováním, udržováním zásob a zejména dodávkami skladovaných položek podle požadavků přímým zákazníkem. [4]

Dokončené výrobky se musí skladovat, dokud se je nepodaří prodat, protože výrobní a spotřební cykly se jen zřídka překrývají. Podnik by měl znát úroveň, kdy musí zboží doobjednat. Pokud se blíží úroveň okamžitého uspokojení objednávek hranici 100 %, náklady na držbu zásob rostou exponenciálně. Jedná se o úroveň zásob, která je označována jako bod objednání. Tento bod je kompromisem mezi rizikem vyprodaných zásob a náklady nadměrných zásob. Dále se podnik rozhoduje nad výši každé objednávky, jelikož čím vyšší je objednané množství, tím méně často je potřeba objednávat. Existuje jedna cesta, jak mít téměř nulové zásoby, a to vyrábět na zakázku. [6]

Metody určené na klasifikaci zásob:

- ABC – položky jsou rozdělené do skupin dle hodnoty jejich roční spotřeby,
- VED – položky jsou rozděleny na V(nezbytné), E (podstatné) a D(žádoucí) dle důležitosti ve výrobním procesu,
- XYZ – položky jsou rozděleny dle variability poptávky. [11]

C) Doprava

Za dopravu je označován soubor výkonných a řídicích činností spojených s účelně zaměřeným přemísťováním požadovaného množství hmotných prostředků, surovin i hotových výrobků v čase, prostoru mezi jejich jednotlivými prvky, výrobci, distributory a prodejny. Volba dopravy nám ovlivňuje cenu výrobku, stav zboží a včasnost dodávky. Tyto faktory mají poté vliv na spokojenost zákazníků. [4] [6]

Výrobky jsou od výrobce dopravovány postupně několika zákazníkům v jednom uzavřeném okruhu a poté se vozidlo vrací do výchozího místa. V tomto případě se jedná o distribuční síť typu „okruh“. Příkladem jsou pekárenské výrobky, které jsou takovým způsobem každý den dopravovány do sítě prodejen. [4]

Jedním z nejdůležitějších uplatňovaných principů je racionalizace a standardizace procesu manipulace se zbožím a jeho přepravy. Zboží je shromažďováno do standardizovaných manipulačních (přepravních) jednotek. Manipulační jednotky z pohledu obchodní logistiky členíme následujícím způsobem:

- manipulační jednotka nultého řádu – zboží ve spotřebitelském obalu, v čem je vystaveno a prodáváno zákazníkovi,
- manipulační jednotka prvního řádu – základní jednotka uzpůsobena pro ruční manipulaci, maximální hmotnost 15 kg, využívána v průběhu celého logistického řetězce až po doplnění do regálů – přepravní, ukládací bedna, kartón, obal, pytel, plastový přebal,
- manipulační jednotka třetího řádu – uzpůsobena pro mechanizovanou manipulaci, hmotnost 10–30 tun, naplněna jednotkami druhého řádu – velké kontejnery a výměnné nástavby,
- manipulační jednotka čtvrtého řádu – pro speciální mechanizovanou manipulaci, hmotnost 400-2000 tun. [2]

S manipulačními jednotkami souvisí i samostatný obal zboží, který ochraňuje zboží před vnějšími vlivy nebo působí jako prezentace zboží pro spotřebitele.

Problematika obalů bezprostředně souvisí s obchodní logistikou. V současnosti rozlišujeme čtyři hlavní typy obalů:

- přepravní – palety, kontejnery, bedny, které slouží k přepravě, manipulaci a skladování zboží,

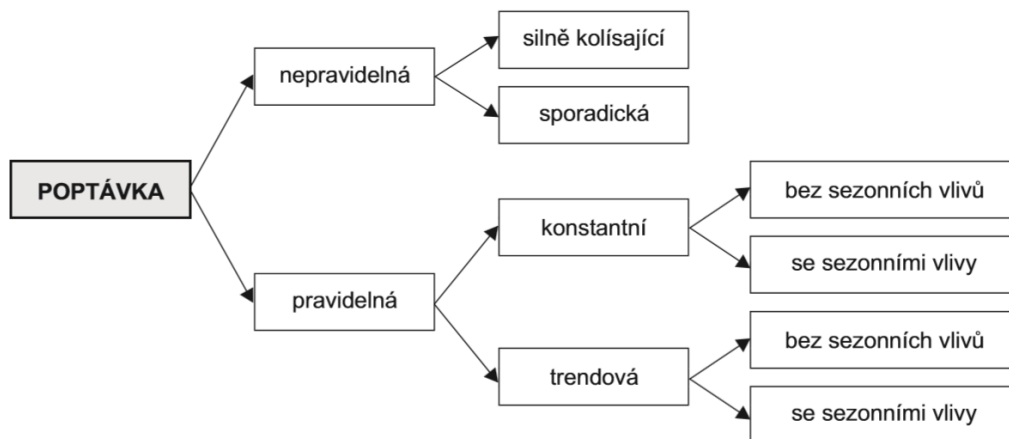
- spotřebitelské – plechovky, lahve, krabice, kelímky, které zajišťují prodej výrobků spotřebitelům,
- obchodní – krabice, kartony, které umožňují dodávku zboží obchodníkovi, nebo prezentaci zboží v místě prodeje,
- servisní – sáčky na pečivo, tácky na zákusky, tašky, které nabízí obchodník pro usnadnění prodeje a zajištění hygieny. [2] [4]

6.4 Predikce poptávky

Když nedochází k podstatným změnám v blízkém okolí prodejny (podniku) a ani se tyto změny nepředpokládají, predikuje se budoucí poptávka na základě analýzy dat z minulého období. Soubor údajů, který má samotná prodejna (podnik) k dispozici, je zapotřebí analyzovat v určitém časovém intervalu, kterou tvoří řada čísel, udávající hodnotu veličiny pro určitý okamžik nebo pro určité období. [1] [4]

Časový interval je tvořen více či méně kolísajícími údaji. K posouzení hodnověrnosti údajů tvořící časový interval se využívají vhodné metody, jako např.:

- aritmetický průměr prostý, klouzavá nebo vážený,
- variační koeficient,
- průměrná odchylka,
- směrodatná odchylka. [1]



Obr. 2. Rozdělení poptávky [8]

7 CÍL A POUŽITÁ METODA

Cílem práce je u vybrané společnosti nastavit systém objednávek tak, aby nedocházelo ke vratkám neprodaného potravinářského zboží a tím snížit ztráty.

7.1 ABC analýza

Zmíněná analýza nám ukazuje, které výrobky mají rychlou, střední nebo pomalou obrátkovost. Dále metoda ABC statisticky odděluje definovaný počet vstupních faktorů, které mají vliv na výsledek, ať již žádoucí nebo nežádoucí. Charakterizovanou techniku lze využít při řízení vztahu se zákazníky, dodavateli, nebo je také využívána pro řízení sortimentu v obchodní jednotce.

Zahrnuje Paretův princip 80:20 kdy: 80 % tržeb podniku tvoří jen 20 % výrobků; 20 % skladových položek se podílí na 80 % celkové hodnoty zásob a 20 % dodavatelů se podílí na 80 % dodávek materiálu. Pro zobrazení výsledků Paretovy analýzy je obvykle využívána Lorenzova křivka. Aplikace metody ABC v řízení zásob může vycházet z celkových prodejů.

Cílem analýzy je rozčlenit zásoby do několika skupin podle toho, jak jsou pro firmu důležité a jak podrobně potřebujeme jednotlivé položky sledovat.

Firma, která tuto analýzu využije, si sama stanovuje kritérium pro zařazení jednotlivých položek zásob do skupin. [2] [3] [10] [11]

Postup analýzy

1. Zjistit hodnoty roční spotřeby pro každou položku
2. Sestupně seřadit položky a vypočítat kumulativní objem produkce
3. Vyjádřit %-ní podíl jednotlivých kumulativních materiálových položek na celkové spotřebě
4. Zjistit podíl množství každé položky na celkovém počtu položek (v %)
5. Definovat meze hranic mezi skupinami A, B a C a rozdělit jednotlivé položky do těchto skupin

Nutné je zmínit že: $\sum A \leq \sum B \leq \sum C$

Význam jednotlivých skupin

Skupina A:

- malý počet vysoce obrátkových položek s klíčovým podílem na celkovém objemu zásob,
- velmi důležité položky vyžadující detailní sledování a individuální přístup,
- v zájmu dosažení úspor je nutné tyto položky objednávat co nejčastěji v malých dávkách.

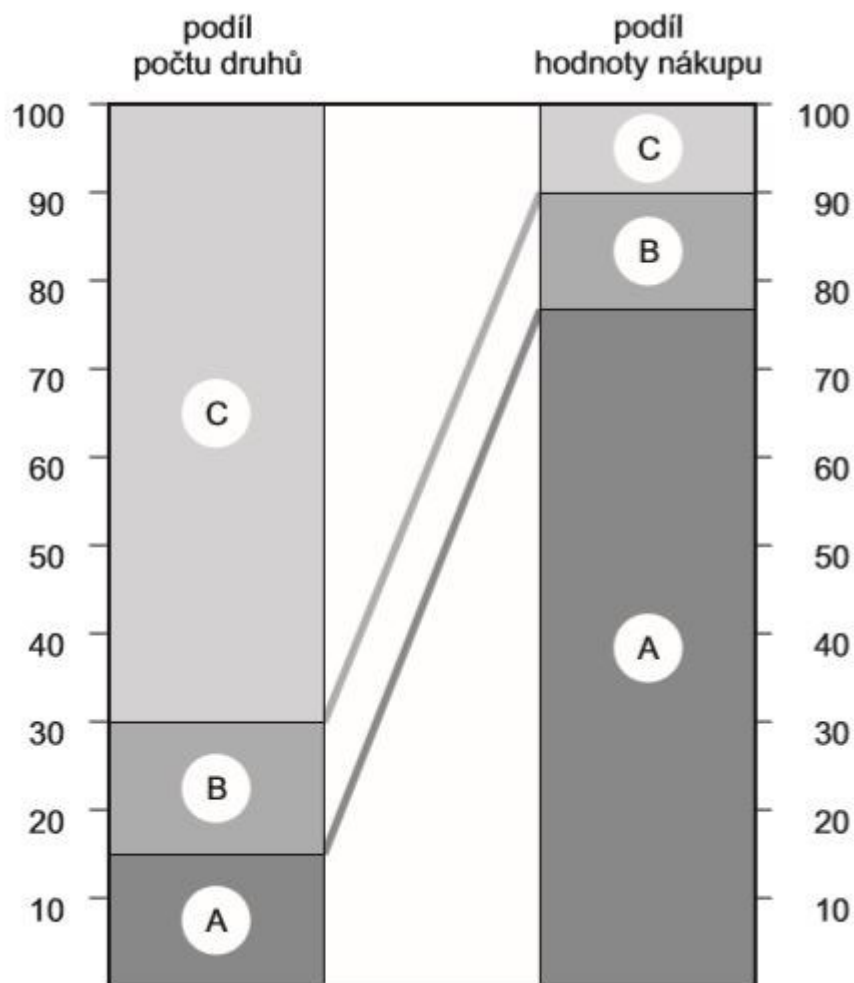
Skupina B:

- obsahuje větší počet položek než skupina A, jejich podíl na celkovém objemu zásob je však výrazně menší,
- doporučuje se monitorovat stav zásob,
- objednávky nemusí být tak časté, ale jsou poté větší,
- vzroste průměrná zásoba, ale vzhledem k nižšímu podílu na obratu nebude její absolutní nárůst tak velký.

Položky ze skupin A a B dohromady tvoří 95 % obratu.

Skupina C:

- obsahuje položky s nejnižším podílem na celkovém objemu zásob,
- jedná se o nejpočetnější skupinu zásob,
- doporučuje se periodická kontrola stavu zásob, nevyžaduje časté objednávání, většinou stačí několikrát za období. [2] [3] [10] [11]



Obr. 3. Rozdělení dle metody ABC [8]

Rozdělení sortimentu na skupiny A, B, C má velký vliv na rozhodnutí o následujících opatřeních:

- jak často objednávat některé skupiny zboží,
- jak podstatná je rychlost reakce na objednávky,
- s jakou minimální velikostí dodávky se musí počítat,
- jaké druhy přepravních prostředků a obalů jsou účelné pro dodávky. [2]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

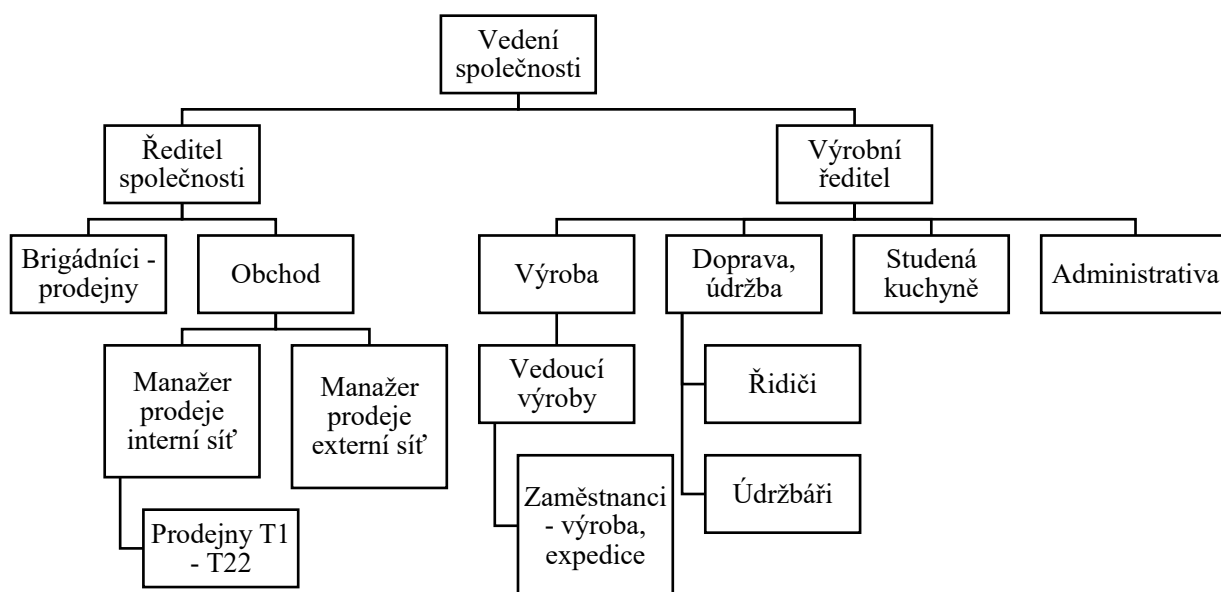
8 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Firma působí na trhu již několik let. Založena byla v roce 1992 a navázala na tradici výroby chleba v obci své působnosti. Nejprve se orientovala na výrobu chleba, avšak s postupem času se orientace rozšířila i na další druhy pečiva. Firma realizuje prodej pečiva do maloobchodních sítí v regionu Olomouckého a Zlínského kraje.

Od roku 2003 se firma rozhodla začít budovat síť vlastních prodejen a za další 4 roky, tedy od roku 2007, firma rozšířila vlastní výrobu o sortiment studené kuchyně.

Cílem společnosti je rozšiřovat nabízený sortiment výrobků a dalších produktů, oslovit více zákazníků, rozšířit svoji distribuční síť, využívat nových trendů při výrobě potravin za využití nových a moderních technologií a v neposlední řadě se udržet na trhu.

Organizační struktura je znázorněna na obrázku č. 4. Výrobní ředitel má pod sebou celkem čtyři oblasti, a to výrobu, dopravu a údržbu, studenou kuchyni a administrativu s tím spojenou. Ředitel společnosti má na starosti brigádníky, kteří jsou zaměstnáni na prodejnách společnosti a obchod. Manažer prodeje interní sítě zodpovídá za celou síť prodejen.



Obr. 4. Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování)

Strategie firmy

Hlavní podstatou firmy je být co nejvíce konkurenceschopná, jelikož v cílovém regionu je identifikováno několik významných komerčních konkurentů. Mezi významné konkurenty patří Pekařství Javor, Pekárna Bachan s.r.o., Svoboda a Březík – pečivo, s.r.o. a k dalším konkurentům lze zařadit Penam, a.s. a Pekařství u Jahodů, s.r.o.

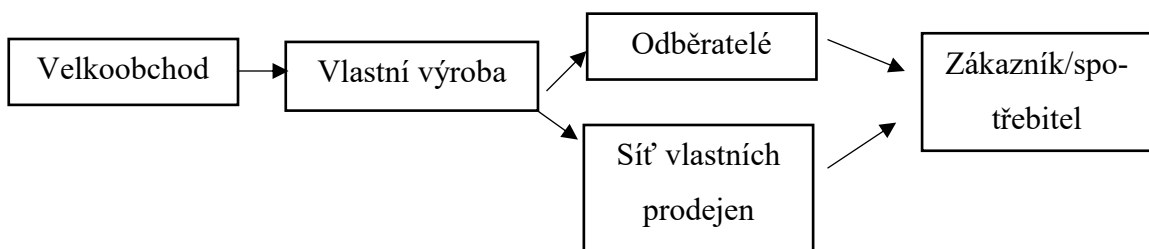
Firma dále usiluje o rozšíření sítě prodejen. V loňském roce se otevřela jedna nová prodejna v Uherském Hradišti, kde se spojil prodej pečiva s kavárnou. Nově byla otevřena prodejna v nákupním centru ve Zlíně. Nejedná se jenom o úsilí rozšíření se po Zlínském kraji, ale také do okolních krajů a regionů.

Pro oslovení většího počtu potenciálních zákazníků začíná společnost využívat elektronické propagace, avšak největší reklamou je spokojený zákazník, který si produkt opětovně koupí a doporučí ho dalším.

Postavení firmy v distribučním řetězci

Společnost se vystihuje svojí vlastní výrobou produktů, které následně rozváží odběratelům a po síti svých prodejen. Pro nákup surovin využívá velkoobchody, menší firmy nebo soukromníky. Mezi hlavní dodavatele patří ROSA market s.r.o. a Bidfood Czech Republic s.r.o. Jedna z hlavních ingrediencí to těst jsou vajíčka, ty firma nakupuje z farmy AGRI – M s.r.o. sídlící v Mistřicích. Nákup je ovlivněn kvalitou zboží a cenou. Nakoupené suroviny musí pasovat do samotné výroby produktů. Společnost si vyrábí nějaké suroviny i sama. Například se jedná o marmeládu do koblih. Mouka je dovážena do sil, ale někdy i pouze v pytlích.

Pro distribuci svých produktů využívá převážně své autorizované prodejny – maloobchodní jednotky. Mezi větší odběratele patří COOP Jednota, spotřební družstvo a Krajská nemocnice Tomáše Bati ve Zlíně. Od odběratelů a ze sítě vlastních prodejen putuje produkt ke konečnému spotřebiteli.



Obr. 5. Distribuční řetězec firmy (vlastní zpracování)

Nabízený sortiment

Do nabídky firmy patří pečivo, chlazený sortiment a cukrářská výroba. Škála pečiva je široká. Vyrábí se od různých druhů rohlíků, chlebů, housek přes koblihy, koláče až po vdolečky. Použitím nové technologie se vyrábí produkty tzv. řízeným kynutím. Tímto způsobem jsou vyráběny koláče, vánočky, sladké croissanty ale také slané croissanty a rohlíky. Díky řízenému kynutí jsou výrobky kvalitnější, trvanlivější a chutnější.

Do chlazeného sortimentu se řadí pomazánky, knedlíky, palačinky a také vaječné řízky. Mezi poslední nabízený sortiment se řadí cukrářská výroba. Zákazníci si mohou vybrat ze základních druhů zákusků, jako jsou indiáni, špičky, věnečky a větrníky, ale také různé rolády, řezy a dorty.

Nabídka sortimentu se stále zvětšuje. Zkouší se zavést nové produkty jako podmáslový rohlík, neplněné honzovy buchty se skořicí a máslem a mnoho dalšího.

Prodejní síť

Jak jsem již zmínila, prodejní síť je rozšířena do Olomouckého a Zlínského kraje. Každá prodejna nabízí sortiment pečiva, chlazeného a cukrářského zboží.

Rozdíl v sortimentu záleží na pracovnících na prodejně, a to podle toho jaké oni zadají položky do objednávky. Další rozdíl je v tom, že v některých prodejnách se prodává pizza nebo párek v rohlíku.

Prodejny se nachází v Topolné, Přerově, Otrokovcích, Kroměříži, Zlíně, Napajedlicích, Bílovicích anebo v Uherském Hradišti. Každá prodejna má přiřazenou svoji zkratku. Jedná se o spojení písmene T a čísla.

Moje diplomka se zaměřuje na nejnovější prodejnu nacházející se v Uherském Hradišti s označením T4.

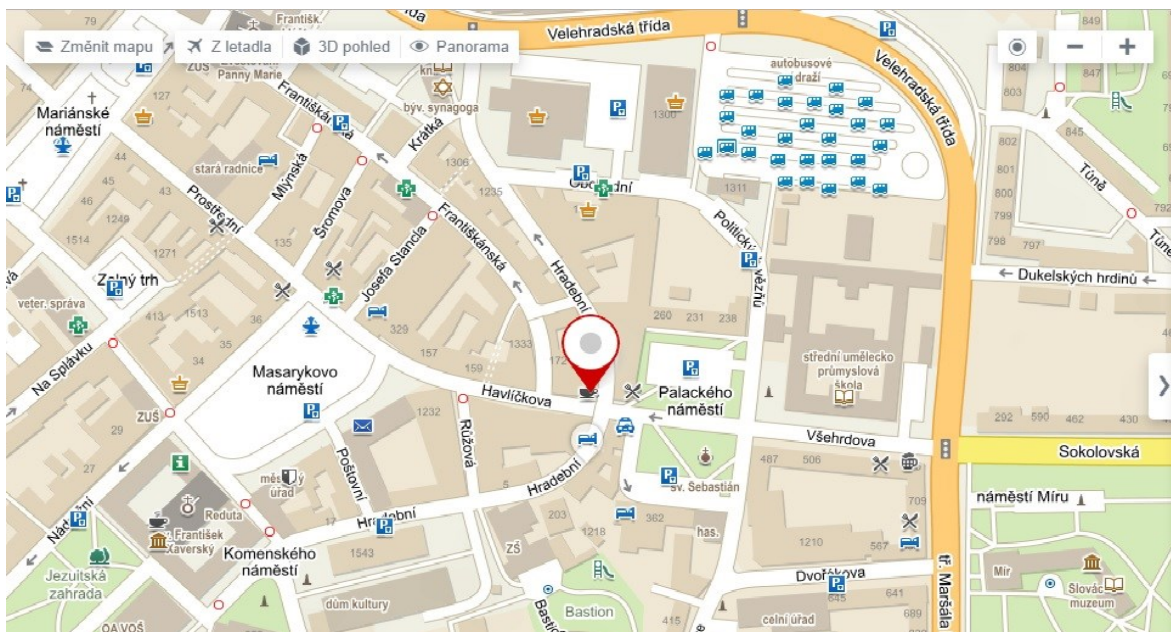
9 PRODEJNA T4

Jedná se nejnovější pobočku společnosti XYZ. Není zaměřena pouze na prodej pečiva, ale poprvé se jedná o spojení kavárny a prodeje sortimentu společnosti XYZ.

Otevření se konalo 8. 4. 2018 a jedná se tedy o novou prodejnu, která stále hledá své optimum v nabídce produktů a v celkové prodeji tak, aby se její tržby zvýšili a frekvence zákazníků byla stálá.

Prodejna se nachází v centru města Uherského Hradiště. Dostupnost pro zákazníky je velmi příznivá, jelikož se nachází v blízkosti autobusového a vlakového nádraží. Poblíž se nachází placené i neplacené parkoviště. Další výhodou pro zákazníky je možnost placení platební kartou.

Ke komunikaci a pro informování zákazníků je vytvořen profil na Facebooku, kde se přidávají příspěvky s informacemi o změně otevírací doby a fotky nabízeného sortimentu. Pro návštěvníky prodejny je k dispozici bezplatná Wi-Fi.



Obr. 6. Lokalizace prodejny [22]

9.1 Personální řízení a otevírací doba

Od začátku své působnosti se otevírací doba a personální řízení na prodejně hodně měnilo. Otevírací doba se pro oddělení prodeje pečiva a pro kavárnu lišila. Pečivo se prodávalo od pondělí do soboty a v neděli byla otevřena pouze kavárna. Bohužel v některé dny byla klientela velmi slabá, jedná se o návštěvnost kavárny, a proto se začaly dělat opatření. Nejprve přišlo radikální rozhodnutí, že v neděli bude zavřeno. Bohužel postupem času se zjistilo, že návštěvnost ve večerních hodinách klesá. Proto se rozhodlo otevírací dobu pomalu zkracovat, než se dojde k optimálnímu řešení.

Návštěvnost bývá ovlivněna i podle ročního období. Přes letní sezónu je navíc otevřena pro hosty zahrádka, a to vede k většímu počtu hostů, bohužel v zimě tomu tak není.

Nynější otevírací doba je sjednocena pro celou prodejnu. Otevřeno je pondělí až pátek od 5:30 do 18:00 hodin a v sobotu od 5:30 do 12:00 hodin. V neděli je prodejna uzavřena. Jenže opět se začíná řešit otevírací doba přes letní sezónu. Na oddělení pečiva to nebude mít žádný vliv, jelikož zde zůstane prodejní doba stejná. Pouze otevírací doba pro kavárnu bude prodloužena. Zpravidla bývá prodejna přes státní svátky zavřena. O vánočních svátcích byla prodejna zavřena od 24.12 do 26.12. Poté bylo zavřeno pouze na Nový rok.

Počet stálých zaměstnanců se na vybrané prodejně neustále mění, a proto je zapotřebí doplňovat stav brigádníky. Na každé směně pracují dva zaměstnanci. Jeden má na starosti kavárnu a druhý prodej pečiva. Směny jsou 8 hodinové a z toho vyplývá, že zaměstnanci chodí do práce od pondělí do pátku. Z důvodu otevření prodejny i v sobotu si zaměstnanci spravedlivě přidělují práci v tento den. Tím pádem nedochází k tomu, aby jeden ze zaměstnanců neodpracoval všechny soboty v měsíci.

Personálu, který prodává pečivo, je přidělen pracovní oděv. Jedná se o červená firemní trička s logem společnosti. Někomu může být tričko nepříjemné, a proto je připravena i druhá varianta. Tričko je nahrazeno pracovní červenou zástěrou s logem firmy. Tímto krokem se docílí k odlišení servírky a prodavačky pečiva.

Samotný personál se snaží si vždy napomoci a být si vždy při ruce. V prodejně tedy můžete vidět prodavačku pečiva připravovat kávu a obsluhovat zákazníky nebo naopak. Do prodejny jsou proto přijímány většinou takoví pracovníci, kteří mají zkušenosti i s přípravou kávy a s obsluhou hostů. Není to ale podmínkou, jelikož zaškolení na pracovišti je samozřejmostí.

9.2 Nákupní atmosféra a prostředí na prodejně T4

Společnost YXZ se snažila designe prodejny pojat v moderním, ale zároveň neutrálním stylu tak, aby nalákala mladší i starší generaci a posezení bylo pro ně příjemné.

V prodejně se využívá přírodní materiál v podobě dřeva s kombinací s kovem a doplňky se skla. Disponuje zde použitím hnědé, černé a bílé barvy. Výhodou využitých barev je, že prodejna působí na zákazníky elegantně, neutrálně a čistě. Na druhou stranu mohou tyto barvy působit na některé zákazníky chladně a negativně. Hlavním účelem bylo docílit rovnosti a lehkosti mezi těmito barvami.



Obr. 7. Interiér – kombinace materiálů (Fotoarchiv společnosti XYZ)

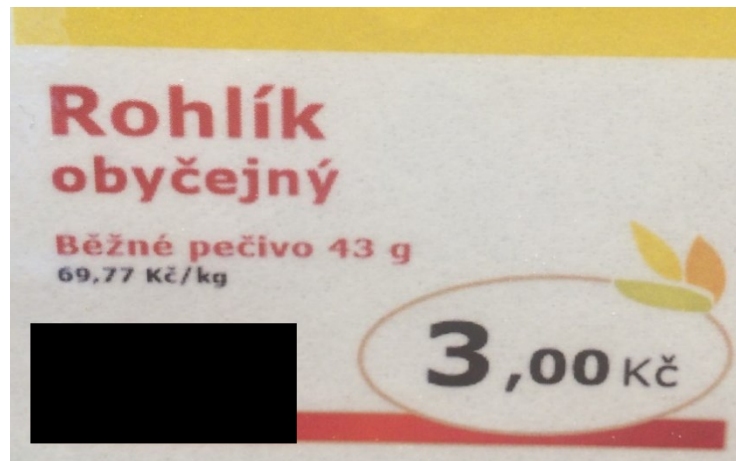
Světlo v prodejně je získáváno přes velké prosklené dveře a okno z denního světla. Přírodní světlo působí na zákazníky a personál pozitivně a příjemně. V letních dnech se dají dveře posunout až ke zdi a tím se získá ještě více přírodního světla a zároveň do prodejny proudí čerstvý a svěží vzduch. Po celém prostoru prodejny je využito i umělé osvětlení. Kombinují se žárovky s odlišnou chromatičností, zejména teplé a studené.



Obr. 8. Interiér a osvětlení prodejny (Fotoarchiv společnosti XYZ)

Zákazníci při vstupu mohou zaslechnout v pozadí hrající hudbu. Většinou se použije hudba z namontovaného zařízení, kde si lze vybrat možnost přehrávání z SD karty, pomocí Bluetooth, nebo využít nainstalovaného rádia, které se využívá nejčastěji. Obvykle je puštěna Evropa 2 nebo rádio Zlín. V momentě, když se v prodejně nachází starší generace a hudba se jim nelíbí, tak se personál snaží pustit něco příjemnějšího a neutrálního.

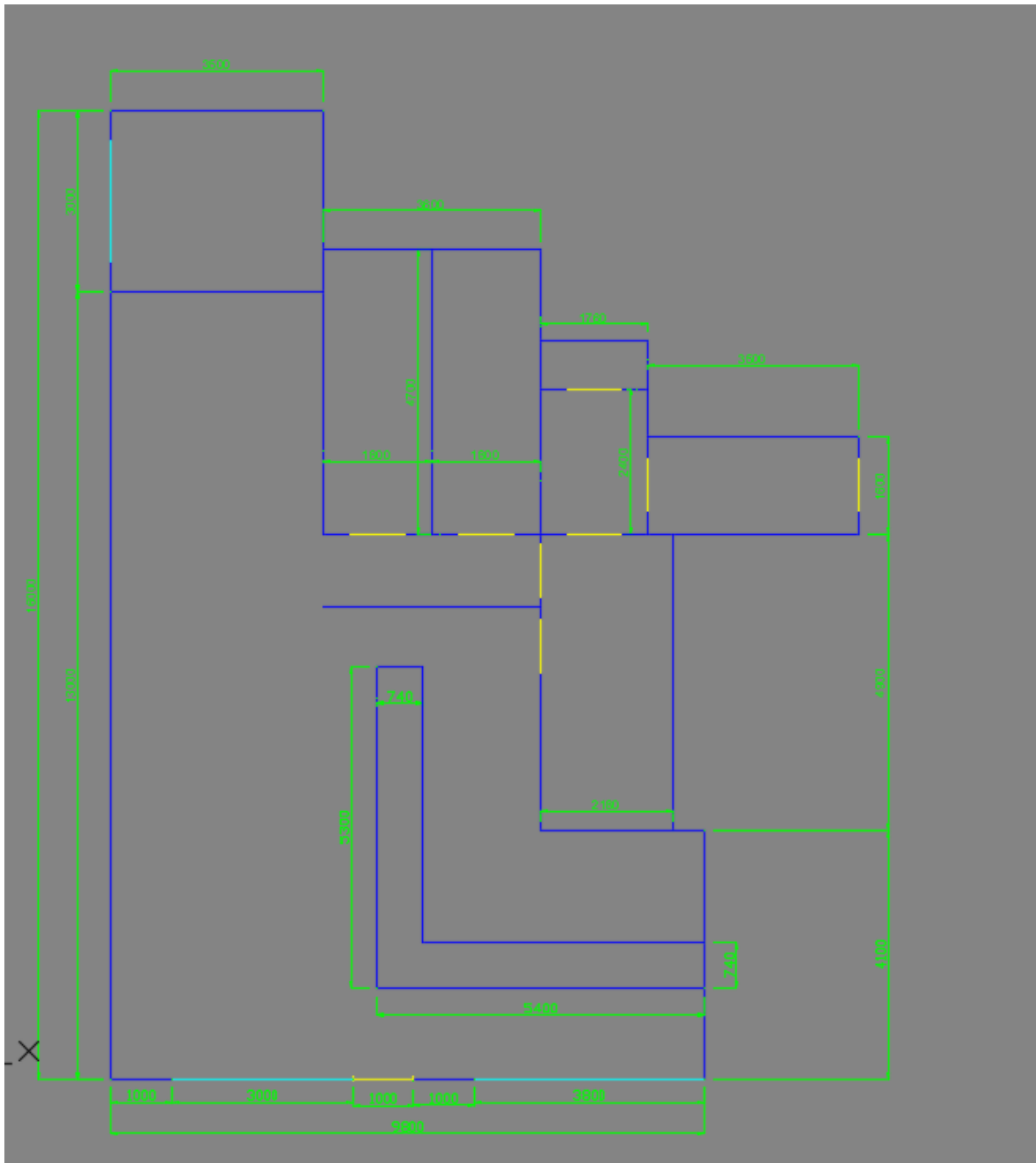
Prodejna je rozložena na dvě části. Přímo naproti vchodu se nachází část zaměřená na prodej sortimentu společnosti XYZ. Po pravé straně je vitrina s pečivem, kde u každého produktu je cenový štítek s názvem, cenou a gramáží. Na cenovkách se využívá kontrast tří barev, a to červené, žluté, bílé a černé. Tyto barvy připoutávají pozornost zákazníků.



Obr. 9. Cenový štítek (vlastní fotografie)

Za tím se nachází regály, kde jsou většinou vystaveny chleby a strouhanka. Nalevo se nachází dvě chladicí vitríny. V jedné z nich jsou umístěny produkty jako palačinky, vaječné řízky, chlebíčky a obložené pečivo. V druhé vitríně mohou zákazníci nalézt zákusky a dorty.

Zbylá část prodejny je rozvržena tak, aby co nejlépe sloužila pro účely kavárny. Nachází se v ní místa na sezení pro hosty, toalety a v neposlední řadě zázemí pro zaměstnance, kuchyňka a barová část, kde má personál vše potřebné pro přípravu nápojů, kávy a uskladnění potřebných surovin, nealkoholických nápojů, vína anebo lihovin. Prodejna je nově i pro letní dny klimatizována.



Obr. 10. Půdorys prodejny T4 (vlastní zpracování, AutoCad)

9.2.1 Prezentace zboží na prodejně T4

Na prodejně se využívá vertikální i horizontální prezentace. V přední vitrině je pečivo seřazeno od sladkého po slané. Ve spodní části je každý druh seřazen vertikálně. Je to z toho důvodu, že využívaný prostor není tak veliký a tím se snaží personál ušetřit místo. Některé dny, kdy je více pečiva, se musí stejný druh skládat na sebe. (obrázek č. 11) V horní části bývají vystaveny pletence, které jsou prezentovány horizontálně a většinou po jednom

kusu od každého druhu. Pro doplnění volného místa se vyskládají na táč do tvaru pyramidy vdolečky.



Obr. 11. Prodejní část s vystaveným pečivem (vlastní fotografie)

Využití prostoru a seskládání pečiva záleží vždy na zaměstnanci, který má ranní směnu. Jedním pravidlem se ale řídí všichni zaměstnanci a to tím, že se skládá pečivo, z jejich pohledu, zprava doleva a začíná se sladkými koblíhy a končí se zbojnickými rohlíky.

V zadní části se nachází regál, který se skládá ze tří polic a je kombinován s výsuvnými boxy, kam se dávají rohlíky. V první části jsou vždy vystaveny nekrájené kváskové chleby, které jsou prezentovány horizontálně. K nim jsou někdy přiřazeny ještě další druhy nekrájených chlebů. Zbytek místa bývá využit na balený chléb, který je seřazen vertikálně. V druhé části jsou už pouze balené krájené chleby a každý druh je prezentován kombinovaně. (obrázek č. 12)



Obr. 12. Vystavené pečivo v regálech (vlastní fotografie)

Zboží je vystaveno tak, aby bylo přehledné, zákazníka zaujalo a nacházelo se v zorném poli. Ve vitrině i u regálu je navíc osvětlení, které slouží k tomu, aby pečivo nezanikalo a bylo co nejlépe vidět.

9.3 Příjem, skladování, příprava k prodeji a prodej na prodejně T4

V této podkapitole se zaměříme na sled činností, které jsou každý den praktikované na prodejně a jsou zapotřebí k chodu samotné prodejny. Jednotlivé činnosti mají svůj postup a rozvržení těchto činností záleží na pracovníku prodejny. Většinu úkonů plní pouze ranní směna. Samotný prodej má v kompetenci ranní i odpolední směna.

A) Příjem a skladování pečiva

Pečivo společně s ostatním sortimentem, které bývá na prodejnu objednáno a dováženo, přiváží řidič společnosti XYZ v ranních hodinách, většinou před příchodem zaměstnance. Řidič má k dispozici klíče od zadního vchodu prodejny a zboží v přepravkách nechává v zadní části prodejny, která slouží jako sklad, společně s dodacím listem. Tento sklad je spíše využívám pro alkoholické a nealkoholické nápoje a pro mražené zboží, které se uskladňují do mrazáku. Pečivo je v tomto skladě pouze do příchodu zaměstnankyně. Řidič

si převezme papíry z odpoledního závozu, prázdné přepravky a přepravky se zbožím, které se neprodalo, anebo bylo odepsáno předešlý den.

Zaměstnankyně po příchodu si pečivo převezme a zkontroluje stav pečiva. Pokud je nějaké poškozené, tak ho odloží a večer se přidává do odpisů, kam se napíše důvod, proč se pečivo ten den neprodávalo. Dále si zkontroluje, jestli odpovídá počet podle objednávky. Tento postup se opakuje znovu v dopoledních hodinách, kdy je dovážen druhý závoz. Řidič si po příjmu odpoledního závozu převezme ranní dokumenty a odváží si prázdné přepravky.



Obr. 13. Přepravky na převoz pečiva (vlastní fotografie)

B) Příprava k prodeji

Samotná příprava začíná převezením přepravek do místa prodeje. Nejprve si prodavačka zkontroluje balené chleby, které jsou na prodejně z předešlých dnů, jelikož každý má své

datum spotřeby, a to které v ten den má končící záruku se vystaví na horní část vitríny a přidá se k tomu cedulka, která udává, že pečivo je s 50% slevou.

Poté začíná prodavačka vyskladňovat pečivo do regálů a vitrín. Jak jsem již zmínila v prezentaci zboží, tak každé pečivo má již své místo. Zprvu se vyskládají celé chleby a poté se doplní balené chleby, s delší zárukou se dají do zadní části v regálu a starší se prodávají jako první. Pak se vysypají rohlíky do určených boxů.

V momentě, kdy je regál doplněn, se přesouvá prodavačka k vitríně. Vyskládá sladké a slané pečivo, uspořádá ho tak, aby zákazníka zaujalo hned na první pohled a manipulace s ním byla pro prodavačku co nepohodlnější. Posledním krokem je přiřadit ke každému druhu pečiva správný cenový štítek.

Při odpoledním závozu se musí brát ohled na zákazníky, a proto se zboží doplňuje v momentě, kdy je nejmenší frekvence, nebo při střídání směn. Výhodou je, že prostor není tak obrovský, a proto může prodavačka při doplňování zboží zároveň obsloužit zákazníka.

Prodavačka na ranní směně má za úkol ještě zkontrolovat zákusky, doplnit nové a vyskládat chlazený sortiment do vitríny.

C) Postup prodeje

Na vybrané prodejně je zaveden pultový prodej, kdy zákazník je obsluhován přímo prodavačkou. Samotnou prodejnu navštěvují dva typy zákazníků. První typ si nákup dopředu neplánuje a nakoupí pečivo až podle toho, co ho zaujme, nebo na co dostane právě chuť. Druhý typ zákazníka si chodí na svůj pravidelný nákup a dopředu ví, co chce nakoupit.

Z toho důvodu je důležité, aby prodavačky zjistily přání zákazníka. Zprvu pozdraví a poté zdvořile podají otázku „Co vám mohu nabídnout?“ nebo otázku podobného rázu. Když se zákazník déle rozmýšlí a neví, co nakoupit, tak mu prodavačka začne nabízet zboží, které má k dispozici. Zapotřebí je také informovat zákazníky o složení a případných alergenech v pečivu. Pro tyto účely jsou k dispozici dokumenty se složením a alergeny nacházející se volně položené na prodejním pultu.

Když přijde na prodejnu nový výrobek, personál ho okamžitě začne nabízet jako první. Je zapotřebí, aby zákazníka zaujal a donutilo ho to ke koupi. Slouží k tomu i POP média, v tomto případě cedulky s obrázkem pečiva.

Vybrané pečivo se dává do mikrotenového sáčku nebo do svačिनových sáčku s logem firmy. Pro zákazníky je také k dispozici malá nebo velká taška. Zabalené pečivo se položí

přímo na vitrínu, která je současně využívána jako prodejní pult, a zákazník si pečivo odbírá. Poté prodavačka narazí kódy pečiva na pokladnu, aby mohla zákazníkovi oznámit částku, kterou má zaplatit. Důležité je se zákazníka zeptat, zdali bude platit hotově nebo kartou. Po zaplacení vyjede účtenka, která se předává zákazníkovi. V poslední fázi prodavačka poděkuje zákazníkovi za nákup, popřeje mu hezký den a rozloučí se.

Z celého textu vyplývá, že nejdůležitější je samotná komunikace se zákazníkem. Zapotřebí je ptát se zákazníka na jeho přání a vyslechnout ho. Prodavačky musí být trpělivé, usměvavé a milé. Dodržování očního kontaktu se zákazníky patří k prioritě. Za další by prodavačky neměli při komunikaci se zákazníky provádět jiné činnosti a používat své osobní věci. Ne nadarmo se říká „naš zákazník, náš pán“.

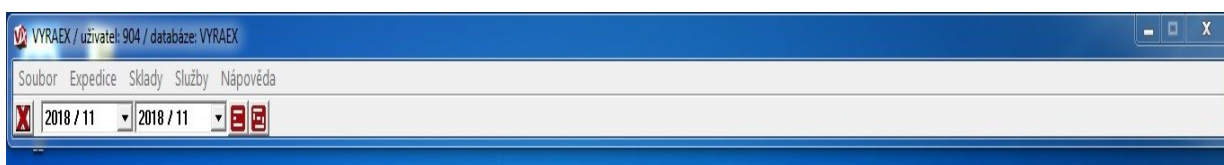
10 OBJEDNÁVÁNÍ ZBOŽÍ

V této části se zaměříme na celkový postup objednávek od zadávání do systému, přes vyřizování až po odeslání zboží.

Firma využívá program Vyarex. Jedná se o integrovaný systém, komplexně řešící problematiku výroby potravin od objednávek přes expedici. Dodací listy se vytváří přímo nebo z objednávek. Vyhledávání odběratelů i výrobků lze lehce dle čísel nebo názvů. Využívají se stále objednávky pro jednotlivé odběratele na určité dny. Výhodou pro společnost je, že program umožňuje rozdělení odběrních míst do rozvozních linek s přiřazením řidičů.

Samotné prodejny v něm mohou zadávat a kontrolovat své objednávky, dále přes tento program zadávat odpisy a vratky zboží. Prodejny mají omezené možnosti využití tohoto programu oproti útvaru ve firmě, kde zaměstnankyně řeší objednávky.

Zaměstnanec prodejny si spustí program a jako první mu vyskočí okno, kde si zvolí datum, většinou se nechává aktuální datum a poté se klikne na první ikonu hned vedle. (obrázek 14)



Obr. 14. Databáze VYAREX (interní zdroj)

V dalším kroku se zobrazí dialogové okno, které můžeme rozdělit na dvě části (obrázek 15 a 16). První část se nazývá dodací list. Nachází se v ní všechny objednávky, vratky a odpisy za zvolené období.

Vyhledávání v databázi si můžeme roztřídit podle různých kritérií například podle rozvozu, linky, druhu nebo podle vložené poznámky. Každý řádek lze ještě rozkliknout a poté se nám zobrazí všechny položky, které byly v ten den buď objednány, odepsány nebo vráceny.

VYRAEX / uživatel: 904 / databáze: VYRAEX

Soubor Expedice Sklady Dodací list Služby Nápověda

2018 / 11 2018 / 11

Dodací list

Číslo	Datum	OM	Název OM	Rozvoz	Linka	Řidič	Částka OC	Druh	Druh dod	Poznámka
437945	24.11.2018	904		5	5	7	0,00	7	0	
437944	24.11.2018	904		4	5	7	0,00	7	0	
437943	24.11.2018	904		3	5	7	769,50	7	0	
437859	23.11.2018	904		5	16	18	0,00	7	0	
437858	23.11.2018	904		4	16	18	744,00	7	0	
437857	23.11.2018	904		9	18	4	675,70	7	0	
437856	23.11.2018	904		3	5	7	3676,70	7	0	
437641	17.11.2018	904		0	0	0	-1391,60	7	11	převezeno na
437571	16.11.2018	904		4	0	0	-145,80	7	1	
437570	16.11.2018	904		0	0	0	0,00	7	1	
437569	16.11.2018	904		8	0	0	-233,50	7	1	
437568	16.11.2018	904		5	0	0	-114,80	7	1	
437567	16.11.2018	904		0	0	0	-218,00	7	11	Bagety
437566	16.11.2018	904		8	0	0	-200,00	7	11	topetky ke ka
437560	16.11.2018	904		3	0	0	-859,10	7	1	
437517	19.11.2018	904		5	16	18	400,80	7	0	
437494	22.11.2018	904		5	16	18	0,00	7	0	
437493	22.11.2018	904		4	16	18	1437,50	7	0	
437492	22.11.2018	904		9	18	4	675,70	7	0	
437491	22.11.2018	904		3	5	7	4565,70	7	0	
437290	14.11.2018	904		5	0	0	-48,60	7	0	
437272	15.11.2018	904		4	0	0	-48,60	7	1	
437264	15.11.2018	904		8	0	0	-144,20	7	1	
437263	15.11.2018	904		3	0	0	-860,45	7	1	
437221	16.11.2018	904		8	16	18	3795,00	7	0	
437218	15.11.2018	904		0	0	0	-240,50	7	0	bagety
437217	15.11.2018	904		0	0	0	-212,50	7	0	topetky ke ka
437193	21.11.2018	904		5	16	18	1897,00	7	0	

Obr. 16. Databáze VYAREX – dodací list (interní zdroj)

Dodací list: jen cena SC

Číslo: 437943 Datum: 24.11.2018 **Sobota** Datum úhrady:

OM: 904 1

Linka: 5 Druh DL: 7 Tisk FA: Tisk DL: 0

Řidič: 7 Faktura: Zámek: 0

Rozvoz: 3 Ranní rozvoz Druh dodávky: 0 Normální Objednávka: Stálá obj. číslo DD: 31639

Poznámka:

Poznámka 2:

Řáde	Výrobek	Název	P	Cena SC	Objednáno	Dodáno	Obj. SC	Dod. S
1	168	chléb TOPEK 850g		35,80	4	4	143,20	
2	81	chléb KŘUPÁK půlka krájená 36l		22,40	2	2	44,80	
3	6	rohlík obyčejný 43g		3,00	120	120	360,00	
4	40	houska obyčejná (raženka) 43g		3,40	5	5	17,00	
5	68	pletýnka malá sýrová 50g		8,00	5	5	40,00	
6	154	rohlík finský 50g		7,90	5	5	39,50	
7	78	houska CÉZAR 60g		7,50	7	7	52,50	
8	7	knedlík houskový 600g		26,60	2	2	53,20	
9	41	knedlík houskový 300g		15,50	2	2	31,00	
10	31	koláč moravský 55g		13,40	5	5	67,00	
11	17	koblih s nugátovou náplní 50g		12,70	5	5	63,50	
12	18	koblih s ovocnou náplní 50g		10,60	5	5	53,00	
13	38	koblih s vanilkovou náplní 50g		12,70	5	5	63,50	
14	49	banánek s vanilkovou náplní 65g		15,50	5	5	77,50	

Počet DL období/celkem: 5200 / 158824 Množství objednáno: 177 Množství dodáno: 177 Celkem dodáno: 1105,70

Přidat Opravit Najít Vymazat Uložit Filtr Tisk Změnit cenu Text Storno

Obr. 15. Databáze VYAREX – objednávka (interní zdroj)

Ke každému druhu v objednávce je přiřazen kód výrobku, název, cena v jaké se prodává na prodejně, objednané a dodané množství a celková cena za objednaný druh.

Postup pro zadání objednávky, vratky nebo odpisu je stejný. Liší se pouze v zadání plusových nebo záporných hodnot a v druhu dodávky. Využívají se určené kódy. Pro vratku se jedná o číslo 1, odpisům je přiřazeno číslo 11 a číslo 12 patří měsíčnímu soupisu neboli inventuře. Dále se rozlišují kódy pro pečivo, chlazené, zákusky a mražené. Ty jsou pod čísly 3,4,5 a 8.

U zvolené prodejny se u objednávky řeší, jestli se jedná o ranní rozvoz nebo odpolední rozvoz. Některé prodejny nebo odběratelé využívají i druhý odpolední závoz. Při vyplňování se neřeší řidič a linka, neboť tyto údaje automaticky naskočí samy. Zapotřebí je vyplnit ještě datum a OM ke kterému patří kód 904.

Některé vybrané druhy pečiva se objednávají pouze v určené dny, kvůli již tak nastavené výrobě. Patří sem například jogin, čokoládovník, některé druhy chlebů a rohlíků. Z toho důvodu si prodavačka musí hlídat a nejlépe zapamatovat, které dny se tyto druhy pečiva objednávají.

Po vypsání a zkontrolování všech vyplněných dat se může objednávka odeslat. V případě zjištění chyby nebo chtění doplnit další výrobek, může zaměstnankyně prodejny do 13:00 hodin opravit svoji objednávku. Také je možnost si zavolat přímo do firmy a požádat o změnu nebo zrušení.

Dodací list: jen cena SC

Číslo Datum Datum úhrady

OM

Linka Druh DL Tisk FA Tisk DL

Řidič Faktura Zámek

Rozvoz Objednávka Stálá obj.

Druh dodávky Číslo DD

Poznámka

Poznámka 2

Řádek	Výrobek	Název	P	Cena SC	Objednáno	Dodáno	Obj. SC	Dod. SC
▶								

Počet DL období/celkem 5200 / 158824 Množství objednáno Množství dodáno Celkem dodáno 0,00

Přidat Opravit Najít Vymazat Uložit Filtr Tisk Změnit cenu Text Storno

Obr. 17. Databáze VYAREX – zadávací část pro objednávku (interní zdroj)

Do firmy přichází objednávky z prodejen a od dalších odběratelů. Prodejny své objednávky zadávají přes zmíněný Vyarex a odběratelé zadávají své objednávky telefonicky nebo emailem. Existují i odběratelé se stálými objednávkami, které se nijak nemění a jsou na každý den stejné, proto nemusí opětovně zadávat objednávku.

Objednávky jsou vždy na následující den a musí být odeslány do 13:00. Poté se kontroluje, zda všechny prodejny nebo odběratelé zadaly své objednávky. Pokud tomu tak není, tak se jim zavolá a zjistí se, zda nenastala někde chyba a napraví se to.

V 13:30 se uzavřou objednávky a zároveň i výroba. V systému Vyarex se prvně uzavírají objednávky od prodejen. Následně se vytisknou objednávkové listy (příloha 1), ty jsou přiděleny ke složkám označených jako T2, T4 a T9, jedná se o označení prodejen, a jsou předány řidičům. Objednávkové listy jsou předány vedoucí výroby, která potom zadává výrobník, kolik se toho má vyrobit. Následující den jsou pro řidiče nachystány přepravky s čerstvým pečivem a ten je dle své trasy rozváží do prodejen a k odběratelům.

11 ANALÝZA PRODEJE

V dnešní době by měli manažeři, provozní i samotní prodavači prodejny analyzovat jejich odbyt neboli prodej v průběhu celého roku.

Existuje několik podnětů, které je důležité brát v úvahu. Na vybrané prodejně, dle mého názoru, se tomu tak neděje, nebo spíše nemá nikdo takové zkušenosti a ani čas, aby se zaměřil na to, co je pro prodejnu nejvíce důležité, které produkty jsou nejprodávanější a které naopak ne.

Proto jsem se rozhodla zanalyzovat prodej, zjistit čím je ovlivněn a tím napomoci prodejně k většímu odbytu. Poslouží mi k tomu data, která jsou exportována z databázi společnosti do programu Excel. Především hodnoty z prodeje a objednávek pečiva. Pro lepší porozumění mi napomohlo i to, že jsem mohla být součástí týmu.

Jako první jsem se zaměřila na podněty, které jsou negativní pro samotnou prodejnu. Největší nevýhodou je konkurence v těsné blízkosti. Tyto prodejny s pečivem jsou již zaběhlé a nabízejí i větší sortiment. Nedaleko se nachází další prodejna společnosti XYZ.

Zmíněné aspekty způsobují, že na prodejně není takový odbyt pečiva. Většinou se dá pečivo před zavírací dobou do slevy, která činí 50 %. Prodejna se tomu snaží zabránit nižšími objednávkami. Poté nastává ale další problém a to, že již kolem 15:00 hodiny nejsou například rohlíky. Tím přichází prodejna o své zákazníky.

Ze začátku si někteří zákazníci navykli na slevy a začali chodit až v pozdějších odpoledních hodinách, kdy pečivo nakoupili levněji. V momentě, kdy došel zákazník do prodejny a pečivo nebylo ještě ve slevě, nastaly problémy. Zákazníci si stěžovali a odcházeli bez koupě. Sleva měla výhodu menších vratek pečiva, ale zapříčinila nižší tržbu. Pro znázornění, když si zákazník koupí zbojnický rohlík za 30 Kč společnost z toho má zhruba 15 Kč. Oproti tomu se slevou zaplatí zákazník pouze 15 Kč a společnost nemá žádný zisk. Z toho důvodu se na určitou dobu přestávalo dávat pečivo se slevou. Tím se bohužel zvýšily vratky, které činily i přes 1500 Kč, a to je na tak malou prodejnu, která neobjednává pečivo za víc jak 5000 Kč, obrovská částka. Zhruba se vracelo kolem 30 % pečiva zpět, někdy i více. Když se vrací rohlíky, není to takový problém, jelikož ty se využijí na strouhanku, kterou si společnost vyrábí sama. Pokud se neprodají například sváteční koláče nebo zbojnické rohlíky, společnost je nucena je vyhodit.

Za další jsem se zaměřila na intenzitu návštěv zákazníků ve sledované obchodní jednotce v čase. Nejideálnější by bylo, kdyby frekvence zákazníků byla po celou otevírací dobu konstantní, ale realita je samozřejmě jiná. Projevují se výkyvy během dne, týdne, měsíce i roku. Během roku se především jedná o sezónnost a během měsíce je to ovlivněno dle výplatních dnů zákazníků. Nejpodstatnější výkyvy jsou v jednotlivých dnech v rámci týdne a v neposlední řadě nerovnoměrný průběh návštěv zákazníků během dne.

Mezi aspekty ovlivňující frekvenci zákazníků se řadí počasí, svátky, události, pracovní doba zákazníků a již zmíněné výplatní období zákazníků.

V létě, kdy teplota přesahuje 30 °C, pociťuje prodejna pokles prodeje, jelikož během vysokých teplot lidé tolik nenavštěvují prodejnu a nekonzumují pečivo. Chladné počasí, déšť nebo silný vítr způsobují, že občané nevycházejí raději ven z domovů a tím přichází prodejna o další zákazníky.

Během státních svátků jsou veškeré prodejny uzavřeny, ale také obchodní řetězce a lidé si nemohou v ten den nakoupit čerstvé pečivo a potraviny. Lidé si nakupují den před státním svátkem do zásoby. Proto se dělají větší objednávky na tento den, zejména se jedná o navýšení počtu rohlíků, chlebů a některých koláčů.

Události konající se v Uherském Hradišti způsobují větší pohyb osob po městě a tím se zvyšuje možnost nákupu pečiva potenciálními zákazníky. Prodejna proto zvětšuje objem objednávaného se pečiva. Přestože se po městě pohybuje více lidí, musí se počítat s rizikem velikých vrátek, jelikož návštěva těchto lidí je neovlivnitelná. Mezi největší události konající se během roku patří Slovácké beachové léto, Letní filmová škola, Slavnosti vína a vánoční trhy. Slavnosti vína se konají vždy druhou zářijovou sobotu a neděli. V tyto dny se počet pohybujících osob kolem prodejny nespočetně zvětšuje. V loňském roce prodejna na tento den pečivo neobjednávala, neboť z důvodu menšího počtu zaměstnanců a brigádníků by se nestíhal prodej pečiva a zároveň obsluha zákazníků kavárny, jelikož fronta na kávu a nápoje sahala až ven z prodejny. Letní filmová škola se koná na přelomu července a srpna a trvá celý týden. Prodejna na první dny zvětšila objednávky, ale nakonec nebyl odbyt tak obrovský, a proto se objednávky snížily.

Nejvíce kupujících je v ranních hodinách, kdy zaměstnanci jdou do práce a studenti do školy, a v odpoledních hodinách, kdy naopak zaměstnanci v práci končí a přicházejí na-

koupit pečivo domů. Přibližně se jedná o rozmezí mezi 14:00 – 17:00 hodinou. Pro odpolední zákazníky se dováží čerstvé rohlíky a chleby, aby nemuseli kupovat pečivo z ranního závozu.

Výplatní období ovlivňuje množství pečiva, které zákazníci nakoupí. Také to ovlivňuje, jestli nakoupí levnější pečivo, nebo si dopřejí to dražší. Objednávky se na toto období nenavysují, jelikož každý zaměstnanec dostává mzdu v jiný den. Výhoda spočívá v menších vratkách.

Dalším krokem bylo vytvořit si tabulky v Excelu, které obsahovaly data vyexportované z databázi společnosti. Jako první jsem musela shromáždit veškerá data z objednávek od dubna do února. Vyčlenit pečivo, které se objednávalo nepravidelně, nebo pouze jen na začátku období. Dále jsem vyřadila balené pečivo s delší zárukou a zůstalo mi pouze pečivo, které se prodává celé období a nejčastěji. Objevují se zde i výjimky, například hvězdička skořicová, která se objednávala několik měsíců, ale poté byla zrušena její výroba. Celkem jsem se zaměřila na 42 výrobků. Ke každému dnu a výrobku jsem připsala množství, které se objednalo. Stejným způsobem jsem si vytvořila tabulku na prodej a doplnila do ní hodnoty.

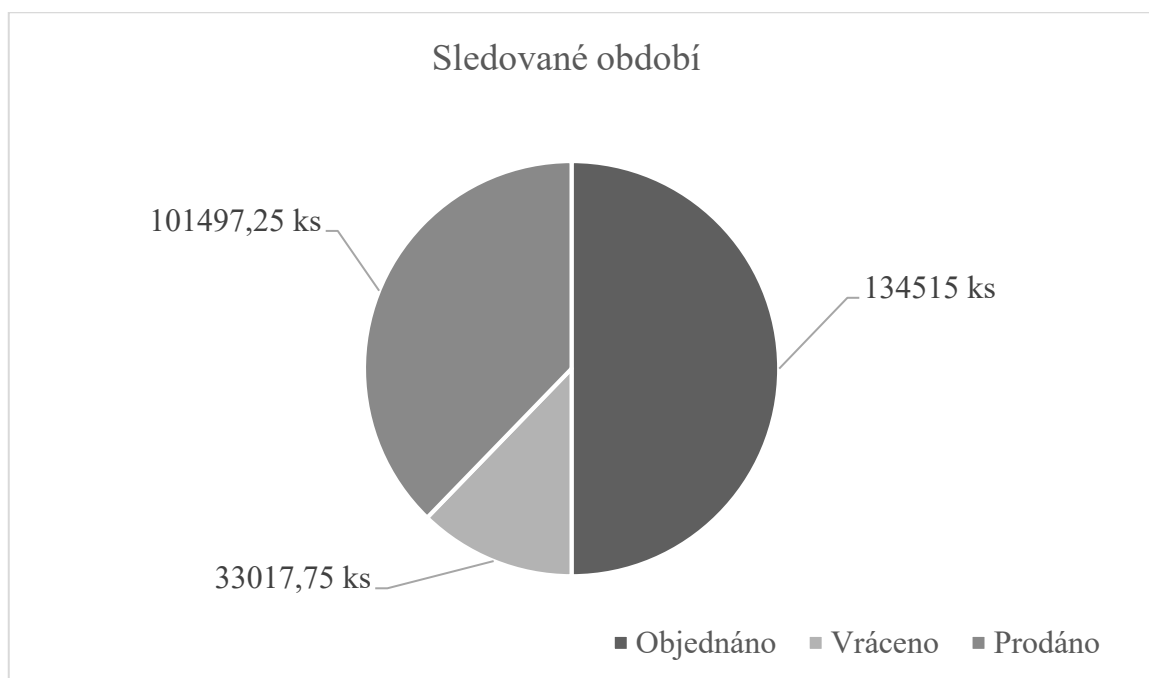
Poté jsem mohla začít porovnávat jednotlivé měsíce a následně týdny. Využila jsem statistické výpočty a rovnice.

Tab. 1. Celkové množství objednaného, vráceného a prodaného pečiva (vlastní zpracování)

PEČIVO	Součet za celé období [ks]		
	OBJEDNÁNO	VRÁCENO	PRODÁNO
rohlík sladký 55 g – makovka	2328	476	1852
rohlík obyčejný 43 g	75670	14579	61091
pletýnka (sůl, kmín) 130 g	866	315	551
hvězda se skořicovým cukrem 45 g	830	360	470
koblih s karamelovou polevou 45 g	934	213	721
koblih s nugátovou náplní 50 g	2274	479	1795
koblih s ovocnou náplní 50 g	3107	844	2263
špaldovník	1130	205	925
koláč moravský 55 g	3483	683	2800
koblih s vanilkovou náplní 50 g	1981	836	1145
houska obyčejná (raženka) 43 g	2699	1452	1247
rohlík chia 50 g	284	126	158
banánek s vanilkovou náplní 65 g	2996	629	2367
koláč švestkový 110 g	1250	255	995

jogin s pepitou 95 g	607	49	558
pletýnka malá sýrová 50 g	2030	772	1258
rohlík s podmáslem 50 g	410	122	288
chléb samožitný 500 g	73	18	55
houska CÉZAR 60 g	4289	2571	1718
pletýnka velká sýrová 140 g	652	348	304
pletýnka sypaná mákem 130 g	643	342	301
placka škvarková 90 g	1077	399	678
chléb malý 500 g	282	38,25	243,75
koláč s náplní meruňka 40 g	686	232	454
koláč s náplní makovou 40 g	724	195	529
koláč s náplní tvarohovou 40 g	725	125	600
koláč s náplní povidlovou 40 g	713	213	500
koláč s náplní borůvkovou 40 g	688	98	590
šáteček plundrový tvarohový 60 g	2961	530	2431
pizza rohlík 90 g	2096	771	1325
rohlík grahamový 50 g	2712	1404	1308
rohlík finský 50 g	2455	587	1868
čokoládovnik 50 g	552	70,5	481,5
chléb prokorn 400 g	57	21	36
chléb 850 g	3091	733	2358
dalamánek 60 g	295	141	154
rohlík zbojnický 120 g	2278	528	1750
jogin s jablky 95 g	650	87	563
koláč sváteční tvarohový 110 g	428	77	351
koláč sváteční makový 110 g	229	64	165
bavorák 65 g	1123	304	819
kornspitz 60 g	2157	726	1431
SOUČET	134515	33017,75	101497,25

Graf 1. Grafické znázornění celkových sum za sledované období v kusech (vlastní zpracování)



Z tabulky a grafu můžeme vypočítat, kolik procent zboží bylo vráceno a kolik bylo prodáno. K výpočtu byla využita trojčlenka a počítalo se nepřímou úměrou.

100 %	134515 ks	100 %	134515 ks
x %	<u>33017,25 ks</u>	x %	<u>101497,75 ks</u>
$x = \frac{33017,25}{134515} * 100 = 24,5 \%$		$x = \frac{101497,75}{134515} * 100 = 75,5 \%$	

Výsledky prokazují, že z celkového objednaného zboží za sledované období se prodalo 75,5 % pečiva a 24,5 % bylo vráceno.

Stejně tabulky jsem si vytvořila i pro jednotlivé měsíce, abych zjistila, zda se prodeje zvyšovaly nebo ne. Z nich mi vyplynulo následující.

Tab. 2. Součet objednaného, vráceného a prodaného pečiva za jednotlivé měsíce (vlastní zpracování)

MĚSÍCE	OBJEDNÁNO [ks]	VRÁCENO [ks]	PRODÁNO [ks]
Duben	10295	3754,5	6540,5
Květen	11213	2951	8262
Červen	9803	2660,5	7142,5
Červenec	10957	3376,75	7580,25
Srpen	11674	3701,75	7972,25
Září	11856	2740,5	9115,5
Říjen	13268	2554	10714
Listopad	14541	3024,25	11516,75
Prosinec	10978	2107,5	8870,5
Leden	15561	2954	12607
Únor	14369	3216	11153

Výpočet pro měsíc duben:

100 %	10295 ks	100 %	10295 ks
x %	<u>3754,5 ks</u>	x %	<u>6540,5 ks</u>

$$x = \frac{3754,5}{10295} * 100 = 36,5 \%$$

$$x = \frac{6540,5}{10295} * 100 = 63,5 \%$$

Za měsíc duben se neprodalo více jak 65 % pečiva. V úvahu se musí brát, že se jednalo o první měsíc, kdy prodejna fungovala a za další se otevíralo až devátý den v měsíci.

Výpočet pro měsíc květen:

100 %	11213 ks	100 %	11213ks
x %	<u>2951 ks</u>	x %	<u>8262 ks</u>

$$x = \frac{2951}{11213} * 100 = 26,3 \%$$

$$x = \frac{8262}{11213} * 100 = 73,7 \%$$

V květnu se prodej zvýšil o 10 %. Navíc bylo objednáno i větší množství pečiva. Mohu konstatovat, že měsíc květen byl pro prodejnu úspěšný.

Výpočet pro měsíc červen:

100 %	9803 ks	100 %	9803 ks
<u>x %</u>	<u>2660,5 ks</u>	<u>x %</u>	<u>7142,5 ks</u>
$x = \frac{2660,5}{9803} * 100 = 27,1\%$		$x = \frac{7142,5}{9803} * 100 = 72,9\%$	

I když se v červnu razantně snížilo množství objednaného pečiva, prodej se stále zdržel nad 70 %.

Výpočet pro měsíc červenec:

100 %	10957 ks	100 %	10957 ks
<u>x %</u>	<u>3376,75 ks</u>	<u>x %</u>	<u>7580,25 ks</u>
$x = \frac{3376,75}{10957} * 100 = 30,8\%$		$x = \frac{7580,25}{10957} * 100 = 69,2\%$	

V červenci klesly prodeje těsně pod hranici 70 %. Jednou z možností, která mohla ovlivnit pokles, je zvyšující se venkovní teplota.

Výpočet pro měsíc srpen:

100 %	11674 ks	100 %	11674 ks
<u>x %</u>	<u>3701,75 ks</u>	<u>x %</u>	<u>7972,25 ks</u>
$x = \frac{3701,75}{11674} * 100 = 31,7\%$		$x = \frac{7972,25}{11674} * 100 = 68,3\%$	

Oproti červenci se objednalo více pečiva, ale prodeje klesly o další procento dolů na 68,3 %. Zapříčinila to událost konající se v Uherském Hradišti. Počítalo se s větším pohybem osob, a proto se objednalo více pečiva. Bohužel i přes více návštěvníků města se prodej nezvýšil.

Výpočet pro měsíc září:

100 %	11856 ks	100 %	134515 ks
<u>x %</u>	<u>2740,5 ks</u>	<u>x %</u>	<u>9115,5 ks</u>
$x = \frac{2740,5}{11856} * 100 = 23,2\%$		$x = \frac{9115,5}{11856} * 100 = 76,8\%$	

V září prodeje rapidně stouply i přes větší množství objednaného zboží. Procentuálně za tento měsíc se prodeje zvýšily na 76,8 %. Příčinou je začátek školního roku. Studenti začali využívat prodejnu ke koupi pečiva na svačinu.

Výpočet pro měsíc říjen:

100 %	13268 ks	100 %	13268 ks
-------	----------	-------	----------

<u>x %</u>	<u>2554 ks</u>	<u>x %</u>	<u>10714 ks</u>
------------	----------------	------------	-----------------

$$x = \frac{2554}{13268} * 100 = 19,2 \%$$

$$x = \frac{10714}{13268} * 100 = 80,8 \%$$

Výpočtem jsem zjistila, že od dubna se prodeje zvýšily skoro o 20 %. Narostlo i množství objednávaného se pečiva, které přesahuje v tomto měsíci 13000 ks. Z toho vyplývá, že vratky se snižují, a to je pro prodejnu přínos. Prodeje nyní přesahují 80%.

Výpočet pro měsíc listopad:

100 %	14541 ks	100 %	14541 ks
-------	----------	-------	----------

<u>x %</u>	<u>3024,25 ks</u>	<u>x %</u>	<u>11516,75 ks</u>
------------	-------------------	------------	--------------------

$$x = \frac{3024,25}{14541} * 100 = 20,8 \%$$

$$x = \frac{11516,75}{14541} * 100 = 79,2 \%$$

V listopadu se opět zvýšili objednávky, ale oproti tomu se snížily prodeje. Procentuálně se pohybovaly kolem 79 %.

Výpočet pro měsíc prosinec:

100 %	10978 ks	100 %	10978 ks
-------	----------	-------	----------

<u>x %</u>	<u>2107,5 ks</u>	<u>x %</u>	<u>8870,5 ks</u>
------------	------------------	------------	------------------

$$x = \frac{2107,5}{10978} * 100 = 19,2 \%$$

$$x = \frac{8870,5}{10978} * 100 = 80,8 \%$$

V prosinci bylo méně dní otevřeno, a to z důvodu vánočních svátků. Proto se objednávací množství oproti listopadu snížilo na necelých 11000 ks. Přesto se prodeje o trochu zvýšily. Důvodem tomu mohou být konající se trhy a nákup většího množství před svátky a během nich.

Výpočet pro měsíc leden:

100 %	15561 ks	100 %	15561 ks
-------	----------	-------	----------

<u>x %</u>	<u>2954 ks</u>	<u>x %</u>	<u>12607 ks</u>
------------	----------------	------------	-----------------

$$x = \frac{2954}{15561} * 100 = 19 \%$$

$$x = \frac{12607}{15561} * 100 = 81 \%$$

Pro tento měsíc se množství pečiva, které se objednávalo, zvýšilo na 15 561 ks. Jedná se o největší počet za celé sledované období. Také počet vráceného pečiva je nejmenší. Vrátilo se pouze 19 %. Z toho nám vyplývá, že prodeje dosáhly 81 %.

Výpočet pro měsíc únor:

100 %	14369 ks	100 %	14369 ks
-------	----------	-------	----------

<u>x %</u>	<u>3216 ks</u>	<u>x %</u>	<u>11153 ks</u>
------------	----------------	------------	-----------------

$$x = \frac{3216}{14369} * 100 = 22,4 \%$$

$$x = \frac{11153}{14369} * 100 = 77,6 \%$$

V únoru prodeje opět klesly pod hranici 80 %. Oproti lednu se objednálo o necelých 1200 ks méně pečiva, ale přesto prodeje klesly na 77,6 %. Rozdíl mezi lednem a únorem je 3,4 %.

Výpočty dokazují, že prodeje od začátku rostou. Pouze v období letních prázdnin prodeje opět klesly. Za příčinou mohou stát vysoké venkovní teploty, dále studenti, kteří nenavštěvují školu a nepřicházejí do prodejny na svačinu a zaměstnanci, kteří si v tomto období vybírají dovolenou a také nenakupují tolik pečiva. Rozdíl mezi nejnižší a nejvyšší hodnotou činí 17,5 %. Nejmenší prodeje byly první měsíc a nejvyšší v lednu. Průměr všech prodejů je 75,5 % za sledované období. Dle mého názoru je to stále málo a ideální by bylo, kdyby prodeje dosahovaly 90 % a vratky byly co nejmenší. Každá společnost by brala, aby se prodalo všechno objednané zboží.

V posledním kroku jsem porovnávala jednotlivé týdny v měsíci. Zapotřebí bylo zjistit, ve kterém týdnu se prodává nejvíce pečiva a naopak nejméně. Zda mezi těmito týdny jsou velké rozdíly a co má na to vliv. Prioritou bylo zjistit, jestli má výplatní období určitý dopad na prodeje.

Pro srovnání byly vytvořeny následující tabulky. V první se nachází hodnoty prodejů a v druhé tabulce rozmezí dnů v jednotlivých týdnech. Zvýrazněné kolonky vyjadřují týdny, kdy bylo prodáno nejvíce pečiva. Modře jsou zobrazeny týdny s nejvyšším počtem prodaného pečiva a světle oranžové týdny s druhým nejvyšším počtem.

Tab. 3. Množství prodaného pečiva za jednotlivé týdny (vlastní zpracování)

Měsíce	Prodeje za jednotlivé týdny [ks]				
	1. týden	2. týden	3. týden	4. týden	5. týden
Duben	Zavřeno	2172,50	1853,00	2139,00	391,00
Květen	1246,00	1772,50	2049,00	1941,00	1253,50
Červen	437,00	1693,50	1679,00	1593,50	1739,50
Červenec	1153,50	1858,25	1859,50	1966,00	743,00
Srpen	1173,50	1635,75	1762,50	1694,00	1714,50
Září	1993,00	2338,00	2296,50	2376,00	X
Říjen	2496,25	2299,25	2298,50	2300,75	1319,25
Listopad	1157,00	2471,50	2697,50	2603,00	2587,75
Prosinec	2415,50	2601,50	2691,00	748,50	291,00
Leden	1566,25	3014,75	2840,50	2996,00	2189,50
Únor	593,00	2990,75	3026,50	2747,00	1795,75

V dubnu se prodalo nejvíce pečiva během druhého a čtvrtého týdne. Prodalo se přes 2100 ks pečiva. Rozdíl mezi druhým týdnem, kdy se prodalo 2172,50 ks pečiva a třetím týdnem, kdy se prodalo 1853 ks, je 319,5 ks. První týden byla prodejna zavřena a pátý týden nepočítám, přestože z tabulky vychází, že v tomto týdnu se prodalo nejméně pečiva, jelikož tento prodej je jen za jeden den.

V květnu byly nejmenší prodeje první a poslední týden. Důvodem je počet otevřených dnů oproti dalším týdnům. Druhý týden prodeje vzrostly, přestože bylo 8.5 zavřeno. Nejvíce pečiva se prodalo třetí a čtvrtý týden. Rozdíl mezi třetím a prvním týdnem činí 803 ks.

V červnu vycházel první týden pouze na dva dny, proto je zde nejméně prodaného pečiva. Nejvíce se prodalo druhý a poslední týden. I tak jsou ale prodeje v těchto týdnech menší oproti dubnu a květnu. Ve srovnání s druhým týdnem v dubnu a pátým týdnem v červnu nejvyšší prodeje klesly o 433 ks.

V červenci se prodalo nejvíce pečiva třetí a čtvrtý týden, stejně jak v květnu. Nejméně se prodalo první týden a to pouze 1153,50 ks. Příčinou jsou začínající prázdniny a státní svátky v tomto týdnu. Z tabulky vychází, že nejméně se prodalo pátý týden, kdy bylo otevřeno pouze dva dny. Nejvíce se prodalo v tomto měsíci 1966 ks pečiva.

V srpnu celkově prodeje klesly. V třetím a pátém týdnu se prodalo něco přes 1700 ks pečiva. Prodeje se nezvýšili ani přes konání Letní filmové školy konající se první týden v srpnu.

V září prodeje rapidně stouply nahoru. Nejméně pečiva se prodalo první týden a příčinou je, že 8.9 v sobotu z důvodu konání Slavností vína se prodej pečiva neuskutečňoval. Jinak rozdíly mezi jednotlivými týdny jsou nepatrné. Ve čtvrtém týdnu se prodalo 2376 ks pečiva a v porovnání s předchozími měsíci se jedná o nejvyšší počet.

V pátém týdnu v říjnu bylo otevřeno pouze tři dny, proto jsou zde prodeje nejmenší. Jinak v ostatních týdnech prodeje neklesly pod 2200 ks a drží se nad touto hranicí. Nejvíce se prodalo první týden a to 2496,25 kusů pečiva. Z toho vyplývá, že je to více než v září a prodeje stále rostou.

V listopadu se hranice největšího počtu přehoupla přes 2600 kusů. Ve třetím týdnu se prodalo dokonce 2697,5 kusů pečiva i přes to, že bylo z důvodu státního svátku zavřeno. Jenže to zapříčinilo, že zákazníci nakupovali více pečiva den předtím. Nejméně je v prvním týdnu a příčinou je opět menší počet dnů, kdy bylo otevřeno. Prodeje v týdnech, kdy je otevřeno od pondělí do soboty, neklesají pod hranici 2400 ks.

V prosinci se nejvíce pečiva prodalo v druhém a třetím týdnu. Hodnoty v těchto dvou týdnech se téměř shodují s hodnotami v listopadu. Prodeje se drží stále nad hranicí 2400 kusů. Čtvrtý a pátý týden byly prodeje z důvodu svátků a uzavření prodejny slabé.

V prvním týdnu v lednu bylo otevřeno pouze tři dny a v pátém týdnu čtyři dny, proto jsou zde prodeje nejmenší. Nejvíce pečiva se prodalo druhý týden a to celkem 3014,75 kusů a čtvrtý týden 2996 kusů. Prodejní hranice se posunula nad 2800 kusů.

V únoru spadají největší prodeje na druhý a třetí týden. Ve třetím týdnu se prodalo 3026,50 kusů pečiva a to je nejvíce za celé období. Nejméně se prodalo v prvním a pátém týdnu a opět z důvodu menšího počtu dnů, kdy bylo otevřeno.

Tab. 4. Rozmezí dnů v jednotlivých týdnech za sledované období (vlastní zpracování)

Měsíce	Rozmezí dnů v jednotlivých týdnech				
	1. týden	2. týden	3. týden	4. týden	5. týden
Duben	Zavřeno	9.4 – 14.4	16.4 – 21.4	23.4 – 28.4	30.4
Květen	1.5 – 5.5	7.5 – 12.5	14.5 – 19.5	21.5 – 26.5	28.5 – 31.5
Červen	1.6 – 2.6	4.6 – 9.6	11.6 – 16.6	18.6 – 23.6	25.6 – 30.6
Červenec	2.7 – 7.7	9.7 – 14.7	16.7 – 21.7	23.7 – 28.7	30.7 – 31.7
Srpen	1.7 – 4.8	6.8 – 11.8	13.8 – 18.8	20.8 – 25.8	27.8 – 31.8
Září	3.9 – 8.9	10.9 – 15.9	17.9 – 22.9	24.9 – 29.9	X
Říjen	1.10 – 6.10	8.10 – 13.10	15.10 – 20.10	22.10 – 27.10	29.10 – 31.10
Listopad	1.11 – 3.11	5.11 – 10.11	12.11 – 17.11	19.11 – 24.11	26.11 – 30.11
Prosinec	3.12 – 8.12	10.12 – 15.12	17.12 – 22.12	24.12 – 29.12	31.12
Leden	2.1 – 5.1	7.1 – 12.1	14.1 – 19.1	21.1 – 26.1	28.1 – 31.1
Únor	1.2 – 2.2	4.2 – 9.2	11.2 – 16.2	18.2 – 23.2	25.2 – 28.2

Jednoznačně se nedá určit, jestli výplatní období ovlivňuje prodeje, jelikož každý měsíc spadají nejvyšší prodeje na jiné týdny. Zpravidla se jedná o druhý, třetí a čtvrtý týden. V červnu a srpnu se jednalo o pátý týden a v říjnu se dokonce jednalo i o první týden.

Důvodem je, že každá firma má jinak nastavený den, kdy se vyplácí mzda. U většiny společností tento den spadá na druhý a čtvrtý týden v měsíci.

Pouze v dubnu, září a lednu jsou nejvyšší prodeje druhý a čtvrtý týden. Jak je ale vidět na tabulce č. 4, datумы se v jednotlivých týdnech liší.

12 APLIKACE METODY ABC

Společnost poskytla pro analýzu data prodejů pečiva od dubna 2018 do února 2019. Pro výpočet bylo vybráno 42 druhů pečiva.

Cílem analýzy je zjistit, které pečivo se v prodejně nejvíce prodává a které nejméně, a tak určit seznam výrobků, na které by se prodejna měla zaměřit a jejich množství při objednávkách navýšit.

Pro provedení analýzy ABC se ke každému výrobku přiřadilo číslo. (tabulka 5) V dalším kroku se do této tabulky přidalo celkové množství prodaného výrobku za vybrané období.

*Tab. 5. Celkové množství prodaného pečiva za vybrané období
(vlastní zpracování)*

Číslo výrobku	Název výrobku	Množství [ks]
1	rohlík sladký – makovka	1852
2	rohlík obyčejný	61091
3	pletýnka (sůl, kmín)	551
4	hvězda se skořicovým cukrem	470
5	koblih s karamelovou polevou	721
6	koblih s nugátovou náplní	1795
7	koblih s ovocnou náplní	2263
8	špaldovník	925
9	koláč moravský	2800
10	koblih s vanilkovou náplní	1145
11	houska obyčejná (raženka)	1247
12	rohlík chia	158
13	banánek s vanilkovou náplní	2367
14	koláč švestkový	995
15	jogin s pepitou	558
16	pletýnka malá sýrová	1258
17	rohlík s podmáslem	288
18	chléb samožitný	55
19	houska CÉZAR	1718
20	pletýnka velká sýrová	304
21	pletýnka sypaná mákem	301
22	placka škvarková	678
23	chléb malý	243,75
24	koláč s náplní meruňka	454
25	koláč s náplní makovou	529
26	koláč s náplní tvarohovou	600

27	koláč s náplní povidlovou	500
28	koláč s náplní borůvkovou	590
29	šáteček plundrový tvarohový	2431
30	pizza rohlík	1325
31	rohlík grahamový	1308
32	rohlík finský	1868
33	čokoládovnik	481,5
34	chléb prokorn	36
35	chléb	2358
36	dalamánek	154
37	rohlík zbojnický	1750
38	jogin s jablky	563
39	koláč sváteční tvarohový	351
40	koláč sváteční makový	165
41	bavorák	819
42	kornspitz	1431

Pro samotný výpočet jsem vytvořila tabulku, která se skládá z čísla výrobku, prodejů za vybrané období, prodej kumulativní a kumulativní % z celkového prodeje. Poslední část a také nejdůležitější je klasifikace.

Skupina A se skládá z výrobků, u kterých kumulativní % z celkového prodeje dosahuje do 70 %. Hodnota u skupiny B je nad 70 % a končí při 90 %. Vše, co je nad 90 %, spadá do skupiny C.

Tab. 6. Analýza ABC, výsledky výpočtů (vlastní zpracování)

Číslo výrobku	Prodej za vybrané období [ks]	Prodej kumulativní [ks]	Kumulativní % z celkového prodeje	Klasifikace
2	61091	61091	60,19	A
9	2800	63891	62,95	A
29	2431	66322	65,34	A
13	2367	68689	67,68	A
35	2358	71047	70,00	A
7	2263	73310	72,23	B
32	1868	75178	74,07	B
1	1852	77030	75,89	B
6	1795	78825	77,66	B
37	1750	80575	79,39	B
19	1718	82293	81,08	B
42	1431	83724	82,49	B

30	1325	85049	83,79	B
31	1308	86357	85,08	B
16	1258	87615	86,32	B
11	1247	88862	87,55	B
10	1145	90007	88,68	B
14	995	91002	89,66	B
8	925	91927	90,57	C
41	819	92746	91,38	C
5	721	93467	92,09	C
22	678	94145	92,76	C
26	600	94745	93,35	C
28	590	95335	93,93	C
38	563	95898	94,48	C
15	558	96456	95,03	C
3	551	97007	95,58	C
25	529	97536	96,10	C
27	500	98036	96,59	C
33	481,5	98517,5	97,06	C
4	470	98987,5	97,53	C
24	454	99441,5	97,97	C
39	351	99792,5	98,32	C
20	304	100096,5	98,62	C
21	301	100397,5	98,92	C
17	288	100685,5	99,20	C
23	243,75	100929,25	99,44	C
40	165	101094,25	99,60	C
12	158	101252,25	99,76	C
36	154	101406,25	99,91	C
18	55	101461,25	99,96	C
34	36	101497,25	100,00	C
Σ	101497,25			

Z výsledků analýzy vyplývá, že nejvíce prodávaný výrobek je rohlík obyčejný, který společně s dalšími čtyřmi výrobky spadá do kategorie A. Jejich kumulativní podíl z celkového prodeje tvoří 70 %.

Další skupinou je skupina B, která obsahuje 13 položek a jejich kumulativní podíl z celkového prodeje je 19,66 %

Do skupiny C spadá nejvíce výrobků. Celkem zahrnuje 24 druhů pečiva s celkovým podílem 10,34 %.

A: rohlík obyčejný, koláč moravský, šáteček plundrový tvarohový, banánek s vanilkovou náplní, chléb

B: koblih s ovocnou náplní, rohlík finský, rohlík sladký – makovka, koblih s nugátovou náplní, rohlík zbojnický, houska cézar, kornspitz, pizza rohlík, rohlík grahamový, pletýnka malá sýrová, houska obyčejná – raženka, koblih s vanilkovou náplní, koláč švestkový

C: špaldovník, pletýnka (sůl, kmín), koblih s karamelovou polevou, hvězda se skořicovým cukrem, rohlík chia, jogin s pepitou, rohlík s podmáslem, chléb samožitný, pletýnka velká sýrová, pletýnka sypaná mákem, placka škvarková, chléb malý, koláč s náplní – meruňkovou, makovou, tvarohovou, povídkovou a borůvkovou, čokoládovník, chléb prokorn, dala-mánek, jogin s jablky, koláč sváteční – tvarohový a makový, bavorák

Ve skupině C se vyskytuje i pečivo, které se objednává pouze určité dny, jeho výroba byla zrušena nebo se výrobek začal prodávat až v posledních měsících. Příklad může být hvězda skořicová, která se prodávala od dubna do začátku září. Kdyby její prodeje pokračovaly, tak by nakonec spadala do skupiny B.

Mezi pečivo, které se objednává jen určité dny, spadá špaldovník, jogin s pepitou, jogin s jablky, čokoládovník a chléb prokorn. Je to z důvodu zavedené výroby. Od ledna se začal prodávat rohlík s podmáslem a chléb samožitný. Ostatní výrobky se většinou objednávají každý den, ale záleží na zaměstnanci, který zadává objednávku na následující den, jestli vybere všechny druhy pečiva nebo jen některé.

Následující tabulka znázorňuje procentuální podíl z celkového počtu výrobků. Skupinu A tedy tvoří jen 12 % výrobků, skupinu B 21 % a skupinu C 57 %.

Tab. 7. Procentuální podíl z počtu výrobků (vlastní zpracování)

Skupina výrobků	Čísla výrobků	% podíl z počtu výrobků
A	2, 9, 29, 13, 35	12
B	7, 32, 1, 6, 37, 19, 42, 30, 31, 16, 11, 10, 14	21
C	8, 41, 5, 22, 26, 28, 38, 15, 3, 25, 27, 33, 4, 24, 39, 20, 21, 17, 23, 40, 12, 36, 18, 34	57

13 OPTIMALIZACE OBJEDNÁVEK

Z výsledků analýzy ABC jsem se zaměřila na výrobky ze skupiny A a na část výrobků ze skupiny B. Pro výběr pečiva ze skupiny B sloužil největší rozdíl v půlce skupiny mezi celkovým prodaným množstvím za vybrané období. Skokový rozdíl je mezi výrobkem 19 a 42.

Vybrané pečivo můžeme rozdělit do dvou kategorií, a to:

- Sladké, které se skládá ze šesti výrobků. Jedná se o tradiční pečivo plněné tvarohem a povidly, nebo marmeládovou a nugátovou naplní.
- Slané, které zahrnuje pět druhů. Tradičně se jedná o rohlíky a nekrájený chléb. Patří sem i zdravější verze pečiva, která je obohacena o semínka, ale taky rohlík zbojnický, jehož hlavní složkou je slanina a sýr.

K výpočtu optimálního množství k objednání jsem použila data za poslední tři měsíce, jelikož v tomto období byly prodeje nejvyšší.

Některé výrobky se objednávají od pondělí do soboty a některé v sobotu již ne. Z toho důvodu bylo zapotřebí se zaměřit zvláště na soboty a poté na zbylé dny.

Prvním krokem bylo spočítat celkové prodeje za měsíc bez sobot. Tyto hodnoty poté sečíst a vyšla celková suma prodejů za tři měsíce. V dalším kroku bylo zapotřebí spočítat celkový počet dnů. Výsledek činil 76 dnů, ale z toho bylo 13 sobot.

Výpočet optimálního množství k objednání přes týden:

- optimální množství = suma / počet dnů

Ukázkový výpočet:

- optimální množství = $19663 / 63 = 312,1$ kusů

Výpočtem se zjistilo, že v týdnu by se mělo objednávat 312 rohlíků na každý den kromě soboty. Může nastat, že prodeje budou vyšší, a proto je zapotřebí udělat rezervu a objednat více kusů. Například místo 312 rohlíků objednat 350 kusů.

Tab. 8. Výpočet optimálního množství k objednání přes týden (vlastní zpracování)

Prodeje přes týden [ks]					
Název výrobku	Prosinec	Leden	Únor	Suma	Optimální množství k objednání
rohlík obyčejný	5037	7748	6877	19662	312,1
koláč moravský	240	293	262	795	12,6
šáteček plundrový tvarohový	196	359	241	796	12,6
banánek s vanilkovou náplní	191	238	192	621	9,9
chléb	205,5	207,5	277,75	790,75	12,6
kobliha s ovocnou náplní	154	214	172	540	8,6
rohlík finský	139	210	154	503	8,0
rohlík sladký - makovka	167	207	230	604	9,6
koblih s nugátovou náplní	127	189	165	481	7,6
rohlík zbojnický	142	195	152	489	7,8
houska césar	128	121	102	351	5,6

Výpočet optimálního množství k objednání přes soboty je stejný jako předchozí vzorec, jen se odlišuje počet dnů.

Ukázkový výpočet:

- optimální množství = $1217 / 13 = 93,6$ kusů

Výsledek znamená, že na sobotu by se mělo objednávat 93,6 rohlíků, tudíž ideální množství s rezervou je 100 kusů.

Tab. 9. Výpočet optimálního množství k objednání v sobotu (vlastní zpracování)

Prodeje za soboty [ks]					
Název výrobku	Prosinec	Leden	Únor	Suma	Optimální množství k objednání
rohlík obyčejný	556	379	282	1217	93,6
koláč moravský	19	20	15	54	4,2
šáteček plundrový tvarohový	0	0	0	0	0
banánek s vanilkovou náplní	4	11	16	31	2,4
chléb	29	16	13,75	58,75	4,5
kobliha s ovocnou náplní	28	16	11	55	4,2
rohlík finský	22	10	1	33	2,5
rohlík sladký - makovka	0	0	0	0	0
koblih s nugátovou náplní	21	11	15	47	3,6
rohlík zbojnický	0	0	0	0	0
houska césar	11	21	10	42	3,2

14 NÁVRHY OPATŘENÍ

Provedené analýzy pomohly zjistit skutečnosti, podle kterých lze navrhnout následující opatření:

- zlepšení komunikace se zákazníky a personálem,
- dotazníkové šetření,
- zaměřit se na tradiční pečivo,
- zaměřit se na výrobky spadající do skupiny A a na část ze skupiny B,
- využívat navrhnutou objednávku.

14.1 Zlepšení komunikace se zákazníky a personálem

V dnešní době není jednoduché nabízet zboží, které by se zamlouvalo všem zákazníkům. Z toho důvodu je důležité, aby se personál zaměřil na komunikaci se svými zákazníky a zajímal se o přání svých zákazníků.

Bohužel větší problém je v komunikaci mezi zaměstnanci a vedením prodejny a samotné společnosti. I kdyby personál znal přání zákazníků a bedlivě jim naslouchal a snažil se jim vyjít vstříc, díky vedení tomu tak nemůže být.

Příkladem může být zavedení nového výrobku, kterým byl rohlík z podmásli. Společnost oznámila, že se bude prodávat nový výrobek. Prodejna ho poté objednala a určitý den se začal prodávat. Zájem o tento produkt byl veliký. Problém nastal v tom, že první výroba byla zkušební a společnost neoznámila prodejně, které dny se tento produkt bude vyrábět a kdy ho bude možné objednávat. Zákazníci se vyptávali, kdy se bude výrobek prodávat a odpověď od personálu musela být, že sami nevědí. Co si v ten moment asi zákazník myslí. Něco se jeden den prodává a poté už ne a nikdo neví ani kdy se bude znovu prodávat.

Dalším příkladem může být zrušení výrobku. Od otevření prodejny se prodávala hvězda se skořicovým cukrem. Náhle byla její výroba zrušena. Nikdo nedal dostatečně dopředu vědět, že tomu bude pak.

V tomhle ohledu by měla společnost a zároveň zaměstnavatel, který je zodpovědný za popisovanou prodejnu, zapracovat a zlepšit podávání veškerých informací svým zaměstnancům. Nejlépe vždy na začátku měsíce oznámit plánované změny. Díky tomu může personál informovat své zákazníky a tím se zabránit veškeré nespokojenosti.

14.2 Dotazník

Od začátku své působnosti se snaží na prodejně zavádět a prodávat nové výrobky. Jak u chlazeného sortimentu, zákusků tak i pečiva. Na prodejně se začne prodávat nově zavedený výrobek a v momentě, kdy není o výrobek během týdne maximálně dvou týdnů nadměrný zájem, zaměstnavatel ho stahuje z prodeje. Neuvědomuje si, že vše potřebuje svůj čas.

Zaměstnanci se snaží na prodejně minimalizovat vratky a objednávají méně pečiva. Bohužel pokud se objedná méně pečiva, vitríny nejsou zaplněné a to se zaměstnavateli nelíbí a raději objednávky znovu navýší.

Pokud chce společnost zjistit, proč se prodejně nedaří, měla by se prvně zaměřit na zákazníky, kteří tuto prodejnu navštěvují.

Dotazníkové šetření je nejjednodušší způsob, jak zjistit potřebné informace. Pro prodejnu jsem navrhla dotazník skládající se ze sedmi uzavřených otázek a jedné otevřené otázky. Ideální by bylo, kdyby dotazník byl na prodejně k dispozici celý měsíc. Zaměstnanci by měli za úkol zdvořile poprosit zákazníky o vyplnění krátkého dotazníku.

Z výsledků společnost zjistí návštěvnost prodejny, dále co je pro zákazníky důležité a co jim schází. Z jiného pohledu má dotazník pozitivní dopad na zákazníky, jelikož díky němu zákazníci vědí, že společnost zajímá jejich názor.

Návrh dotazníku:

Tab. 10. Návrh dotazníku (vlastní zpracování)

Vážení zákazníci prosíme Vás o vyplnění krátkého dotazníku. Vaše názory jsou pro nás důležité a nesmírně si jich vážíme. Správnou odpověď zakroužkujte. Děkujeme, že jste si udělali čas na vyplnění dotazníku a přejeme Vám krásny den.		
Pořadí	Otázka	Odpověď
1	Pohlaví	MUŽ - ŽENA
2	Nakupujete u nás pravidelně?	ANO – NE
3	Kolikrát za týden děláte na naší prodejně nákup?	1 –2 X 3X A VÍCE
4	Nakupujete pokaždé stejné pečivo?	ANO – NE
5	Jste spokojeni s nabídkou našeho sortimentu?	ANO - NE
6	Je pro Vás důležité, aby vitríny byly stále plné?	ANO - NE
7	Co je pro vás důležitější?	KVALITA - KVANTITA
8	Jaký druh pečiva Vám schází na naší prodejně?	

14.3 Vyhovující výrobky

Nejprodávanější pečivem na prodejně jsou tradiční výrobky, vychází to i s metody ABC. Společnost by se měla tedy zaměřit na tyto výrobky. Ze sladkého pečiva to jsou především koláče moravské a šátečky plundrové tvarohové. Jejich společným prvkem je tvaroh. V moravském koláči jsou navíc povidla. Možným důvodem, proč se ze sladkého prodávají nejvíce tyto výrobky, je ovlivnění kulturou Slovácka a oblíbenost vdolečků.

Koblihy jsou globálně proslulým sladkým pečivem a jsou vyráběny z kynutého těsta. Na prodejně jsou prodávány celkem čtyři druhy – ovocné, nugátové, vanilkové a karamelové. Nejoblíbenější jsou první tři a na ty by na prodejně měli zaměřit. Personál by měl svým zákazníkům více říkat, že ovocné koblihy jsou plněné domácí marmeládou, kterou si společnost vyrábí sama.

Ze slaného pečiva jsou to především obyčejné rohlíky a chléb. Dále sem patří rohlík finský a houska cézar. Tento typ pečiva má tendenci během dne na prodejně ztvrdnout, proto by bylo ideální, kdyby odpolední závoz nebyl zaměřen pouze na rohlík obyčejný a chléb, ale i na tyto druhy pečiva.

14.4 Optimální objednávka

V předcházející kapitole se počítalo optimální množství u vybraného pečiva ze skupiny A a B. Výsledky pomohly k vytvoření optimální objednávky pro prodejnu T4. Zapotřebí bylo porovnat výsledky z metody ABC se zbožím, které se za poslední tři měsíce prodávalo nejvíce. Po srovnání jsem se rozhodla, že objednávka se bude skládat ze sortimentu spadajícího do skupiny A, B a nově zavedeného výrobku rohlíku z podmásli.

Objedávka pečiva na všední dny se skládá z kombinace obou druhů pečiva.

Mezi slané pečivo se řadí rohlík obyčejný, celý nekrájený chléb, rohlík finský, rohlík grahamový, rohlík s podmáslem, kornspitz, houska cézar, pletýnka malá sýrová, houska obyčejná – raženka, rohlík zbojnický a pizza rohlík. U těchto jedenácti výrobků bylo stanoveno optimální množství k objednání. Největší počet je u obyčejného rohlíku a nejmenší u housky cézar a pletýnky malé sýrové.

Do kategorie sladkého pečiva se řadí koblih s nugátovou, ovocnou a vanilkovou náplní, koláč moravský, koláč švestkový, rohlík sladký – makovka a banánek s vanilkovou

náplní. Stejně jak u slaného pečiva se u těchto osmi výrobků určilo optimální množství k objednání.

Tab. 11. Objednávka pečiva ve všední dny (vlastní zpracování)

Název výrobku	Optimální množství k objednání [ks]
rohlík obyčejný	350
chléb	15
rohlík finský	10
rohlík grahamový	10
rohlík s podmáslem	9
kornspitz	8
houska cézar	7
pletýnka malá sýrová	7
houska obyčejná - raženka	8
rohlík zbojnický	10
pizza rohlík	8
koblih s nugátovou náplní	8
kobliha s ovocnou náplní	10
koblih s vanilkovou náplní	7
koláč moravský	15
koláč švestkový	8
šáteček plundrový tvarohový	15
rohlík sladký - makovka	10
banánek s vanilkovou náplní	10

U objednávky pečiva na sobotu se počet druhů, oproti předchozí objednávce, snížil. Po porovnání objednávek za poslední tři měsíce, které dělala prodejna na soboty, jsem zjistila, že stanovené pečivo se shoduje.

Ze slaného pečiva sem patří rohlík obyčejný, celý nekrájený chléb, rohlík finský, houska cézar a houska obyčejná – raženka. Mezi sladké pečivo se řadí koblih s nugátovou, ovocnou a vanilkovou náplní, koláč moravský a banánek s vanilkovou náplní.

Tab. 12. Objednávka pečiva na sobotu (vlastní zpracování)

Název výrobku	Optimální množství k objednání [ks]
rohlík obyčejný	100
chléb	6
rohlík finský	5
houska cézar	5
houska obyčejná - raženka	4
koblih s nugátovou náplní	5
kobliha s ovocnou náplní	6
koblih s vanilkovou náplní	5
koláč moravský	6
banánek s vanilkovou náplní	4

ZÁVĚR

Ve své diplomové práci, která nese název Nákupní a prodejní strategie vybrané společnosti, jsem se zabývala základním popisem obchodu a maloobchodu, marketingem a pojmy, které jsou s tím spojeny. Problematika, která je zpracována v této práci, je dle mého názoru aktuální, jelikož obchod se stále rozvíjí. Více lidí chce v dnešní době podnikat, ale málo kdo z nich ví, jak správně zkombinovat všechny potřebné činnosti, aby prodeje rostly a zákazníci byli spokojení.

Hlavním cílem a předmětem práce bylo vyhodnotit aktuální stav prodejny a nastavit systém objednávek tak, aby nedocházelo ke vratkám neprodaného potravinářského zboží a tím snížit ztráty.

Výsledky výpočtů dokazují, že prodeje od otevření prodejny rostou. Nejmenší prodeje byly první měsíc a nejvyšší v lednu. Průměr všech prodejů je 75,5 % za sledované období, z toho vyplývá, že průměrně se vrací 24,4 % pečiva. V jednotlivých týdnech se hodnota prodaného pečiva lišila. Nejvíce výrobků se prodává během druhého, třetího a čtvrtého týdne. V červnu a srpnu se výjimečně prodalo více pečiva v pátém týdnu, v říjnu se dokonce jednalo o první týden.

Pomocí metody ABC jsem získala přesnější odpověď na to, které pečivo podle prodejů je pro prodejnu nejpodstatnější. Do skupina A spadá pouze 5 druhů pečiva, do skupiny B 13 a skupina C zahrnuje celkem 24 položek. Výpočty optimální množství k objednání napomohly k sestavení ideální objednávky pro prodejnu T4. Objednávka na všední dny zahrnuje 19 položek. Pro každou z nich je stanovené optimální množství k objednání v rozmezí od 7 kusů do 15 kusů, pouze u rohlíků je nastaveno množství k objednání na 350 kusů. V objednávce na soboty je zahrnuto 10 druhů pečiva. Množství k objednání se pohybuje v rozmezí od 4 kusů do 6 kusů a opět u rohlíků je tato hodnota vyšší a to 90 kusů. Díky takto nastaveným hodnotám by se měly vratky snížit na úplné minimum. Pro společnost to znamená, že prodejna nebude již tak ztrátová.

Pro společnost bylo navrženo několik opatření. Mezi hlavní patří již zmíněná objednávka. Navrhuji společnosti tento systém objednávek zavést na prodejně T4 a po několika měsících porovnat výsledky.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ČUJAN, Zdeněk a Zdeněk MÁLEK. *Výrobní a obchodní logistika*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008, 200 s. ISBN 978-80-7318-730-9.
- [2] MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013, 520 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
- [3] CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. *Retail management*. Praha: Management Press, 2007, 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6.
- [4] GROS, Ivan. *Velká kniha logistiky*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2016, 507 s. ISBN 978-80-7080-952-5. Dostupné také z: http://vydavatelstvi.vscht.cz/katalog/publikace?uid=uid_isbn-978-80-7080-952-5.
- [5] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert. ISBN 978-80-247-3622-8. Dostupné také z: http://katalog.k.utb.cz/F/?func=item-hold-request&doc_library=UTB50&adm_doc_number=000057390&item_sequence=000120
- [6] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [7] JESENSKÝ, Daniel. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Praha: Grada, 2018, 504 s. ISBN 978-80-271-0252-5.
- [8] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Řízení výroby a nákupu*. Praha: Grada, 2007, 378 s. Expert. ISBN 978-80-247-1479-0.
- [9] CHRISTOPHER, Martin. *Logistics & supply chain management*. Fifth edition. Harlow: Pearson, 2016, xiv, 310 s. ISBN 978-1-292-08379-7.
- [10] EMMETT, Stuart. *Řízení zásob: jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. Brno: Computer Press, 2008, vi, 298 s. Praxe manažera. ISBN 978-80-251-1828-3.
- [11] HRUŠECKÁ, Denisa. *Výrobní a obchodní logistika* [přednáška]. Uherské Hradiště: Fakulta logistiky a krizového řízení, 2018.
- [12] Vyhláška č. 347/2002 Sb. o hygienických požadavcích na prodej potravin a rozsah vybavení prodejny podle sortimentu prodáváných potravin, In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-347>

- [13] SIXTA, Josef a Václav MAČÁT. *Logistika: teorie a praxe*. Brno: CP Books, 2005, 315 s. Praxe manažera. ISBN 80-251-0573-3.
- [14] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [15] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [16] HAMMOND, Richard. *Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby*. 2. české vyd. Praha: Grada, 2012, 196 s. ISBN 978-80-247-4162-8.
- [17] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [18] KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [19] EGER, Ludvík, David PRANTL a Karolína PTÁČKOVÁ. *Komerční komunikace*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Plzeň: ZČU v Plzni, 2017, 146 s. ISBN 978-80-261-0689-0.7
- [20] RICHARDS, Gwynne a Susan GRINSTED. *The logistics and supply chain toolkit*. Second edition. London: Kogan Page, 2016, xiii, 380. ISBN 978-0-7494-7557-4.
- [21] MORGAN, Tony. *Visual merchandising: window and in-store displays for retail*. Third edition. London: Laurence King Publishing, 2016, 224 s. ISBN 978-1-78067-687-6.
- [22] Mapy.cz [online]. [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=14.6500000&y=49.2000000&z=11>
- [23] ZÁBOJ, Marek, 2006. *Obchodní operace I: studijní opora* [online]. Mendelova univerzita v Brně Provozně ekonomická fakulta Ústav marketingu a obchodu [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?opora=123>
- [24] FORET, Miroslav, *Marketing v regionálním rozvoji: studijní opora* [online]. Mendelova univerzita v Brně Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií Ústav

regionálního rozvoje a veřejné správy [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?opora=5367>

- [25] FORET, Miroslav a Ladislav STEJSKAL, *Marketingová komunikace ve veřejné správě*: studijní opora [online]. Mendelova univerzita v Brně Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií Ústav regionálního rozvoje a veřejné správy [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?opora=6021>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

POP Point of purchase = místo nákupu.

POS Point of sale = místo prodeje.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Marketingový mix obchodu (vlastní zpracování, převzato z [2])	35
Obr. 2. Rozdělení poptávky [8]	43
Obr. 3. Rozdělení dle metody ABC [8]	46
Obr. 4. Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování)	48
Obr. 5. Distribuční řetězec firmy (vlastní zpracování)	49
Obr. 6. Lokalizace prodejny [22]	51
Obr. 7. Interiér – kombinace materiálů (Fotoarchiv společnosti XYZ).....	53
Obr. 8. Interiér a osvětlení prodejny (Fotoarchiv společnosti XYZ)	54
Obr. 9. Cenový štítek (vlastní fotografie)	55
Obr. 10. Půdorys prodejny T4 (vlastní zpracování, AutoCad)	56
Obr. 11. Prodejní část s vystaveným pečivem (vlastní fotografie)	57
Obr. 12. Vystavené pečivo v regálech (vlastní fotografie)	58
Obr. 13. Přepravky na převoz pečiva (vlastní fotografie)	59
Obr. 14. Databáze VYAREX (interní zdroj).....	62
Obr. 15. Databáze VYAREX – objednávka (interní zdroj)	63
Obr. 16. Databáze VYAREX – dodací list (interní zdroj).....	63
Obr. 17. Databáze VYAREX – zadávací část pro objednávku (interní zdroj)	65

SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Celkové množství objednaného, vráceného a prodaného pečiva (vlastní zpracování).....</i>	<i>68</i>
<i>Tab. 2. Součet objednaného, vráceného a prodaného pečiva za jednotlivé měsíce (vlastní zpracování).....</i>	<i>71</i>
<i>Tab. 3. Množství prodaného pečiva za jednotlivé týdny (vlastní zpracování).....</i>	<i>75</i>
<i>Tab. 4. Rozmezí dnů v jednotlivých týdnech za sledované období (vlastní zpracování).....</i>	<i>77</i>
<i>Tab. 5. Celkové množství prodaného pečiva za vybrané období (vlastní zpracování).....</i>	<i>78</i>
<i>Tab. 6. Analýza ABC, výsledky výpočtů (vlastní zpracování).....</i>	<i>79</i>
<i>Tab. 7. Procentuální podíl z počtu výrobků (vlastní zpracování).....</i>	<i>81</i>
<i>Tab. 8. Výpočet optimálního množství k objednání přes týden (vlastní zpracování).....</i>	<i>83</i>
<i>Tab. 9. Výpočet optimálního množství k objednání v sobotu (vlastní zpracování).....</i>	<i>83</i>
<i>Tab. 10. Návrh dotazníku (vlastní zpracování).....</i>	<i>85</i>
<i>Tab. 11. Objednávka pečiva ve všední dny (vlastní zpracování).....</i>	<i>87</i>
<i>Tab. 12. Objednávka pečiva na sobotu (vlastní zpracování).....</i>	<i>88</i>

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1. Grafické znázornění celkových sum za sledované období v kusech (vlastní zpracování).....</i>	<i>70</i>
---	-----------

SEZNAM PŘÍLOH

- P1 OBJEDNÁVKOVÝ LIST
- P2 OBJEDNÁVKY A PRODEJE - EXCEL 1. ČÁST
- P3 OBJEDNÁVKY A PRODEJE - EXCEL 2. ČÁST
- P4 OBJEDNÁVKY A PRODEJE - EXCEL 3. ČÁST

PŘÍLOHA P I: OBJEDNÁVKOVÝ LIST

PŘEHLED OBJEDNAVEK dle výrobků za období 25.2.2019			
číslo	Název	Množst.	částka OC
2	chléb [] velký 1400g	6	232.20
27	chléb [] 1200g krájený	148	4144.00
53	chléb slunečnicový 750g	29	836.30
80	chléb KÁUPAK krájený 750g	26	663.90
81	chléb KÁUPAK půlka krájená 360g	393	5428.85
89	chléb [] velký krájený 1400g	6	240.00
114	chléb [] malý 500g	81	1346.00
134	chléb lněný půlka krájená 360g	218	3167.09
168	chléb [] 850g	197	4614.94
169	chléb [] krájený 850g	56	1431.57
170	chléb [] půlka krájená 410g	455	6432.30
Skupina výrobků: 1 Chléb		1615	28537.15
1	rohlík obyčejný 43g - rovný	270	553.50
6	rohlík obyčejný 43g	12040	21171.80
8	pletýnka (sól, kmín) 130g	294	2161.11
10	gyros 120g	10	74.00
19	veka 350g - krájená	120	1440.00
21	bulka velká 90g	85	443.50
40	houska obyčejná (raženka) 43g	1570	3308.50
68	pletýnka malá sýrová 50g	258	1348.50
69	strouhanka balená 500g	36	399.60
94	pletýnka velká sýrová 140g	67	604.30
95	pletýnka sypaná mákem 130g	81	602.80
96	bageta velká 100g	2	12.40
145	pizza rohlík 90g	197	2168.70
171	dalamánek 60g	160	608.00
182	rohlík zbojnický 120g	341	6406.74
Skupina výrobků: 2 pečivo běžné		15531	41303.45
16	koblih s karamelovou polevou 45g	126	1415.10
17	koblih s nugátovou náplní 50g	237	1981.70
18	koblih s ovocnou náplní 50g	415	3007.70
38	koblih s vanilkovou náplní 50g	140	1178.50
49	banánek s vanilkovou náplní 65g	331	3878.40
60	banánek s vanilkovou náplní balený	26	470.60
65	bavorák 65g	188	1878.70
128	koblih - korpus 40g	100	420.00
129	banánek - korpus 40g	350	1820.00
Skupina výrobků: 3 koblíhy		1913	16050.70
3	vánočka tuková 350g	65	1723.35
5	rohlík sladký 55g - makovka	377	1709.50
31	koláč moravský 55g	774	6767.92
45	koláč moravský balený 2ks 110g	40	611.50
52	koláček sváteční 23g	600	2460.00
58	pletenec s náplní makovou 270g	40	895.00
61	pletenec s náplní ořechovou 270g	28	793.60
64	koláč švestkový 110g	147	1984.50
72	pletenec s náplní tvarohovou 270g	23	652.70
127	šáteček plundrový tvarohový 60g	356	3660.50
132	koláč sváteční borůvkovo-makový 110	106	1462.80
211	vánočka tuková 200g	83	1382.00
221	koláč sváteční tvarohový 110g	141	1939.10

PŘÍLOHA P 2: OBJEDNÁVKY A PRODEJE - EXCEL 1. ČÁST

	ZA CELÉ OBDOBÍ			DUBEN			KVĚTEN			ČERVEN		
	Objednáno	Vráceno	Prodáno	Objednáno	Vráceno	Prodáno	Objednáno	Vráceno	Prodáno	Objednáno	Vráceno	Prodáno
rohlík sladký 55g - makovka	2328	476	1852	195	55	140	210	14	196	134	40	94
rohlík obyčejný 43g	75670	14579	61091	5190	1823	3367	6180	1464	4716	6060	1510	4550
pletýnka (sůl,krmin) 130g	866	315	551	90	53	37	100	55	45	54	12	42
hvězda se skořicovým cukrem 45g	830	360	470	185	71	114	154	54	100	110	59	51
koblík s karamelovou polevou 45g	934	213	721	130	49	81	110	38	72	33	7	26
koblík s nugátovou náplní 50g	2274	479	1795	165	52	113	115	16	99	143	32	111
koblík s ovocnou náplní 50g	3107	844	2263	348	186	162	260	67	193	244	61	183
špaldovník	1130	205	925	0	0	0	140	16	124	130	20	110
koláč moravský 55g	3483	683	2800	360	126	234	254	28	226	164	23	141
koblík s vanilkovou náplní 50g	1981	836	1145	130	72	58	115	44	71	132	46	86
houska obyčejná (raženka) 43g	2699	1452	1247	185	76	109	206	120	86	153	78	75
rohlík chia 50g	284	126	158	0	0	0	0	0	0	0	0	0
banánek s vanilkovou náplní 65g	2996	629	2367	310	89	221	240	52	188	181	33	148
koláč švestkový 110g	1250	255	995	0	0	0	0	0	0	0	0	0
jogin s pepitou 95g	607	49	558	50	11	39	45	7	38	55	2	53
pletýnka malá sýrová 50g	2030	772	1258	190	79	111	186	78	108	144	52	92
rohlík s podmáslem 50g	410	122	288	0	0	0	0	0	0	0	0	0
chléb samožitný 500g	73	18	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0
houska CÉZAR 60g	4289	2571	1718	235	36	199	306	131	175	368	265	103
pletýnka velká sýrová 140g	652	348	304	74	48	26	56	40	16	54	27	27
pletýnka sypaná mákem 130g	643	342	301	79	55	24	56	28	28	43	19	24
placka škvarková 90g	1077	399	678	165	58	107	194	89	105	119	48	71
chléb TOPEK malý 500g	282	38,25	243,75	31	4	27	42	16,5	25,5	21	0,25	20,75
koláč s náplní meruňka 40g	686	232	454	55	27	28	100	36	64	52	24	28
koláč s náplní makovou 40g	724	195	529	60	17	43	100	28	72	58	7	51
koláč s náplní tvarohovou 40g	725	125	600	60	6	54	100	14	86	58	3	55
koláč s náplní povidlovou 40g	713	213	500	60	21	39	100	37	63	58	14	44
koláč s náplní borůvkovou 40g	688	98	590	60	6	54	100	14	86	58	0	58
šáteček plundrový tvarohový 60g	2961	530	2431	270	96	174	220	16	204	135	26	109
pizza rohlík 90g	2096	771	1325	175	58	117	215	74	141	125	36	89
rohlík grahamový 50g	2712	1404	1308	30	0	30	51	21	30	102	67	35
rohlík finský 50g	2455	587	1868	320	154	166	240	51	189	158	28	130
čokoládovník 50g	552	70,5	481,5	50	5	45	45	5	40	55	6	49
chléb prokorn 400g	57	21	36	6	3	3	7	3,5	3,5	4	2,5	1,5
chléb TOPEK 850g	3091	733	2358	219	107,5	111,5	210	72	138	193	45,75	147,25
dalamánek 60g	295	141	154	0	0	0	0	0	0	0	0	0
rohlík zbojnický 120g	2278	528	1750	230	93	137	220	43	177	125	15	110
jogin s jablky 95g	650	87	563	45	3	42	45	9	36	55	15	40
koláč sváteční tvarohový 110g	428	77	351	70	16	54	80	11	69	47	10	37
koláč sváteční makový 110g	229	64	165	65	19	46	85	29	56	47	3	44
bavarák 65g	1123	304	819	163	69	94	136	73	63	6	4	2
kornspitz 60g	2157	726	1431	245	111	134	190	57	133	125	20	105
	134515	33017,8	101497	10295	3754,5	6540,5	11213	2951	8262	9803	2660,5	7142,5

PŘÍLOHA P 3: OBJEDNÁVKY A PRODEJE - EXCEL 2. ČÁST

	ČERVENEC			SRPEN			ZÁŘÍ			ŘÍJEN		
	Objednán	Vráceno	Prodáno	Objednán	Vráceno	Prodáno	Objednán	Vráceno	Prodáno	Objednán	Vráceno	Prodáno
rohlík sladký 55g - makovka	129	22	107	185	64	121	195	33	162	233	41	192
rohlík obyčejný 43g	5820	1442	4378	6510	1768	4742	6480	961	5519	6720	738	5982
pletýnka (sůl,kmin) 130g	75	17	58	77	29	48	93	25	68	97	30	67
hvězda se skořicovým cukrem 45	165	72	93	162	76	86	54	28	26	0	0	0
koblíž s karamelovou polevou 45	0	0	0	0	0	0	100	15	85	131	24	107
koblíž s nugátovou náplní 50g	240	69	171	230	54	176	200	54	146	252	28	224
koblíž s ovocnou náplní 50g	385	125	260	372	155	217	229	53	176	272	49	223
špaldovník	95	24	71	175	40	135	110	20	90	120	23	97
koláč moravský 55g	273	45	228	263	58	205	345	114	231	435	86	349
koblíž s vanilkovou náplní 50g	229	99	130	214	104	110	198	98	100	188	77	111
houska obyčejná (raženka) 43g	157	63	94	165	67	98	288	148	140	325	202	123
rohlík chia 50g	0	0	0	0	0	0	60	20	40	85	30	55
banánek s vanilkovou náplní 65g	272	63	209	242	52	190	230	66	164	343	35	308
koláč švestkový 110g	68	7	61	178	57	121	179	54	125	190	57	133
jogin s pepitou 95g	70	14	56	47	0	47	45	3	42	70	6	64
pletýnka malá sýrová 50g	156	48	108	163	83	80	218	90	128	217	54	163
rohlík s podmáslem 50g	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
chléb samožitný 500g	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
houska CÉZAR 60g	550	429	121	460	324	136	495	281	214	444	257	187
pletýnka velká sýrová 140g	50	24	26	48	28	20	44	20	24	71	25	46
pletýnka sypaná mákem 130g	53	32	21	47	27	20	44	20	24	71	24	47
placka škvarková 90g	125	50	75	127	64	63	72	17	55	68	18	50
chléb TOPEK malý 500g	27	2	25	24	4	20	23	1,5	21,5	27	1,5	25,5
koláč s náplní meruňka 40g	69	23	46	78	20	58	71	23	48	75	22	53
koláč s náplní makovou 40g	69	27	42	81	29	52	72	17	55	101	33	68
koláč s náplní tvarohovou 40g	69	19	50	84	21	63	72	16	56	99	19	80
koláč s náplní povidlovou 40g	69	28	41	84	15	69	72	25	47	87	11	76
koláč s náplní borůvkovou 40g	69	9	60	78	7	71	72	1	71	70	11	59
šáteček plundrový tvarohový 60g	223	37	186	216	21	195	265	64	201	355	64	291
pizza rohlík 90g	157	49	108	188	80	108	184	66	118	230	66	164
rohlík grahamový 50g	305	220	85	274	178	96	270	133	137	384	177	207
rohlík finský 50g	178	44	134	175	53	122	218	53	165	265	34	231
čokoládovník 50g	65	21	44	52	13	39	45	1,5	43,5	65	10	55
chléb prokorn 400g	5	0	5	6	1,5	4,5	5	2,5	2,5	8	3	5
chléb TOPEK 850g	240	85,75	154,25	272	85,25	186,75	273	58	215	339	64,5	274,5
ďalámanek 60g	0	0	0	0	0	0	0	0	0	60	28	32
rohlík zbojnický 120g	199	51	148	194	64	130	198	46	152	237	41	196
jogin s jablky 95g	65	10	55	45	0	45	45	7	38	75	13	62
koláč sváteční tvarohový 110g	32	2	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0
koláč sváteční makový 110g	32	13	19	0	0	0	0	0	0	0	0	0
bavarák 65g	0	0	0	0	0	0	105	32	73	184	34	150
kornspitz 60g	172	91	81	158	60	98	187	74	113	275	118	157
	10957	3376,8	7580,3	11674	3701,8	7972,3	11856	2740,5	9115,5	13268	2554	10714

PŘÍLOHA P4 : OBJEDNÁVKY A PRODEJE - EXCEL 3. ČÁST

	LISTOPAD			PROSINEC			LEDEN			ÚNOR		
	Objednáno	Vráceno	Prodáno	Objednáno	Vráceno	Prodáno	Objednáno	Vráceno	Prodáno	Objednáno	Vráceno	Prodáno
rohlík sladký 55g - makovka	300	64	236	200	33	167	252	45	207	295	65	230
rohlík obyčejný 43g	7920	1042	6878	6420	737	5683	9520	1393	8127	8850	1701	7149
pletýnka (sůl,krmin) 130g	94	33	61	58	14	44	70	21	49	58	26	32
hvězda se skořicovým cukrem 45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
koblíž s karamelovou polevou 45	119	15	104	85	27	58	126	20	106	100	18	82
koblíž s nugátovou náplní 50g	268	45	223	194	42	152	247	47	200	220	40	180
koblíž s ovocnou náplní 50g	300	46	254	225	43	182	252	22	230	220	37	183
špaldovník	120	26	94	65	16	49	85	6	79	90	23	67
koláč moravský 55g	420	83	337	309	50	259	350	37	313	310	33	277
koblíž s vanilkovou náplní 50g	214	75	139	173	68	105	206	79	127	182	74	108
houska obyčejná (raženka) 43g	400	256	144	275	165	110	325	181	144	220	96	124
rohlík chia 50g	70	44	26	30	17	13	29	9	20	10	6	4
banánek s vanilkovou náplní 65g	360	69	291	263	72	191	305	56	249	250	42	208
koláč švestkový 110g	198	29	169	105	9	96	168	17	151	164	25	139
jogin s pepitou 95g	60	0	60	45	3	42	60	3	57	60	7	53
pletýnka malá sýrová 50g	218	72	146	154	70	84	194	74	120	190	72	118
rohlík s podmáslem 50g	0	0	0	0	0	0	205	85	120	205	37	168
chléb samožitný 500g	0	0	0	0	0	0	35	11	24	38	7	31
houska CÉZAR 60g	436	246	190	316	177	139	354	212	142	325	213	112
pletýnka velká sýrová 140g	90	54	36	48	22	26	59	31	28	58	29	29
pletýnka sypaná mákem 130g	88	41	47	48	26	22	57	39	18	57	31	26
placka škvarková 90g	67	20	47	48	9	39	54	11	43	38	15	23
chléb TOPEK malý 500g	23	3	20	17	3,5	13,5	27	3,5	23,5	20	-1,5	21,5
koláč s náplní meruňka 40g	71	29	42	35	15	20	40	3	37	40	10	30
koláč s náplní makovou 40g	71	13	58	32	8	24	40	6	34	40	10	30
koláč s náplní tvarohovou 40g	71	11	60	32	5	27	40	7	33	40	4	36
koláč s náplní povidlovou 40g	71	17	54	32	12	20	40	22	18	40	11	29
koláč s náplní borůvkovou 40g	69	29	40	32	7	25	40	7	33	40	7	33
šáteček plundrový tvarohový 60g	335	60	275	256	60	196	391	32	359	295	54	241
pizza rohlík 90g	220	106	114	170	65	105	232	88	144	200	83	117
rohlík grahamový 50g	430	187	243	256	116	140	315	155	160	295	156	139
rohlík finský 50g	235	36	199	201	44	157	245	25	220	220	65	155
čokoládovník 50g	40	6	34	35	3	32	45	0	45	55	0	55
chléb prokorn 400g	4	1,5	2,5	6	2,5	3,5	4	1	3	2	0	2
chléb TOPEK 850g	334	52,75	281,25	262	27,5	234,5	402	78,5	323,5	347	55,5	291,5
ďalamánek 60g	75	42	33	30	17	13	65	20	45	65	35	30
rohlík zbojnický 120g	265	62	203	181	39	142	234	39	195	195	35	160
jogin s jablky 95g	80	16	64	65	4	61	70	9	61	60	1	59
koláč sváteční tvarohový 110g	0	0	0	0	0	0	26	5	21	173	33	140
koláč sváteční makový 110g	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
bavorák 65g	175	26	149	110	20	90	142	26	116	102	20	82
kornspitz 60g	230	67	163	165	59	106	210	28	182	200	41	159
	14541	3024,3	11516,8	10978	2107,5	8870,5	15561	2954	12607	14369	3216	11153