

Projekt srovnání efektivnosti prodeje na základě změny propagačních materiálů vzhledem k nákladům a tržbám v HP TRONIC Zlín, spol. s r.o.

Bc. Martina Tkadlecová

Diplomová práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Martina TKADLECOVÁ**
Osobní číslo: **M110582**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt srovnání efektivnosti prodeje na základě změny propagačních materiálů vzhledem k nákladům a tržbám v HP TRONIC Zlín, spol. s r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické poznatky orientované na zvolenou problematiku.

II. Praktická část

- Charakterizujte společnost HP TRONIC a její současné aktivity.
- Na základě provedených šetření provedte zhodnocení související se změnou propagačních materiálů.
- Porovnejte efektivnost a zhodnoťte přínosy nově realizovaných aktivit.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

DRURY, Colin. *Management & cost accounting*. 5th ed. London: Thomson, 2000, xxxi, 1194 s. ISBN 1861525362.

FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER. *Nákladové a manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2007, 430 s. ISBN 978-80-7357-299-0.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

POPESKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 233 s. ISBN 978-80-247-2974-9.

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Josef Kubík, CSc.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 22. února 2013
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2013

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/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 bakalářské/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 bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 22. 4. 2015

Marek Pleš

⁴ 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, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá srovnáním efektivnosti prodeje na základě změny propagačních materiálů vzhledem k nákladům a tržbám v HP TRONIC Zlín, spol. s r.o.

V teoretické části budou na základě průzkumu literárních pramenů zpracovány teoretické poznatky orientovány na problematiku efektivnosti, nákladů, nákladové kalkulace. Další kapitoly budou obsahovat výnosy, zisk, marketing.

V praktické části nejprve bude představena společnost, následovat bude podrobení společnosti analýzám. Základem práce je projekt, kde na základě provedených šetření provedu zhodnocení související se změnou propagačních materiálů. Na závěr porovná efektivnost a zhodnotím přínosy nově realizovaných aktivit.

Klíčová slova: efektivnost, prodej, PROTON, EURONICS, změna propagačních materiálů

ABSTRACT

This thesis monitors comparing the effectiveness of sales based on changes in promotional materials with respect to the cost and sales in HP TRONIC, s.r.o.

The first, theoretical part, gives account of theoretical findings concerning effectiveness, costs and cost calculation. Other chapters involve revenue, profit and marketing.

The practical part provides basic information about the company HP Tronic. It analyzes the company on the grounds of a project evaluating the effects of changes of promotional materials. This part focuses on the effectiveness and benefits of the performed changes.

Key words: effectiveness, sale, PROTON, EURONICS, change of promotional materials

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří se podíleli na dokončení mé diplomové práce. Mé poděkování patří odbornému vedoucímu panu doc. Ing. Josefu Kubíkovi, CSc. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi poskytl při vypracování diplomové práce. Děkuji také panu Bc. Janu Patákovi za ochotu, poskytnuté informace a vytvoření podmínek pro realizaci práce.

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 EFEKTIVNOST	13
1.1 UKAZATELE RENTABILITY	14
1.1.1 Rentabilita základního kapitálu	14
1.1.2 Rentabilita vlastního kapitálu	14
1.1.3 Rentabilita investovaného kapitálu	15
1.1.4 Rentabilita aktiv	15
1.1.5 Rentabilita tržeb a zisková marže	16
2 NÁKLADY	17
2.1 POJETÍ NÁKLADŮ	17
2.1.1 Finanční pojetí nákladů	17
2.1.2 Manažerské pojetí nákladů	17
2.2 NÁKLADOVÉ KATEGORIE A TERMÍNY	18
2.2.1 Druhové členění nákladů	18
2.2.2 Účelové členění nákladů	19
2.2.3 Kalkulační členění nákladů	20
2.2.4 Klasifikace nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů	20
2.2.5 Relevantní a irelevantní náklady	21
2.2.6 Utopené náklady	22
2.2.7 Oportunitní náklady	22
3 NÁKLADOVÉ KALKULACE	24
3.1 JAK VYUŽÍT KALKULACE PRO RŮZNÉ ÚČELY	24
3.2 STRUKTURA NÁKLADŮ V RÁMCI KALKULACE	25
3.3 ZÁKLADNÍ TYPY NÁKLADOVÝCH KALKULACÍ	26
3.3.1 Přírážková kalkulace	27
3.3.2 Kalkulace variabilních nákladů	27
3.3.3 Metoda podle aktiv (Aktivity-Based Costing)	27
3.4 SPECIÁLNÍ TYPY NÁKLADOVÝCH FUNKCÍ	27
3.4.1 Kalkulace dělením	28
3.4.2 Kalkulace sdružených výkonů	28
3.4.3 Dynamická kalkulace	28
4 VÝNOSY	29
4.1 MANAŽERSKÉ POJETÍ VÝNOSŮ	29
4.2 TRŽBY	29
5 ZISK	30
5.1 FUNKCE ZISKU	30
5.2 FORMY ZISKU	30
5.3 VZTAH MEZI ZISKEM, OBJEMEM VÝROBY, CENOU A NÁKLADY	31
6 MARKETING	34
6.1 MARKETINGOVÝ MIX	34
6.1.1 Produkt	34

6.1.2	Cena	35
6.1.3	Distribuce	35
	Distribuční cesty	36
	Typy distribučních mezičlánků.....	36
6.1.4	Marketingová komunikace.....	37
6.2	REKLAMA	37
6.2.1	Typy reklamy	37
6.3	PODPORA PRODEJE	38
6.3.1	Cíle podpory prodeje	38
7	SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI.....	39
II	PRAKTICKÁ ČÁST	40
8	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HP TRONIC ZLÍN, SPOL. S R.O.....	41
8.1	HISTORIE	41
8.2	SOUČASNÉ AKTIVITY	42
8.2.1	Velkoobchodní činnost	42
8.2.2	EURONICS.....	42
8.2.3	PROTON.....	43
8.2.4	eProton.cz.....	43
8.2.5	Hotely ve Velkých Karlovicích.....	43
8.2.6	Exkluzivní zastoupení.....	43
8.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	44
9	ANALÝZA SPOLEČNOSTI HP TRONIC.....	46
9.1	SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI	46
9.1.1	Vyhodnocení SWOT analýzy.....	47
9.2	FINANČNÍ ANALÝZA	49
9.2.1	Vertikální analýza.....	49
9.2.2	Horizontální analýza.....	52
9.2.3	Analýza rozdílových ukazatelů	55
9.2.4	Analýza poměrových ukazatelů	56
9.3	ANALÝZA NÁKLADŮ PODNIKU	58
9.3.1	Druhové členění nákladů	58
10	SHRnutí POZNATKŮ Z ANALYTICKÝCH ŠETŘENÍ	62
11	VÝZKUMNÁ ŠETŘENÍ JAKO VÝCHODISKO PROJEKTU	63
	Zhodnocení dotazníkového šetření	67
12	LETÁK PROTON (EURONICS).....	68
12.1	CHARAKTERISTIKA LETÁKU PROTON (EURONICS)	68
12.2	PODPORA LETÁKU PROTON (EURONICS)	69
12.3	TVORBA A TRVÁNÍ LETÁKOVÝCH AKCÍ.....	69
12.4	NÁKLAD LETÁKU PROTON (EURONICS) A JEHO VÝROBA	70
12.5	SWOT ANALÝZA LETÁKU	71
13	EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ PŘED ZMĚNOU PROPAGAČNÍCH MATERIÁLŮ.....	73
14	REALIZACE ZMĚNY LETÁKU EURONICS NAMÍSTO LETÁKU PROTON	76

14.1	POPIS ZMĚNY	76
14.2	PŘEDMĚT ZMĚNY.....	76
14.3	CÍL ZMĚNY.....	76
14.4	ETAPY ZMĚNY	76
14.4.1	1 Etapa	77
14.4.2	2 Etapa	77
14.4.3	3 Etapa	77
14.5	ANALÝZA TRHU, MARKETINGOVÁ STRATEGIE A MARKETINGOVÝ MIX	78
14.5.1	Analýza trhu	78
14.5.2	Marketingová strategie	79
14.5.3	Marketingový mix	80
14.6	EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ LETÁKU EURONICS	81
14.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA	82
14.7.1	Nepředvídatelné události	82
14.7.2	Logistická rizika	82
14.7.3	Finanční a ekonomická rizika	83
14.7.4	Tržní rizika	83
14.8	ČASOVÁ ANALÝZA	83
15	ZHODNOCENÍ PROJEKTU A DOPORUČENÍ	86
15.1	ZHODNOCENÍ PROJEKTU	86
15.2	ZVÝŠENÍ EFEKTIVITY PRODEJE	88
15.3	DOPORUČENÍ.....	90
	ZÁVĚR	91
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	93
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	95
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	97
	SEZNAM TABULEK	98
	SEZNAM GRAFŮ.....	100
	SEZNAM PŘÍLOH	101

ÚVOD

Diplomová práce je zaměřena na propagační materiály ve společnosti HP TRONIC. Distribuce propagačních materiálů má za cíl přilákat zákazníky. Tyto propagační materiály, konkrétně akční leták PROTON a akční leták EURONICS, jsou jedním z článků marketingových nástrojů. Ve městě Zlín byl roznášen jeden akční leták PROTON a jeden akční leták EURONICS. Společnosti HP TRONIC se dlouhodobě jevílo, že značka PROTON je méně známá a lidé mají raději značku EURONICS.

Cílem diplomové práce je tedy zhodnotit současnou situaci při roznosu letáků obou značek. Po provedení změny zhodnotit efektivnost prodeje před změnou a po změně propagačních materiálů.

První část diplomové práce se orientuje na teoretické poznatky spojené s danou problematikou. V teoretické části je popsána efektivnost, na tuto kapitolu navazují náklady. S náklady související nákladové kalkulace nesmí být v práci opomenuty. Jednotlivé kapitoly práce obsahují vysvětlení problematiky výnosů a zisku. Poslední část teorie nastiňuje marketing.

Druhá praktická část diplomové práce je zacílena na představení společnosti HP TRONIC, spol. s r.o. Představení společnosti zahrnuje historii, současné aktivity společnosti, organizační strukturu. Společnost HP TRONIC bude podrobena analýzám. Součástí analýz jsou SWOT analýza, finanční analýza a analýza nákladů podniku.

K ověření domněnek společnosti o větší spontánní znalosti značky EURONICS je využito dotazníkové šetření jako východisko projektu. Následuje kapitola, která představuje leták PROTON (EURONICS). Změny provedené na základě dotazníkového šetření jsou řešeny v dalších kapitolách. Nejprve je zhodnocena ekonomická situace před změnou propagačních materiálů. Následuje kapitola, kde je popsána změna zavedení letáku EURONICS na místo letáku PROTON. Tato kapitola se zaměřuje na popis, předmět a cíle změny. Další částí jsou etapy změny, analýza trhu, marketingová strategie a marketingový mix. Neodmyslitelnou součástí je ekonomické zhodnocení letáku EURONICS, riziková a časová analýza. Poslední částí diplomové práce je zhodnocení projektu a doporučení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 EFEKTIVNOST

Efektivnost může být označována též jako efektivita či produktivita, označuje účinnost vložených zdrojů a užitek jimi získaný. (Managementmania.com, ©2012)

Efektivnost je jeden z nejpoužívanějších ekonomických pojmů, a to nejen odbornou, ale i laickou veřejností, je pojem efektivnost (efektivnost podnikatelské činnosti, měření efektivnosti). Pojem efektivnost vyjadřuje míru dosažení očekávaných záměrů, cílů podniku. Měření efektivnosti podnikatelské činnosti je založeno na nalezení způsobu, jak vyjádřit přínos z existence podniku, konkrétně vyjádřeno, jak hodnotit splnění cílů subjektů, které jsou s existencí podniku zájmově propojeny. (Fíbířová, Šoljaková, Wagner, 2007)

„Efektivnost vyjadřuje míru zhodnocení vynaložených nákladů a měří se vztahem mezi získaným ekonomickým prospěchem a rozsahem vynaložených nákladů.“ (Landa, 2008, s. 261)

Jestliže v praxi hovoříme o zvyšování efektivnosti, pak se zpravidla jedná o minimalizaci nákladů, anebo maximalizaci užitku, respektive o přiměřenost nákladů a celkového užitku. K základním úkolům manažera patří snaha o zvyšování efektivnosti. V praxi se nejčastěji používá sousloví ekonomická efektivnost, efektivita práce, efektivita veřejné správy a podobně. (Managementmania.com, ©2012)

Dle Synka (1999) efektivnost vypočítáme jako poměr hodnoty výstupu k hodnotě vstupu. Za výstup můžeme považovat výnosy (tržby), nebo jako „čisté“ výnosy, tj. zisk. Za hodnotu vstupu můžeme považovat náklady, nebo vynaložený kapitál.

Ukazatel haléřové nákladovosti se používá v praxi většinou v převrácené hodnotě jako podíl nákladů připadající na 1 peněžní jednotku (1 Kč) výnosů.

$$\text{ukazatel haléřové nákladovosti} = \frac{\text{náklady}}{(\text{koeficient nákladovosti})\text{výnosy}}$$

1.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability (ukazatele výnosnosti, návratnosti, profitability ratio) jsou poměrem konečného efektu dosaženého podnikatelskou činností (výstupu) k nějaké srovnávací základně (vstupu). Ukazatele rentability udávají, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele. (Kislingerová, 2004)

1.1.1 Rentabilita základního kapitálu

Rentabilita základního kapitálu je poměr mezi ziskem a vloženým kapitálem. Je zřejmé, že efektivnějším typem podnikání je dosažení vyšší míry zisku při stejných vložených prostředcích. (Landa, 2008)

1.1.2 Rentabilita vlastního kapitálu

Za vrcholové kritérium podnikatelského procesu považujeme míru zhodnocení vlastního kapitálu, měřenou rentabilitou vlastního kapitálu (ROE, Return On Equity). Tento ukazatel získáme poměrem čistého zisku a vlastního kapitálu.

$$ROE = \frac{EAT}{VK}$$

V podnicích, jejichž hlavní výdělečnou činností je tvorba výkonů a jejich prodej zákazníkům, můžeme analytickým rozkladem rentability vlastního kapitálu vyjádřit vliv tří základních faktorů:

$$ROE = \frac{EAT}{\text{výnosy z prodeje}} \times \frac{\text{výnosy z prodeje}}{\text{aktiva}} \div \frac{VK}{\text{aktiva}}$$

Rentabilitu vlastního kapitálu ovlivňuje ziskovost výnosů z prodeje vyjádřenou jako podíl čistého zisku po zdanění a výnosů z prodeje, obrátkou kapitálu (nebo aktiv) a způsobem financování podnikatelského procesu, tedy proporcí vlastního a cizího kapitálu. (Fibírová, Šoljaková, Wagner, 2007)

1.1.3 Rentabilita investovaného kapitálu

Výnosnost dlouhodobého investovaného kapitálu se opírá o základní filozofii fungování kapitálového trhu, kde podniky získávají dodatečné zdroje pro financování potřeb. Ukazatel měří, kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné koruny investované akcionáři a věřiteli. Myslíme tedy zpoplatněný kapitál.

$$ROCE = \frac{EBIT}{VK} + \text{rezervy} + \text{dlouhodobé závazky} + \text{bankovní úvěry dlouhodobé}$$

1.1.4 Rentabilita aktiv

Rentabilitu aktiv nazýváme též produkční sílu – Basic Earning power a je klíčovým měřítkem rentability. Klíčový je zde pohled přes majetkovou bázi a schopnost podniku ji efektivně využít. Poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, zda byla financována z vlastního kapitálu nebo kapitálu věřitelů.

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva}$$

$$ROA = \frac{EBIT (1 - t)}{aktiva}$$

$$ROA = \frac{EAT}{aktiva}$$

$$ROA = \frac{EAT + úroky (1 - t)}{aktiva}$$

(Kislingerová, 2004)

1.1.5 Rentabilita tržeb a zisková marže

Podle Kislíngerové (2004) je jádrem efektivnosti podniku rentabilita tržeb a zisková marže. Tržní ohodnocení výkonů firmy za určité časové období představují tržby ve jmenovateli. Lze se setkat s přístupem, kdy ve jmenovateli jsou používány výnosy, nikoli tržby. Použití ukazatele EBIT v čitateli je vhodné pro srovnání podniků s proměnlivými podmínkami. Jestliže se jedná o vyjádření tzv. ziskové marže, použijeme v čitateli zisk po zdanění. Ukazatel ziskové marže se liší u jednotlivých odvětví v závislosti na charakteru produktů. Ukazatel určuje, kolik Kč čistého zisku připadá na 1 Kč tržeb. Rentabilitu tržeb získáme na základě níže uvedených vzorců.

Return on Sales

$$= \frac{EBIT}{\text{tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží}}$$

Return on Sales

$$= \frac{EAT}{\text{tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží}}$$

2 NÁKLADY

„Náklady jsou penězi oceněné množství výrobních faktorů, jakož i služby třetí straně a daně státu během zúčtovacích období, které slouží k vytvoření podnikových výkonů.“

(Lang, 2005, s. 7)

2.1 Pojetí nákladů

Podle Popeska (2009) existují různé účely, pro které jsou náklady evidovány, vyžadují pojímat tyto náklady z odlišných hledisek. Finanční účetnictví definuje náklady z pohledu externího uživatele, nebo se na náklady díváme z pohledu manažerského. Rozlišujeme dvě základní pojetí nákladů. První pojetí nákladů je finanční pojetí nákladů. Druhou skupinu nákladů označujeme jako manažerské pojetí nákladů.

2.1.1 Finanční pojetí nákladů

Finanční pojetí nákladů vnímáme jako náklady úbytku ekonomického prospěchu, který se projevuje úbytkem aktiv nebo přírůstkem dluhů a který v hodnoceném období vede ke snížení vlastního kapitálu. Základním znakem je skutečnost, že náklady zde vyjadřujeme v účetních cenách, tedy cenách, za které byla spotřebovaná aktiva pořízena, či v evidované hodnotě nárůstu pasiv. (Popesko, 2009) Ve finančním účetnictví jsou náklady charakteristické značně volnou vazbou k výkonům. Náklady v tomto pojetí obsahují jak nutně vynaložené zdroje na zajištění podnikatelského procesu, tak i výdaje odlišného charakteru a položky, které jsou ve své ekonomické podstatě rozdělením zisku (odměny orgánům společnosti, daň ze zisku). (Fibířová, Šoljková, Wagner, 2007)

2.1.2 Manažerské pojetí nákladů

„Náklady a manažerský účetní systém by měl generovat informace a splňovat následující požadavky:

- *alokovat náklady mezi náklady na prodané zboží a zásoby pro interní a externí výkazy zisku,*
- *poskytnout relevantní informace, které pomohou manažerům se lépe rozhodnout,*
- *poskytovat informace pro plánování, řízení a měření výkonnosti.“* (Drury, 2000, s. 15)

„Manažerské účetnictví vychází z charakteristiky nákladů jako hodnotově vyjádřeného, účelného vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejícího s ekonomickou činností.“ (Popesko, 2009, s. 32)

Král (2006) definuje náklad v nákladovém účetnictví jako hodnotově vyjádřené účelné vynaložení zdrojů, které účelově souvisí s uskutečňováním předmětu činnosti podniku. Vymezení nákladů zdůrazňuje potřebu zajistit hospodárnost vynaložených nákladů.

Podle Popeska (2009) hodnotové pojetí zahrnuje náklady shodné s finančním účetnictvím, nebo náklady, které jsou v manažerském účetnictví vykazovány v jiné výši než ve finančním účetnictví, tak náklady, které nejsou vykazovány vůbec. Hodnotové pojetí nákladů se vyznačuje značnou mírou reálností ocenění jejich výše. Nevýhoda spočívá v tom, že při aplikaci hodnotového pojetí se součet nákladů ve finančním účetnictví nemůže rovnat součtu nákladů v manažerském účetnictví. (Landa, 2008)

Ekonomické pojetí nákladů souvisí s konceptem oportunitních nákladů. Toto pojetí nákladů odpovídá hodnotě, kterou lze získat nejefektivnějším využitím těchto nákladů, nebo představují maximální ušlý efekt, který vznikl použitím omezených zdrojů na danou alternativu. (Popesko, 2009)

2.2 Nákladové kategorie a termíny

Popesko (2009) uvádí, že klasifikace nákladů podle různých hledisek je základním předpokladem pro aplikaci dalších nástrojů manažerského účetnictví.

2.2.1 Druhové členění nákladů

Z hlediska druhového členění jsou náklady spojovány určitou vlastností nebo skupinou vlastností. Na základě těchto vlastností je můžeme uspořádat do určitých logických celků, které mají určitý význam a vypovídací schopnost. (Čechová, 2011) Druhové členění nákladů odpovídá finančnímu pojetí nákladů. Toto členění se používá i při konstrukci standardních účetních výkazů. Mezi nákladové druhy lze zařadit:

- osobní náklady (mzdy, sociální náklady, ...),
- odpisy hmotného a nehmotného investičního majetku,
- spotřeba materiálu, energie a externích služeb,
- použití externích prací a služeb,

- finanční náklady. (Popesko, 2009)

Dle (Čechové, 2011) lze druhotně členit jsou externí, prvotní a jednoduché.

- Prvotní náklady se stávají předmětem zobrazení hned při jejich vstupu do podniku.
- Externí náklady vznikají spotřebou materiálu, subdodávek, prací či služeb od jiných subjektů.
- Z hlediska jejich členění v podniku jsou jednoduché. (Fibírová, Šoljaková, Wagner, 2007)

2.2.2 Účelové členění nákladů

Čechová (2011) popisuje účelové členění nákladů, které vyjadřují přímý vztah nákladů k účelu jejich vynaložení. Účelové náklady lze sledovat ve vztahu k výkonům nebo ve vztahu k útvarům.

Náklady technologické jsou náklady, které jsou vyvolány nějakou technologií nebo s ní nějakým způsobem účelově souvisí. Jako příklad můžeme uvést náklad na spotřebu materiálu určitého množství a kvality nebo i náklad, kterým jsou odpisy zařízení sloužícího k výrobě v rámci určité výrobní technologie. (Popesko, 2009)

Náklady na obsluhu a řízení jsou takové, které byly vynaloženy za účelem vytvoření, zajištění a udržení podmínek racionálního průběhu dané operace, např. plat mistra a náklady na osvětlení tiskárny. (Landa, 2008)

Popeska (2009) rozděluje náklady z hlediska rozhodovacího na:

- náklady jednicové,
- náklady režijní.

Náklady jednicové jsou takovou částí technologických nákladů, která přímo souvisí s jednotkou prováděného výkonu. Náklady jednicové jsou na základě vnitropodnikově stanovených dokumentů a dat bezprostředně přiřazeny právě vyráběnému zboží, popř. službám. (Lang, 2005)

Režijní náklady v sobě zahrnují náklady na obsluhu a řízení a tu část nákladů technologických, která nesouvisí s jednotkou výkonu, ale s technologickým procesem jako celkem.

(Popesko, 2009) Režijní náklady nejsou přímo zúčtovatelné jednotlivým výkonům na rozdíl od jednicových nákladů. (Lang, 2005)

Klasifikace nákladů podle odpovědnosti za jejich vznik se řadí mezi účelové členění nákladů. Klasifikace nákladů podle tohoto principu je základem zvláštní kategorie manažerského účetnictví, která se označuje jako odpovědnostní účetnictví. (Popesko, 2009) Řízení nákladů skrze sledování odpovědnosti, jejich vyhodnocování je účinným nástrojem řízení hospodárnosti a kvality činnosti celého podniku. (Čechová, 2011)

2.2.3 Kalkulační členění nákladů

V souvislosti s moderními manažerskými nástroji a metodami se dnes často užívá termínu nákladový objekt. Náklady, které jsou přiřazovány nějakému nákladovému objektu, tedy předmětu alokace, lze rozčlenit do dvou kategorií:

- přímé náklady,
- nepřímé náklady.

Ty náklady, které můžeme specificky a exkluzivně vztáhnout k určitému nákladovému druhu označujeme jako náklady přímé. (Popesko, 2009) Přímé náklady lze spolehlivě a jednoznačně vyčíslit současně s příslušným výkonem. (Čechová, 2011)

Naproti tomu náklady nepřímé jsou takové, které zajišťují vytvoření podmínek pro skupinu výkonů, činnost útvarů a hierarchicky vyšších článků řízení. (Fibírová, Šoljaková, Wagner, 2007) Nepřímé náklady nemohou být specificky a exkluzivně přiřazeny k určité aktivitě zejména ze dvou důvodů:

- vazbu nejsme schopni v rámci účetní evidence nákladů identifikovat,
- vazba mezi nákladem a objektem neexistuje, jedná se o režijní náklad. (Popesko, 2009)

2.2.4 Klasifikace nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů

Členění nákladů na variabilní a fixní je považováno za mezník ve vývoji manažerského účetnictví. Toto členění představuje relativně samostatné kritérium členění nákladů. (Fibírová, Šoljaková, Wagner, 2007)

Variabilní náklady je možné ekonomicky dělit a vkládat je do jednotlivých procesů v takové výši, která odpovídá danému výkonu, a to v čase, v němž jsou uskutečňovány

(Čechová, 2011) Variabilní náklady jsou náklady, jejichž výše se při změně objemu výkonů mění.

Nejdůležitější částí variabilních nákladů jsou proporcionální náklady, výše nákladů se mění přímo úměrně s úrovní aktivity. Celkové proporcionální variabilní náklady mají lineární charakter, jedná se např. o úkolovou mzdu dělníků, spotřebu přímého materiálu, energii spotřebovanou k provozu strojů.

Jestliže náklady rostou rychleji než objem produkce, hovoříme o nadproporcionálních nákladech. Jde např. o mzdové náklady dělníků, kde je při růstu objemu produkce zaměstnavatel nucen zavádět noční a víkendové pracovní směny, při kterých budou jednotkové variabilní náklady, tedy hodinové tarify dělníků, vyšší než při standardních denních směnách.

Ty náklady, které rostou pomaleji než objem produkce označujeme jako podproporcionální náklady. V praxi se může jednat o některé položky materiálových nákladů, kdy při růstu objemu produkce a nákupu většího množství materiálu nám dodavatel může nabídnout množstevní slevy. (Popesko, 2009)

Ty vklady, které nelze ekonomicky dělit se nazývají fixní náklady. Do jednotlivých procesů je lze vkládat pouze zprostředkovaně pomocí matematicko-ekonomických výpočtů. (Čechová, 2011) Fixní náklady zůstávají při změnách objemu produkce v rámci daného rozmezí ve své absolutní výši neměnné. Fixní náklady vznikají zejména v důsledku jednorázových vkladů potenciálních, ekonomicky nebo technicky nedělitelných zdrojů a jsou charakteristické určitou potenciální pohotovostí. (Landa, 2008)

Náklady, jež v sobě obsahují jak variabilní, tak fixní složku, označujeme jako smíšené náklady. (Popesko, 2009) Smíšené náklady určitého procesu obsahují neoddělitelně fixní složku, vyvolanou fixními náklady, a proměnlivou složku, způsobenou variabilními náklady. (Král, 1997)

2.2.5 Relevantní a irelevantní náklady

Popesko (2009) říká, že relevantní náklady se v závislosti na přijetí nebo nepřijetí daného rozhodnutí mění. Náklady, které zůstanou nezměněné bez ohledu na to, která varianta daného manažerského rozhodnutí bude přijata, se nazývají irelevantní náklady.

Čechová (2001) rozděluje irelevantní náklady na:

- objektivně ovlivnitelné - takové, které by v rámci variantních rozhodnutí mohli být změněny,
- objektivně neovlivnitelné - nemůžou rozhodnutí dané varianty ovlivnit.

Náklady odložitelné jsou zvláštní skupinou a mohou vznikat až v pozdějších obdobích.

Rozdílové náklady jsou zvláštní formou relevantních nákladů, které představují rozdíl mezi náklady před přijetím rozhodnutí a po kvantifikaci jeho dopadů. (Popesko, 2009)

2.2.6 Utopené náklady

„Utopené náklady, nebo někdy také umrtvené náklady, je termín, který se používá pro vymezení další kategorie manažerských nákladů. Jedná se o náklady, které byly v minulosti vynaloženy a které nemohou být změněny žádným rozhodnutím učiněným v budoucnosti.“ (Popesko, 2009, s. 42) *„Jsou to náklady, které byly vytvořeny na základě rozhodnutí učiněného v minulosti a nelze je změnit žádným rozhodnutím, které budou provedeny v budoucnu.“* (Drury, 2000, s. 30)

Popesko (2009) vyjmenovává následující souvislosti, které jsou charakteristické pro utopené náklady:

- jejich celkovou výši nelze ovlivnit,
- vynakládají se před zahájením výroby,
- jedná se např. o odpisy fixních aktiv,
- jedinou možností jejich snížení je opačně působící investiční rozhodnutí.

2.2.7 Oportunitní náklady

Oportunitní náklady, nebo též náklady obětované příležitosti. Nejsou v přesné výši evidovány v účetnictví a mají tedy charakter implicitních nákladů. (Popesko, 2009) Jsou to takové náklady, které vznikají jako nevyužitý efekt z jiných možných alternativ. Oportunitní náklady jsou dodatečně přiřazeným kritériem hodnocení efektivity daného rozhodnutí v podmínkách, kdy jsou zdroje omezeny. Tyto náklady představují ušlý efekt z nejlepší varianty, který jsme obětovali pro variantu, kterou jsme vybrali. (Čechová, 2011)

„Náklad příležitosti je náklad, který měří příležitost, která se ztratila nebo byla obětována, když volba jednoho postupu vyžaduje, abychom se vzdali alternativního postupu.“ (Drury, 2000, s. 31)

3 NÁKLADOVÉ KALKULACE

Podle Landy (2008) kalkulaci definujeme jako nástroj pro propočtení nákladů, přínosů, zisku, nebo jiných finančních veličin za výrobek, práci nebo službu či jinak naturálně vyjádřený výkon.

3.1 Jak využít kalkulace pro různé účely

Existuje několik variant nákladových kalkulací, které se liší způsobem svého uplatnění v podniku:

- předběžná kalkulace,
- operativní kalkulace,
- výsledná kalkulace.

Informace o nákladech ještě před zahájením jakýchkoli činností na výrobku nebo službě, slouží jako velmi důležitý podklad pro nová vyjednávání. Tyto kalkulace označujeme jako předběžné kalkulace. (Popesko, 2009) Součástí předběžné kalkulace jsou propočtové kalkulace, jejichž úkolem je vytvořit podklady pro předběžné posouzení efektivnosti nově zaváděného výrobku nebo poskytované služby, návrhu jeho ceny i efektivnosti zvažované investice. (Čechová, 2011) V rámci předběžné kalkulace rozlišujeme tzv. plánové kalkulace, které jsou oproti těm propočtovým značně detailnější, vycházejí z relativně přesného odhadu spotřeby vstupů a slouží hlavně pro přesné plánování operací, např. výroby. (Popesko, 2009)

Operativní kalkulace se využívá při zadávání nákladového úkolu výrobním útvarům a při kontrole jejich plnění. Sestavuje se vždy, když dojde ke změnám v průběhu výrobního procesu. Operativní kalkulace stanovuje výši nákladů za předpokladu, že budou dodrženy konstrukční, technologické a výrobní předpoklady. (Landa, 2008)

Výsledná kalkulace slouží jako podklad pro kontrolu hospodárnosti útvarů výroby ve vynakládání jednicových nákladů. (Fibrová, Šoljáková, Wagner, 2007)

Landa (2008) považuje kalkulační systém za jeden z hlavních nástrojů pro zjišťování a analýzu nákladů ve vztahu k jednotlivým podnikovým výkonům.

3.2 Struktura nákladů v rámci kalkulace

Čechová (2011) zastává názor, že struktura nákladů v kalkulaci je individuálně stanovena v každém podniku, nelze stanovit přesnou strukturu, která by byla platná obecně pro všechny podniky. Proto vytvářené kalkulační vzorce vyjadřují různý vztah nákladů k ceně, používají různé varianty struktur nákladů ve vztahu k výkonům.

Kalkulační vzorec vyjadřuje uspořádání jednotlivých typů nákladů připadajících na příslušný výkon. Každý podnik si vytváří pro své potřeby individuální kalkulační vzorec.

Typový kalkulační vzorec je nejvíc používaným kalkulačním typem kalkulačního vzorce a slouží hlavně pro potřeby plánování nákladů a kontrolu rentability prováděných výkonů. Obsahuje úplné náklady připadající na kalkulační jednici. (Landa, 2008)

V praxi se setkáváme s tím, že cena výkonu není tvořena pouze jako přírážka k celkovým nákladům, ale je ovlivňována konkurenčním prostředím. V retrográdní kalkulaci nebo také rozdílové jsou náklady výkonu charakterizovány a kalkulovány jako rozdíl mezi cenou výkonu a očekávaným ziskem. (Popesko, 2009) Retrográdní kalkulace vycházejí z ceny nebo z jejich variant a úrovně zisku vyjadřují jako konečný rozdíl mezi dosaženou cenou a náklady. (Král, 1997)

Typový kalkulační vzorec	Retrográdní kalkulační vzorec
1. Přímý materiál	Základní cena výkonu:
2. Přímé mzdy	- Dočasné cenové zvýhodnění
3. Ostatní přímý materiál	- Slevy zákazníkům:
4. Výrobní (provozní) režie	- sezónní
Vlastní náklady výroby (provozu):	- množstevní
5. Správní režie	Cena po úpravách:
Vlastní náklady výkonu:	- Náklady
6. Odbytové náklady	Zisk
Úplně vlastní náklady výkonu:	
7. Zisk (ztráta)	
Cena výkonu (základní)	

Obrázek 1 Typový a retrográdní kalkulační vzorec (Popesko, 2009, s. 59)

3.3 Základní typy nákladových kalkulací

Jednotlivé kalkulační metody se od sebe liší relativně širokým spektrem prvků, mezi kterými může být zahrnut např. princip alokace režijních nákladů, způsob využití, rozsah alokovaných nákladů, charakter technologie transformačního procesu, počet vstupů a výstupů transformačního procesu nebo jiné speciální parametry.

„Rozlišujeme:

- *absorpční kalkulace (absorption costing) nebo také kalkulace plných nákladů v sobě zahrnující veškeré náklady podniku nebo organizační jednotky,*
- *neabsorpční kalkulace (variable costing) nebo také kalkulace neúplných nákladů kalkulují jen část podnikových nákladů (variabilní náklady) a ostatní náklady (fixní náklady) na výkony nerozpočítávají.“ (Popesko, 2009, s. 60)*

3.3.1 Přírážková kalkulace

Přírážková metoda kalkulace je založena na přiřazování společných nepřímých nákladů výkonům hodnotově nebo naturálně vyjádřené rozvrhové základny. Tato metoda se uplatňuje jako sumační metoda a jako diferencovaná metoda. Sumační metoda zjišťuje vztah mezi nepřímými náklady a jedinou rozvrhovou základnou. Diferencovaná přírážková kalkulace využívá různé rozvrhové základny. (Fíbrová, Šoljaková, Wagner, 2007)

3.3.2 Kalkulace variabilních nákladů

Kalkulace počítá s variabilními náklady na jednotku výkonu, neboť variabilní náklady jsou příčinně vyvolány konkrétní jednotkou výkonu. Fixní náklady bere v úvahu pouze jako nedělitelný celek. Také úhradu fixních nákladů bere jako celek a tento náklad je nutno uhradit z rozdílu mezi výnosy z prodeje výkonů a součtem variabilních nákladů prodaných výkonů bez ohledu na objem prodeje. (Čechová, 2011)

3.3.3 Metoda podle aktiv (Aktivity-Based Costing)

Metoda podle aktiv vychází z poznatku, že náklady nelze na kalkulační jednotci přičítat na základě základěn vyjadřujících objem, ale že je nutné náklady rozvrhovat podle dílčích činností. (Landa, 2008) Aktivita-Based Costing přináší podrobnější pohled na klíčové faktory ovlivňující podnikové režie a snaží vystopovat externí a interní síly, které náklady vyvolávají. ABC usiluje o zjištění toho, co zapříčiňuje vznik nákladů, neboli "hybnou sílu aktiv", které vedou ke specifickému užití společných zdrojů spojených s danou aktivitou. (Doyle, 2006)

„Systém ABC přiřazuje režijní náklady na každou hlavní činnost. Se systémy ABC, je mnoho činností založeno na nákladových střediscích, zatímco u tradičních systémů režijních nákladů bývají sdíleny útvary, ačkoliv jsou obvykle popisovány jako nákladové středisko.“
(Drury, 2000, s. 338)

3.4 Speciální typy nákladových funkcí

Podle Popeska (2009) se jedná se o metody, které jsou využívány pro specifické typy výkonů nebo specifické rozhodovací úlohy. Jsou využívány v případech, kdy charakter transformačního procesu jejich využití umožňuje nebo kdy jsou jejich principy zahrnuty v rámci definovaných hlavních skupin kalkulací.

3.4.1 Kalkulace dělením

Prostá kalkulace dělením

Tento typ kalkulace je založen na rozdělení nákladů na kalkulační jednici prostým dělením celkové výše rozvrhovaných nákladů počtem kalkulačních jednic. (Landa, 2008)

Kalkulace dělením s ekvivalentními čísly se používá při výrobě různých druhů produktů ze stejných základních surovin. Výrobky se mohou lišit formou, barvou, velikostí nebo rozměrem. Celkové náklady se musí rozpočítat přiměřeně k vyrobenému počtu kusů a podle příslušných rozlišovacích kritérií, např. podle velikosti, rozdílné spotřeby materiálu nebo doby zpracování. Kalkulace s ekvivalentními čísly srovnává rozdílně uzpůsobená množství a to vytvořením kalkulačních jednotek na bázi ekvivalenčních čísel. (Lang, 2005)

3.4.2 Kalkulace sdružených výkonů

Sdružená výroba představuje takový technologický proces, při kterém z určité kombinace vložených ekonomických zdrojů vznikají dva nebo více výrobků v určitém vzájemném poměru, existuje jen omezená možnost ovlivnit relace mezi těmito výrobky. (Fíbrová, Šoljaková, Wagner, 2007)

Čistá **odčítací kalkulace** se používá ve výroбах, kde lze jeden výrobek považovat za hlavní a ostatní za vedlejší. Od celkových nákladů se odečtou náklady na vedlejší výrobky oceněné prodejními cenami. Zůstatek jsou náklady hlavního výrobku.

Pomocí **rozčítací metody kalkulace** se celkové náklady rozčítají na jednotlivé výrobky pomocí poměrových čísel (technických koeficientů). Jde v podstatě o aplikaci kalkulace pomocí ekvivalentních čísel. (Popesko, 2009)

3.4.3 Dynamická kalkulace

Dynamická kalkulace rozšiřuje vypovídací schopnost tradiční přírážkové kalkulace a odpovídá na otázku, jak budou náklady v jednotlivých fázích ovlivněny změnami objemu prováděných výkonů. (Popesko, 2009) Dynamická kalkulace vychází ze základního kalkulačního členění a ze členění podle fází reprodukčního procesu. Tato metoda se využívá hlavně jako podklad pro ocenění vnitropodnikových výkonů předávaných na různé úrovně podnikové struktury. (Král, 1997)

4 VÝNOSY

„Výnosy představují zvýšení ekonomického prospěchu během účetního období, a to jednak ve formě zvýšení aktiv, jednak ve formě určitých případů snížení závazků.“ (Kovanicová, 2005, s. 57)

4.1 Manažerské pojetí výnosů

Landa (2008) uvádí, že manažerské pojetí nákladů se uplatňuje především u nákladů, ale má své opodstatnění i u výnosů. Pro manažerské účetnictví má primární význam pojem tržeb, tj. výnosů z prodeje podnikových produktů (zboží, výrobků a služeb). Tyto výnosy vznikají jako násobek dvou hlavních hodnot:

$$\text{Tržby} = \text{objem produkce} \times \text{prodejní cena}$$

V popředí pozornosti manažerského účetnictví nestojí jen absolutní hodnota výnosů, ale i to, jakým způsobem vznikají - je tedy nutné brát v úvahu i objemové charakteristiky produkce a cenu, za kterou podnik produkty prodává svým zákazníkům.

4.2 Tržby

Tržby představují peněžní částku, kterou podnik získal prodejem svých výrobků, zboží a služeb v daném účetním období (měsíci, roku). Tržby jsou rozhodující složkou výnosů a hlavním finančním zdrojem podniku sloužící k úhradě jeho nákladů a daní, výplatě dividend a jeho rozšířené reprodukci. Součástí tržeb jsou tržby z prodeje vyrobených výrobků a poskytnutých služeb, z prodeje nakupovaného zboží a zásob materiálu, nepotřebných strojů a jiného zařízení, tržby za prodané patenty, licence apod. Rozhodující složkou jsou tržby za výrobky, resp. za poskytnuté služby, jež jsou ovlivněny fyzickým objemem výroby, cenami jednotlivých výrobků, sortimentní strukturou prodeje, způsobem fakturace a dobou úhrady faktur a jinými činiteli. (Synek, 2007)

5 ZISK

Základním motivem podnikání a tím i hlavní kritériem pro rozhodování je zisk. Zisk je důležitým zdrojem samofinancování a důležitou součástí mnoha poměrových ukazatelů. (Synek, 1999) Zisk a výnosnost (rentabilita) jsou rozhodující pro strategické a taktické rozhodování. Mezi hlavní kritéria v podnikovém hospodaření patří maximalizace zisku. (Synek, 2007) Zisk musí být použit ve spojení s rozvahou a s výkazem změn ve finančních tocích, jinak neposkytuje úplný obraz o výkonnosti podniku. (Fibířová, Šoljaková, 2005)

5.1 Funkce zisku

Synek (2007) vyjmenovává funkce, které zisk plní:

- je hlavním zdrojem akumulace, tj. tvorby finančních zdrojů pro další rozvoj podniku (hovoříme o rozvojové funkci zisku),
- je kritériem rozhodování o všech základních otázkách ekonomiky podniku – objemu výroby, investicích, nových výrobcích (kritériální funkce zisku),
- je hlavním motivem veškerého podnikání a je základem hmotné zainteresovanosti pracovníků (motivační funkce),
- je základem rozdělování důchodů mezi vlastníky (dividendy), investory (úroky) a stát (daně). Jedná se o rozdělovací funkci.

5.2 Formy zisku

Existuje rozdíl mezi účetním ziskem, daňovým ziskem a ekonomickým ziskem. Ekonomický zisk získáme odečtením nákladů od výnosů. Účetní zisk zjistíme z výkazu zisku a ztrát. Daňový zisk se vypočte úpravami účetního zisku, který vyplývá z daňových zákonů. (Synek, 1999)

Setkáváme se s různými formami zisku, přibližme si některé z nich:

- Čistý zisk k rozdělení akcionářům vlastníci akcie (EAC – Earning Available for Common Stockholders). Je to zisk, který již byl zdaněn, byl doplněn o zákonný rezervní fond a případně byly vyplaceny dividendy akcionářům vlastníci prioritní akcie.
- Čistý zisk (EAT – Earnings after Taxes). Jedná se o zisk po zdanění, který je určen k rozdělení mezi akcionáře, držitele všech akcií a podnik.

- Čistý zisk plus úroky po zdanění = EAT + nákladové úroky. $(1 - t)$. Tento druh zisku zohledňuje skutečnost, že nákladové úroky tvoří tzv. daňový štít, jejich zahrnutí do nákladů snižuje podniku daňový základ.
- Zisk před zdaněním (EBT – Earnings before Taxes) = EAT zvýšený o daň z příjmu za mimořádnou činnost a daň z příjmu za běžnou činnost.
- Zisk před zdaněním a úroky (EBIT - Earnings before Interest and Taxes) = EBT zvýšený o nákladové úroky. Slouží k měření efektu podnikatelské činnosti, kterého je podnik schopen dosáhnout, abstrahuje se od způsobu financování a od zdanění.
- Zisk před zdaněním, úroky a odpisy (EBITDA – Earnings before Interest, Taxes, Depreciations and Amortization Charles). Jedná se o EBIT zvýšený o odpisy.
- Hrubé rozpětí (GM – Gross Margin).
- Přidaná hodnota jako rozdíl výroby a výrobní spotřeby.
- Čistý provozní zisk po zdanění (NOPAT – Net Operating Profit after Taxes). Jedná se o provozní zisk vygenerovaný v souvislosti s hlavní provozní činností podniku.
- Ekonomický zisk, který zahrnuje i tzv. oportunitní náklady. (Kislingerová, 2004)

5.3 Vztah mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady

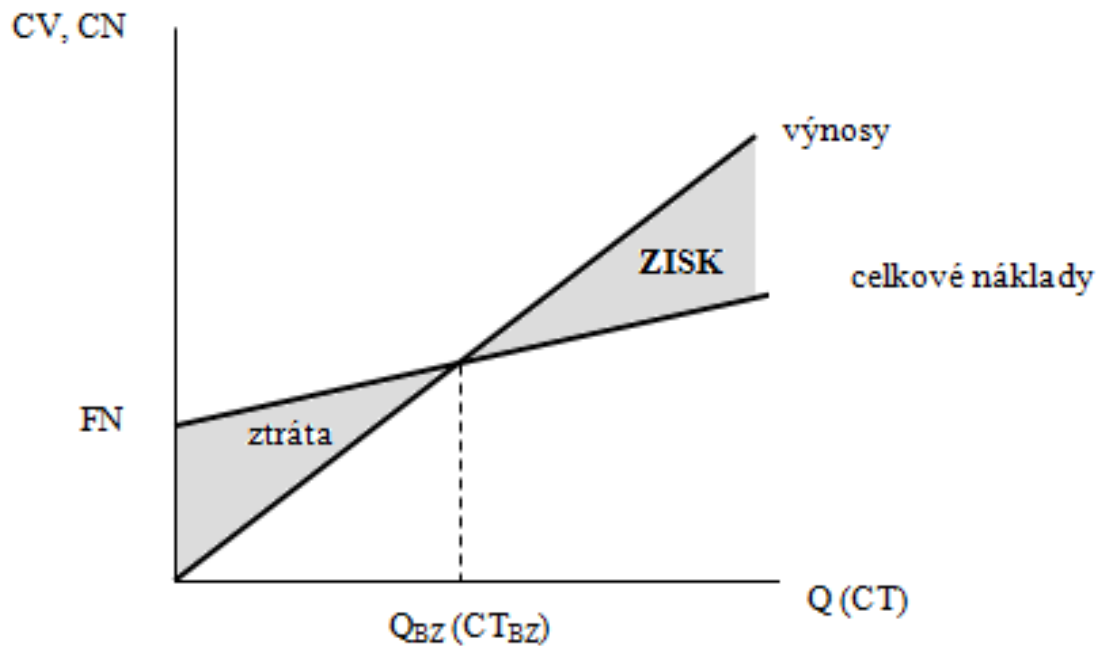
Podle Synka (1999) jsou tržby hlavním zdrojem výnosů. Z rovnice $Z = T - N$, že zisk roste s růstem výnosů a se snižováním nákladů. Rovnici můžeme konkretizovat a dostaneme:

$$Z = pq - (F + bq)$$

Objem výroby q , při kterém se tržby rovnají nákladům, nazýváme bod zvratu (kritický bod rentability, mrtvý bod, nulový bod, anglicky Break Even Point). Odvodíme bod zvratu takto:

$$q (BZ) = \frac{F}{(p - b)}$$

$$p = \frac{F}{p + b}$$



Obrázek 2 Bod zvratu (Fibírová, 2002)

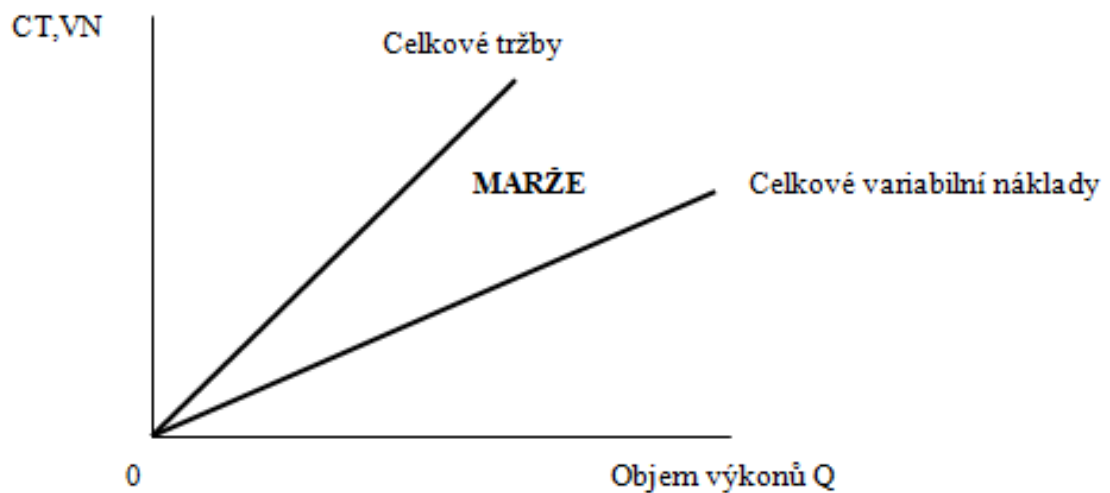
Z obrázku 2 vidíme, že objem výkonů, při kterém podnik dosahuje úhrady celkových nákladů, je vyjádřen množstvím bodu zvratu. Bod zvratu udává jaký je minimální objem výkonů, který zajistí úhradu všech nákladů, tak i objem výkonů, jenž zajistí požadovaný zisk. (Fibírová, 2002)

Cena se rovná průměrným nákladům. Příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku je rozdíl mezi cenou výrobku p a jeho variabilními náklady b :

$$ú = p - b$$

$$ú = \frac{F}{q}$$

Zisku může být dosaženo teprve tehdy, když celkový příspěvek na úhradu pokryje celé fixní náklady. (Synek, 2007)



Obrázek 3 Vývoj celkové marže v závislosti na objemu výkonů (Fibírová, 2002)

Jak již bylo řečeno, rozdíl mezi cenou výkonu a variabilními náklady se nazývá marže výkonu nebo příspěvek na úhradu fixních nákladů a tvorbu zisku. Při úhradě fixních nákladů, které jsou neměnné, marže výkonu vytváří zisk. Součtem marží všech prodaných výkonů vzniká celková marže v konkrétním období. (Fibírová, 2002)

6 MARKETING

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 30)

6.1 Marketingový mix

Foret (2010) definuje Marketingový mix jako nejdůležitější nástroj marketingového řízení. Marketingový mix je využíván k dosažení marketingových cílů, organizace jej sestavuje podle svých možností a může ho poměrně snadno měnit.

Podle Kotlera, Armstronga (2004) je marketingový mix souborem taktických operativních nástrojů – cenové, výrokové, distribuční a komunikační politiky, které umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.

Marketingovou strategii firmy vytvářejí marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů. (Jakubíková, 2008)

Marketingový mix zahrnuje všechny podstatné prvky, s kterými se firma obrací na trh, na zákazníky, vše co rozhoduje o jejím úspěchu na trhu. Jeho klasická podoba je tvořena následujícími čtyřmi prvky, které se někdy označují jako “čtyři P“:

- produkt (Product),
- cena (Price),
- místo (Place),
- propagace (Promotion). (Foret, 2010)

6.1.1 Produkt

Synek (2007) říká, že výsledek činnosti podniku může mít jak hmotnou podobu, tak podobu služeb (např. nový druh úvěru).

„Podle definice Americké marketingové asociace je za produkt považováno to, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, užívání anebo ke spotřebě, tj. vše, co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zákazníků.“ (Foret, 2010, s. 101)

Výroková politika obsahuje sortiment, kvalitu, design, značku. (Kotler, Armstrong, 2004)

6.1.2 Cena

Cenu definujeme jako specifickou formu směnné hodnoty, totiž jako směnnou hodnotu vyjádřenou v penězích jako všeobecný ekvivalent. (Synek, 2007) Cena je suma peněz, kterou musí zákazník vynaložit, aby výrobek získal. Cenová politika obsahuje ceníky, slevy, náhrady, platební podmínky. (Kotler, Armstrong, 2004)

Cena jako jediný prvek marketingového mixu představuje pro firmu zdroj příjmů. Správné stanovení ceny je jedním z nejdůležitějších a nejzávažnějších kroků manažerského rozhodování, přičemž v mnohých firmách se mu nevěnuje dostatečná pozornost. (Foret, 2010)

6.1.3 Distribuce

Kotler, Armstrong (2004) zahrnují do distribuce veškeré aktivity směřující k tomu, aby se výrobek stal pro cílové zákazníky fyzicky dostupným. Součástí distribuční politiky jsou distribuční cesty, dostupnost distribuční sítě a prodejní sortiment.

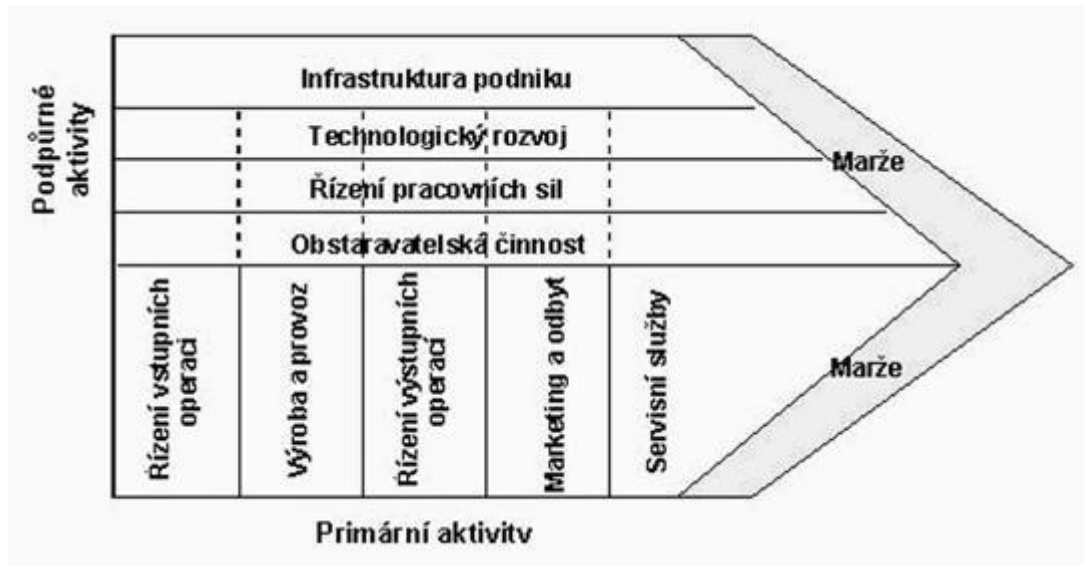
Distribuce zahrnuje soubor aktiv, prostřednictvím kterých se výrobek dostává z místa vzniku do místa určení. (Boučková, 2003)

„Distribuce v tradičním marketingovém pojetí znamená, že firmy distribuují zákazníkům hodnotu v podobě produktů.“ (Storbacka, Lehtinen, 2002, s. 23)

„Distribuce může být poslední hranicí marketingového úspěchu.“ (Solomon, Marshall, Stuart, 2006, s. 456)

Pro výrobce je důležitým strategickým rozhodnutím výběr nejvhodnějších distribučních cest a má vliv na tvorbu hodnotového řetězce.

Hodnotový řetězec (původně navržený profesorem Michele Porterem) zahrnuje všechny aktivity, jimiž firma vytváří produkty a služby, a ty vytvářejí hodnotu pro spotřebitele a přinášejí firmě zisky. (Jakubíková, 2008)



Obrázek 4 Hodnotový řetězec (Strateg.cz, ©2012)

Distribuční cesty

Podle Boučkové (2003) v přímé distribuční cestě dochází k přímému kontaktu mezi výrobcem/dodavatelem a spotřebitelem/uživatelem.

Nepřímá distribuce může mít jeden, dva, ale i více mezičlánků. V nepřímé distribuci ztrácí výrobce bezprostřední kontakt se zákazníkem a kontrolu nad svým produktem před jeho předání zákazníkovi. (Foret, 2010)

Typy distribučních mezičlánků

Jakubíková (2008) člení distribuční mezičlánky do tří skupin, a to

- obchodní prostředníky, kteří zboží nakupují, po určité době se stávají jejich vlastníky a poté dále prodávají,
- obchodní zprostředkovatele zboží nevlastní, ale aktivně se podílejí na vyhledávání zboží na trhu, zprostředkovávají jejich setkání a prodej,
- podpůrné distribuční mezičlánky jsou to firmy, které poskytují velké množství služeb (skladovacích, přepravních, finančních, poradenských aj.). Napomáhají zvýšit efektivnost při realizaci procesu distribuce.

6.1.4 Marketingová komunikace

Komunikační politika obsahuje veškeré aktivity směřující k tomu, aby se zákazník seznámil s výrobkem a zakoupil si je. Komunikační politika zahrnuje reklamu, osobní prodej, podpora prodeje, public relations. (Kotler, Armstrong, 2004)

Prostřednictvím marketingové komunikace sděluje podnik zákazníkům, obchodním partnerům i klíčovým veřejnostem informace především o svých produktech, jejich cenách i místech prodeje. (Foret, 2010)

6.2 Reklama

Foret (2010) charakterizuje reklamu jako nejznámější a nejstarší nástroj propagace. Reklama je složkou komunikačního mixu. Je to placená, neosobní a jednosměrná forma komunikace a představuje účelově zpracované sdělení, které podnik adresuje stávajícím i potenciálním zákazníkům, a to obvykle prostřednictvím různých sdělovacích prostředků.

6.2.1 Typy reklamy

Jakubíková (2008) vyjmenovává následující typy reklamy:

- reklama na podporu image firmy: cílem je zlepšit renomé firmy,
- reklama image,
- reklama pomocí adresáře: umístění inzerce ve speciálních adresářích asociací, svazů, klubů, atd. Jedná se také o reklamu ve zlatých stránkách a telefonním seznamu,
- reklama pomocí reklamní pošty: spadá do oblasti přímého marketingu. Výhodou je, že dosahuje velké selektivity při dosažení cílových zákazníků,
- reklama na prodejním místě: spadá do oblasti podpory prodeje. Jedná se například o brožury, katalogy, cedule, prodejní stojany, reklamní panely, atd.,
- reklama s dobrozdáním: důvěrná osoba diskutuje a podporuje inzerovaný produkt,
- reklama před tiskem: jde o reklamní podporu, kterou produktu dává jeho výrobce,
- reklama s přímou odpovědí: tato reklama je navržena tak, aby vyvolala okamžitou odpověď tím, že zákazník produkt koupí,
- reklama v dopravních prostředcích,

- reklama typu „navnad’ a přesuň“: klamavá reklama, kdy prodávající nechce prodat,
- produkt za inzerovanou cenu,
- pohyblivá reklama: reklama na tramvajích, autobusech, vozech metra,
- reklama veřejných služeb,
- reklama na internetu: umožňuje firmám přesně zaměřit své zákazníky.

6.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje se týká produktové, cenové i distribuční politiky a orientuje se jak na zákazníka, tak na zprostředkovatele a na vlastní prodejní personál. (Jakubíková, 2008) Podpora prodeje je jedním z nejdůležitějších nástrojů propagace. (Foret, 2010)

„Podpora prodeje podporuje a odměňuje rychlou reakci – reklama říká: „Kupujte náš produkt!“, zatímco podpora prodeje vybízí: „Kupujte jej ihned!“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 638)

Boučková (2003) uvádí, že pro podporu prodeje je charakteristické, že používá přímý stimul. Určitou výhodu získá každý, který se bude chovat určitým způsobem. Stimul musí působit intenzivně na chování a rozhodování spotřebitele, může to být nabídka výhodnější ceny, zboží zdarma, výhra v soutěži apod.

6.3.1 Cíle podpory prodeje

Podle Jakubíková (2008) jsou cíle podpory prodeje:

- podpořit nákup nového (stávajícího) produktu u zákazníků,
- podpořit prodej nového (stávajícího) produktu u obchodníka,
- zvýšit počet mezičlánků, které budou dále distribuovat produkt,
- identifikovat nové kupující,
- podpořit velkoobchodníky, maloobchodníky, obchodní personál,
- zavést, podpořit určitou značku,
- budovat zákaznickou loajalitu.

7 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V úvodu teoretické části je popsána efektivnost. Efektivnost vyjadřuje míru zhodnocení dosažení očekávaných záměrů, cílů podniku. V práci jsou představeny základní ukazatele jako rentabilita základního kapitálu, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita investovaného kapitálu, rentabilita aktiv a rentabilita tržeb.

Další bod teoretické části se zabývá náklady, jejich členěním. Popsány jsou jednotlivé druhy nákladů např. druhové členění, účelové členění, kalkulační členění. Dále je práce zaměřena na klasifikaci nákladů vzhledem k objemu výkonů. Relevantní a irelevantní náklady, utopené náklady a oportunitní náklady jsou v práci zaznamenány také.

K nákladům neodmyslitelně patří nákladové kalkulace, proto jsou v práci uvedeny. Tato kapitola pojednává o základních typech nákladových funkcí, do kterých patří přírážková kalkulace, kalkulace variabilních nákladů, kalkulace podle aktiv. Speciální typy nákladových funkcí obsahují kalkulaci dělením, kalkulaci sdružených výkonů, dynamické kalkulace.

Součástí teoretické části jsou také výnosy, které představují zvýšení ekonomického prospěchu během účetního období. Tato kapitolka je zaměřená především na tržby.

Odečtením výnosů od nákladů vzniká zisk, který je popsán v kapitole 5. Vysvětleny jsou zde jednotlivé funkce zisku, jeho formy a vztah mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady. Tato kapitola je doplněna o obrázek bodu zvratu a obrázek vývoje celkové marže v závislosti na objemu výkonů.

V teoretické části je definován marketing, jelikož praktická část se o něj částečně opírá. Z oblasti marketingu jsou zde přestaveny pojmy jako marketingový mix, jednotlivé složky marketingového mixu jako jsou produkt, cena, místo, propagace. V kapitole 6 je vysvětlena reklama a podpora prodeje.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HP TRONIC ZLÍN, SPOL. S R.O.

Obchodní firma: HP TRONIC Zlín, spol. s r.o.

Vznik společnosti: 1990

Právní forma: Společnost s ručením omezeným



Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona
- vedení účetnictví, vedení daňové evidence
- silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně, nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny
- poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru
- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení

Základní kapitál: 40 000 000,- Kč (Justice.cz, ©2013)

8.1 Historie

Historie firmy HP TRONIC se datuje od roku 1990. Na počátku stála osobnost Milana Hradila a jediná prodejna, která sídlila na ulici Kvítková. Tato prodejna se později přemístila na ulici Školní, kde přetrvává do dnes. V době založení měla společnost jen čtyři zaměstnance včetně majitele. První podnikání bylo zaměřeno na prodej drobných elektrospotřebičů, později byl sortiment velkoobchodní činnosti rozšířen o spotřební elektroniku a velké domácí elektrospotřebiče. V letech 1994 až 1997 se stal HP TRONIC jedním z největších prodejců tohoto sortimentu v republice. V roce 1997 se Milan Hradil rozhodl inzerovat speciálně vytvořenou nabídku domácích spotřebičů prostřednictvím letáku PROTON, který je distribuován do téměř každé domácnosti do dnes. V roce 1996 začal Milan Hradil budovat myšlenku k provozování několika hotelů a sjezdovek ve Velkých Karlovicích. Od roku 1999 se společnost HP TRONIC stala součástí mezinárodní sítě EURONICS. V roce 2006 firma založila jako jediná firma na trhu provoz tzv. web shopů.

V současnosti se firma snaží reagovat na změny na trhu elektrospotřebičů a rozšiřuje svůj sortiment o IT techniku, vestavěné spotřebiče, automobilové navigace.

8.2 Současné aktivity

HP TRONIC obchoduje s více než 60 světovými značkami domácích spotřebičů a elektroniky. Zabývá se prodejem velkých a malých domácích spotřebičů, spotřební elektroniky, fytotechniky, audio a video zařízení, výpočetní techniky a příslušenství pro PC, mobilních telefonů, GPS navigačních systémů, vybavení pro hobby a zahradu.

V rámci velkoobchodní činnosti je zboží dodáváno do 1500 prodejen po celé republice, a také do největších velkoobchodních řetězců jako je Makro, Ahold, Globus nebo Tesco. Firma HP TRONIC je provozovatelem internetových obchodů.

8.2.1 Velkoobchodní činnost

HP TRONIC, jež je jedním z předních distributorů a obchodníků s domácími elektrospotřebiči, provozuje tři velkoobchodní sklady. Centrální sklad se nachází v Týništi nad Orlicí, další dva depo sklady jsou ve Zlíně a v Plané nad Lužnicí.

8.2.2 EURONICS



Mezinárodní skupinu EURONICS tvoří 25 členů z 28 zemí, tj. téměř 6 300 nezávislých prodejců elektra s 11 500 obchody. Síť EURONICS má téměř 600 milionů spotřebitelů. Za rok 2007 dosáhl obrát skupiny EURONICS výše 12,6 mld. EUR. HP TRONIC je spoluzakladatelem a hlavním akcionářem společnosti EURONICS ČR, a.s. Síť elektroprodejen EURONICS v České republice, do které patří více než 180 prodejen. EURONICS obchoduje s více jak 60 světovými značkami elektrospotřebičů. Zákazníci se můžou spolehnout na prvotřídní kvalitu a perfektní servis. Ve všech prodejnách Vám pomůže a poradí odborně vyškolený personál. Zákazníci mají jistotu, že za své peníze získají nejen produkt dle svého přání, ale také garanci špičkových služeb a profesionálního přístupu. Společnost

EURONICS ČR byla založena v roce 1999 se záměrem vybudovat síť elektrospecialistů, která bude svým zákazníkům kvalifikovaným partnerem při nákupu elektrospotřebičů.

8.2.3 PROTON

Elektrospotřebiče za akční ceny nabízí tištěný leták PROTON už 12 let. Leták PROTON nabízí každý měsíc stovky domácích spotřebičů a elektroniky s výraznou slevou. Nabízené zboží nakoupíte ve více než 650 elektroprodejnách PROTON a EURONIS po celé republice. V letáku PROTON najdete značkové domácí elektrospotřebiče, elektroniku, fytotechniku, audio a video zařízení, výpočetní techniku a příslušenství PC, mobilní telefony i zahradní vybavení. Výhodou je možnost koupě na splátky. Zárukou dobrého nákupu je odborně vyškolený personál a perfektní zákaznický servis.

8.2.4 eProton.cz

V roce 2001 vznikl internetový obchod ePROTON.cz působící na trhu českých e-shopů. Kvalitu poskytovaných služeb dokládá ocenění APEK, které se uděluje prověřeným e-shopům. eProton nabízí více než 60 000 položek. Každý týden je zde mnoho akčních nabídek, včetně letákových akcí sítě elektroprodejen PROTON.

8.2.5 Hotely ve Velkých Karlovicích

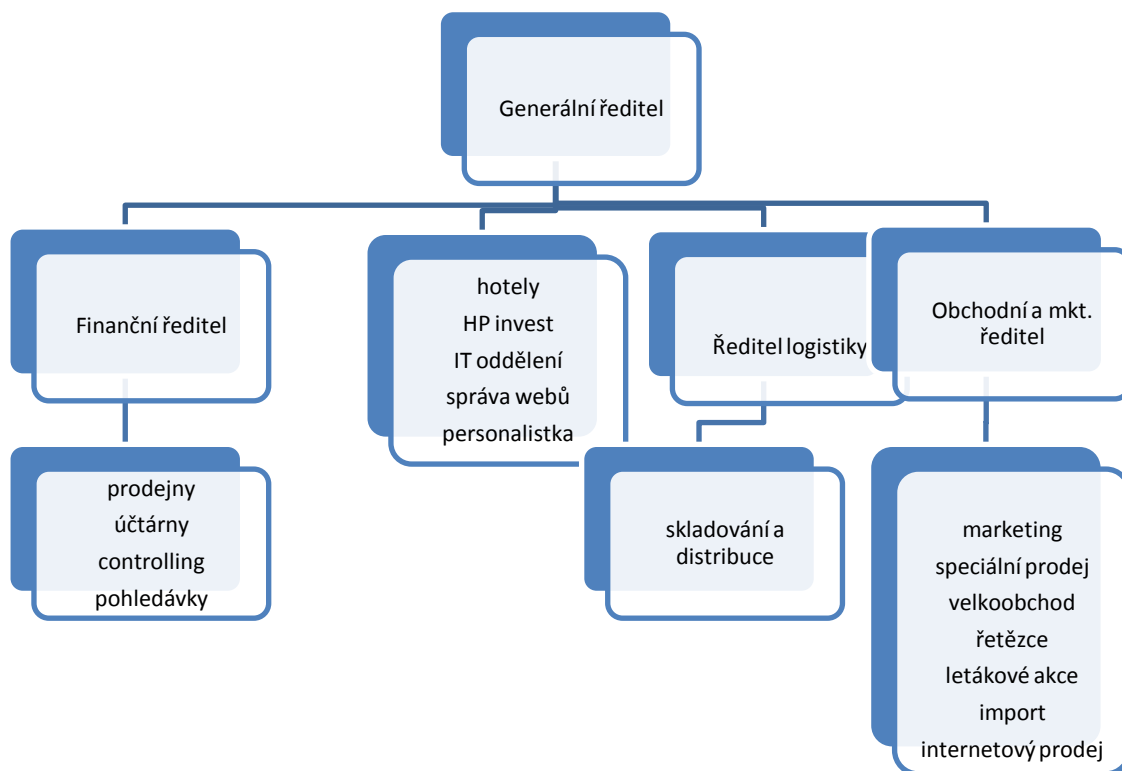
Od roku 1997 HP TRONIC provozuje tři horské hotely na Valašsku v CHKO Beskydy. Jsou to hotely Lanterna, Horal, Galik. V této turisticky atraktivní oblasti také provozuje Ski areál Razula a desítky kilometrů běžkařských tratí.

8.2.6 Exkluzivní zastoupení

Na českém, slovenském a polském trhu společnost exkluzivně zastupuje elektrospotřebiče a spotřební elektroniku značky HYUNDAI. Vlastní značku spotřební elektroniky zaměřenou na mladší generaci GoGEN a značky domácích a kuchyňských spotřebičů GODDESS a GALET. V České republice také zastupuje světového lídra v oblasti systémů centrálního vysávání a rekupací AXPIR / ALDES.



8.3 Organizační struktura



Obrázek 5 Organizační struktura společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)



*Obrázek 6 Sídlo HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (hptronic.cz,
©2008)*

9 ANALÝZA SPOLEČNOSTI HP TRONIC

9.1 SWOT analýza společnosti

Součástí představení společnosti vytvořím SWOT analýzu, kde popíši slabé a silné stránky společnosti. Představím také příležitosti a hrozby, které na podnik působí z vnějšího prostředí.

Tabulka 1 SWOT analýza společnosti (vlastní zpracování)

<p><u>Silné stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • dlouholetá tradice • lídr na trhu s elektrospotřebiči • významný distributor • rozsáhlý velkoobchod • člen sítě EURONICS • vlastník značky PROTON • exkluzivní zastoupení • internetový obchod • hotely ve Velkých Karlovicích • provozování dopravní služby • významný zaměstnavatel 	<p><u>Slabé stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • nedostatečné využívání marketingu • nezastupitelnost lidí • absence na zahraničních trzích • slabé povědomí o značce
<p><u>Příležitosti:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • pronikání na zahraniční trhy • rozvoj a využití nových distribučních cest • oslovení nových zákazníků • získání nových obchodních značek • rozvíjení informačních technologií 	<p><u>Hrozby:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • silná konkurence • cenové války • legislativní opatření • tržní bariéry • zlepšení nabídky ze strany stávající konkurence

9.1.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

Silné stránky

Společnost HP TRONIC působí na trhu s elektrospotřebiči již od roku 1990. Za tu dobu si na trhu vybudovala silnou pozici a má zakořeněnou tradici. Od počátku podnikání se firma zařadila k lídrům na trhu domácích spotřebičů a spotřební elektroniky. Firma HP TRONIC je vedoucím distributorem a obchodníkem s domácími spotřebiči a elektronikou na území celé České republiky. Distribuce probíhá také v zahraničních zemích jako je Slovensko, Polsko, Maďarsko a jiné země střední a východní Evropy. Společnost má k dispozici celkem tři velkoobchodní sklady, které jsou strategicky rozmístěny po ČR. Velkoobchodní činnost zajišťuje sortiment pro více než 1500 prodejen elektra po celé republice a zásobuje největší velkoobchodní řetězce jako je Makro, Ahold, Globus nebo Tesco. Společnost je spoluzakladatelem nejpočetnější české sítě nezávislých elektroprodejců EURONICS a členem největší evropské sítě maloobchodních prodejců elektrospotřebičů EURONICS INTERNATIONAL. Koncept této sítě je založen na spojení těchto nezávislých elektroprodejců, kteří využívají společné nákupní síly a marketingové aktivity. Další silnou stránkou společnosti je vlastnictví značky PROTON, která vznikla v roce 1997. PROTON představuje nejčtenější akční leták s nabídkou elektrospotřebičů. Akční leták vychází 12x ročně v celkovém nákladu přibližně 60 milionů výtisků, nabízí 600 prodejen po celé republice. Společnost vlastní exkluzivní zastoupení elektrospotřebičů a spotřební značky HYUNDAI a to českém, slovenském a polském trhu. Vlastní také značky jako GoGEN, GODDESS, GALLET a zastupuje světového lídra v oblasti systémů centrálního vysávání a rekuperací AXPIR/ALDES. Významným mezníkem pro společnost bylo, že jako první založila klasickou elektroprodejnu propojenou s internetovým obchodem – Webshop Euronics. Vlastní také internetový obchod eProton.cz, který nabízí více než 60 000 položek širokého sortimentu. Probíhají zde každý týden akční nabídky, včetně letákových akcí sítě elektroprodejen PROTON. Již neodmyslitelnou součástí společnosti HP TRONIC jsou tři horské hotely ve Velkých Karlovicích, které se těší velkému zájmu. Pro doručování domácích spotřebičů a elektroniky až domů využívá firma komfortní dopravní službu HDS. Společnost HP TRONIC se řadí k největším zaměstnavatelům ve Zlínském kraji, což se odráží v pozitivním povědomí o firmě a má vliv na dobré jméno a image.

Slabé stránky

Mezi slabé stránky společnosti patří nedostatečné využívání marketingu. Nedostatečné využívání marketingu se odráží ve slabém povědomí o značce PROTON. Tato značka je méně známá především ve Zlíně, kde lidé znají více značku EURONICS. Dalším bodem slabých stránek je vzájemná nezastupitelnost zaměstnanců. Absence klíčových zaměstnanců se odráží v nedostatečně rychlé reakci na požadavky zákazníků, respektive trhu. Mezi slabé stránky lze zahrnout absenci na zahraničních trzích. Společnost by se měla zaměřit na expanzi na zahraniční trhy.

Příležitosti

Za hlavní příležitost považuji pronikání na zahraniční trhy. Společnost by měla rozšířit pole své působnosti na jiné státy Evropy než je Slovensko, Polsko a Maďarsko. Rozvoj avyužití nových distribučních cest lze zařadit také mezi důležité příležitosti. Společnost může využívat podpůrné distribuční mezičlánky, což jsou to firmy, které poskytují velké množství služeb. Skladovací, přepravní, finanční a poradenské služby napomáhají zvýšit efektivnost při realizaci procesu distribuce. Oslovení a získání nových zákazníků je další příležitostí. K oslovení zákazníků lze využít rozšíření reklamy, využívání různých propagačních materiálů, posílení webových stránek. Rozšířený sortiment může oslovit nové skupiny zákazníků. Také akční letáky hrají neodmyslitelnou roli v lákání nových zákazníků. Rozšíření exkluzivního zastoupení a získání nových značek přispěje k rozvoji firmy. Rozvíjení a podpora informačních technologií přispěje k zefektivnění procesů ve vnitř i vně firmy.

Hrozby

Největší hrozbu spatřuji v silné konkurenci. Obor prodeje elektrospotřebičů je velmi konkurenční. Mezi největší konkurenty HP TRONICU se řadí Electro World, K+B Expert, Okay, Fast, Datart. Dále do této skupiny patří nezávislí obchodníci a živnostníci. Stále většími konkurenty se stávají řetězce jako Makro, Albert, Tesco, Globus. Poměrně novým druhem konkurence jsou internetové obchody, které představují pro kamenné obchody největší riziko. Největší konkurent z této oblasti je alza.cz. S konkurenčním bojem úzce souvisí cenové války. Všechny výše zmíněné podniky lákají na akční ceny a letákové akce. Každý se snaží nabídnout co nejnižší cenu, na to v dnešní době zákazníci nejvíce slyší. S tím souvisí další bod možných hrozeb, což je zlepšení nabídky ze strany stávající konkurence. Tyto nabídky se mění téměř každý týden, kdy do našich schránek dostáváme něko-

lik konkurenčních letáků. A právě tady se vyplatí být o krok napřed před konkurencí. Legislativní opatření a tržní bariéry společnost nejvíce pocítuje při obchodování se zeměmi jako je Turecko, Čína, Honkong a jiné mimo Evropskou unii.

9.2 Finanční analýza

Jednou z částí představení firmy je finanční analýza. Finanční analýza je důležitým zdrojem informací pro vedení podniku. Finanční analýzu provedu za roky 2009 - 2011. Účetní závěrka za rok 2012 ještě není zveřejněna, k dispozici bude až v červnu 2013. Při analýze budu vycházet z primárních účetních výkazů, což je rozvaha a výkaz zisku a ztrát.

9.2.1 Vertikální analýza

Vertikální analýza slouží k posouzení procentuálního zastoupení jednotlivých položek k celkové veličině. Bilanční suma je vztahovou veličinou u rozvahy, suma výnosů a nákladů je vztahová veličina u výkazu zisku a ztrát.

Z tabulky lze vyčíst, že společnost disponuje větším množstvím oběžných aktiv než dlouhodobého majetku. Dlouhodobý majetek společnosti je tvořen především finančním majetkem. Dlouhodobým finančním majetkem jsou podílové cenné papíry a vklady, které má účetní jednotka ve svých dceřiných společnostech. Dlouhodobý hmotný majetek se skládá z pozemků, budov a samostatných movitých věcí. Dlouhodobý nehmotný majetek představuje nejmenší část dlouhodobého majetku. Oběžná aktiva za rok 2009 tvoří 76 % všech aktiv. Převážná část oběžného majetku je zastoupena krátkodobými pohledávkami. Do oběžného majetku jsou zahrnuté zásoby, které se pohybují okolo 28 %. Krátkodobý finanční majetek obsahuje pokladnu a bankovní účty.

Vlastní kapitál tvoří $\frac{1}{4}$ pasiv, což je zhruba o 43 % méně než je cizích zdrojů. Základní kapitál a kapitálové fondy jsou zastoupeny 2 %. Rezervní fond a ostatní fondy ze zisku mají konstantní sumu 4 000 000 Kč. Výsledek hospodaření se ve všech letech pohybuje okolo 15 %. Krátkodobé závazky zastupují cizí zdroje v roce 2009 s 46 %, v dalších letech je to o něco více. Společnost se snaží využívat cizích zdrojů, které jsou levnější. Bankovní úvěry a výpomoci kolísají okolo 22 %.

Tabulka 2 Vertikální analýza rozvahy společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. v letech 2009 - 2011 (vlastní zpracování)

(v celých tis. Kč)	2009		2010		2011	
AKTIVA CELKEM	2 027 293	100 %	2 257 882	100 %	2 180 437	100 %
Dlouhodobý majetek	363 989	18 %	490 987	22 %	573 315	26 %
DNM	40 495	2 %	32 987	1 %	17 896	1 %
DHM	84 557	4 %	93 249	4 %	73 212	3 %
DFM	238 937	12 %	364 751	16 %	482 207	22 %
Oběžná aktiva	1 549 302	76 %	1 676 633	74 %	1 488 901	68 %
Zásoby	561 004	28 %	678 871	30 %	614 031	28 %
Dlouhodobé pohledávky	29 050	1 %	28 400	1 %	21 750	1 %
Krátkodobé pohledávky	903 981	45 %	937 086	42 %	775 346	36 %
Krátkodobý finanční majetek	55 267	3 %	32 276	1 %	77 774	4 %
Časové rozlišení	114 002	6 %	90 262	4 %	118 221	5 %
PASIVA CELKEM	2 027 293	100 %	2 257 882	100 %	2 180 437	100 %
Vlastní kapitál	503 068	25 %	520 440	23 %	631 357	29 %
Základní kapitál	40 000	2 %	40 000	2 %	40 000	2 %
Kapitálové fondy	44 009	2 %	72 316	3 %	145 089	7 %
Rezervní fond a ostatní fondy ze zisku	4 000	0 %	4 000	0 %	4 000	0 %
Výsledek hospodaření minulých let	308 275	15 %	305 060	14 %	354 124	16 %
Výsledek hospodaření běžného období	106 784	5 %	99 064	4 %	88 144	4 %
Cizí zdroje	1 387 415	68 %	1 569 869	70 %	1 539 175	71 %
Rezervy	7 654	0 %	2 607	0 %	7 063	0 %
Dlouhodobé závazky	3 795	0 %	4 457	0 %	56 030	3 %
Krátkodobé závazky	924 254	46 %	1 141 795	51 %	1 094 051	50 %
Bankovní úvěry a výpomoci	451 712	22 %	421 010	19 %	382 031	18 %
Časové rozlišení	136 810	7 %	167 573	7 %	9 905	0 %

Tabulka 3 Vertikální analýza zisku a ztrát společnosti HP TRONIC, spol. s r.o. v letech 2009 - 2011 (vlastní zpracování)

(v celých tis. Kč)	2009		2010		2011	
Tržby za prodej zboží	5 516 616	95 %	5 282 453	93 %	5 312 095	92 %
Výkony	213 298	4 %	296 633	5 %	340 745	6 %
Tržby z prodeje DM a materiálu	2 603	0 %	597	0 %	17 944	0 %
Ostatní provozní výnosy	11 086	0 %	13 668	0 %	29 605	1 %
Tržby z prodeje CP a podílů	27 350	0 %	x		x	
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	47 162	1 %	61 160	1 %	73 549	1 %
Výnosové úroky	1 707	0 %	1 519	0 %	1 400	0 %
Ostatní finanční výnosy	5 263	0 %	6 209	0 %	29 329	1 %
VÝNOSY	5 825 085	100 %	5 662 239	100 %	5 804 667	100 %
Náklady vynaložené na prodané zboží	5 059 938	89 %	4 998 589	90 %	5 062 660	89 %
Výkonová spotřeba	381 817	7 %	331 350	6 %	343 347	6 %
Osobní náklady	150 241	3 %	159 073	3 %	159 991	3 %
Daně a poplatky	673	0 %	482	0 %	993	0 %
Odpisy DHM a DNM	21 061	0 %	27 444	0 %	30 486	1 %
Zůstatková cena prodaného DM a materiálu	2 398	0 %	242	0 %	19 426	0 %
Změna stavu rezerv a opravných položek	5 110	0 %	-2 396	0 %	13 114	0 %
Ostatní provozní náklady	32 148	1 %	15 250	0 %	42 964	1 %
Prodané CP a podíly	27 350	0 %	x		x	
Nákladové úroky	13 169	0 %	10 259	0 %	10 511	0 %
Ostatní finanční náklady	7 590	0 %	15 515	0 %	26 504	0 %
NÁKLADY	5 701 495	100 %	5 555 808	100 %	5 709 996	100 %

Na první pohled je patrné, že z výnosů převažují tržby za prodej zboží, které činí až 95 % výnosů společnosti. Takto vysoké číslo je dané především předmětem činnosti společnosti, která se mimo jiné zabývá především prodejem domácích spotřebičů a elektroniky. Ostatní výnosy jsou reprezentovány výkony a výnosy z dlouhodobého finančního majetku. Ostatní položky výnosů jsou ve srovnání s tržbami za zboží zanedbatelné. Z výše uvedené tabulky vyplývá, že největší části nákladů odpovídají náklady vynaložené na prodané zboží, což přímo koresponduje s činností společnosti. Výkonová spotřeba se pohybuje v hodnotách okolo 6 % a osobní náklady okolo 3 %. Ostatní nákladové položky nemají tak výrazná čísla jako náklady vynaložené na prodané zboží.

9.2.2 Horizontální analýza

Horizontální analýza se zabývá vývojovým trendem, jedná se o posuzování meziročních změn jednotlivých položek účetních výkazů.

Tabulka 4 Horizontální analýza společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. v letech 2009 - 2011 (vlastní zpracování)

(v celých tis. Kč)	2009	2010	10/09	2011	11/10	11/09
AKTIVA CELKEM	2 027 293	2 257 882	11 %	2 180 437	-3 %	8 %
Dlouhodobý majetek	363 989	490 987	35 %	573 315	17 %	58 %
DNM	40 495	32 987	-19 %	17 896	-46 %	-56 %
DHM	84 557	93 249	10 %	73 212	-21 %	-13 %
DFM	238 937	364 751	53 %	482 207	32 %	102 %
Oběžná aktiva	1 549 302	1 676 633	8 %	1 488 901	-11 %	-4 %
Zásoby	561 004	678 871	21 %	614 031	-10 %	9 %
Dlouhodobé pohledávky	29 050	28 400	-2 %	21 750	-23 %	-25 %
Krátkodobé pohledávky	903 981	937 086	4 %	775 346	-17 %	-14 %
Krátkodobý finanční majetek	55 267	32 276	-42 %	77 774	141 %	41 %
Časové rozlišení	114 002	90 262	-21 %	118 221	31 %	4 %
PASIVA CELKEM	2 027 293	2 257 882	11 %	2 180 437	-3 %	8 %
Vlastní kapitál	503 068	520 440	3 %	631 357	21 %	26 %
Základní kapitál	40 000	40 000	0 %	40 000	0 %	0 %
Kapitálové fondy	44 009	72 316	64 %	145 089	101 %	230 %
Rezervní fond a ostatní fondy ze zisku	4 000	4 000	0 %	4 000	0 %	0 %
Výsledek hospodaření minulých let	308 275	305 060	-1 %	354 124	16 %	15 %
Výsledek hospodaření běžného období	106 784	99 064	-7 %	88 144	-11 %	-17 %
Cizí zdroje	1 387 415	1 569 869	13 %	1 539 175	-2 %	11 %
Rezervy	7 654	2 607	-66 %	7 063	171 %	-8 %
Dlouhodobé závazky	3 795	4 457	17 %	56 030	1 157 %	1 376 %
Krátkodobé závazky	924 254	1 141 795	24 %	1 094 051	-4 %	18 %
Bankovní úvěry a výpomoci	451 712	421 010	-7 %	382 031	-9 %	-15 %
Časové rozlišení	136 810	167 573	22 %	9 905	-94 %	-93 %

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že mezi lety 2009 a 2010 celková bilanční suma vzrostla o 11%, mezi těmito roky došlo k nárůstu jak dlouhodobého majetku, tak i oběžných aktiv. Nejvíce se navýšily položky dlouhodobého finančního majetku a zásob, ostatní položky dosahovali spíše záporných čísel. Aktiva celkem klesla o 3 % procenta mezi lety 2010 a 2011, je to dáno především zápornými hodnotami dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku. Oběžná aktiva také klesla o 11 %, na druhé straně došlo k prudkému vzestupu

krátkodobého finančního majetku a to o 141 %. Na straně pasiv mezi lety 2009 a 2010 vzrostly především cizí zdroje a to o 13 %, vlastní kapitál vzrostl o 3 %. Mezi lety 2010 a 2011 vzrostl vlastní kapitál o 21 % a cizí zdroje klesly o 2 %.

Nyní rozeberu jednotlivé položky. Dlouhodobý majetek vzrostl mezi lety 2009 a 2010 o 35 %. Vzrostl především dlouhodobý finanční majetek a to o 53 %, kdežto dlouhodobý nehmotný majetek dosahoval záporných hodnot. Množství krátkodobého majetku kleslo o 42 %. V dalších letech růst dlouhodobého majetku nebyl tak značný, jako v předchozích letech, oběžná aktiva dokonce dosahovala záporných čísel. Položky jako jsou zásoby, dlouhodobé a krátkodobé pohledávky dosahovaly záporných čísel. Ovšem krátkodobý finanční majetek vzrostl o 141 %.

Na straně pasiv dlouhodobě roste vlastní kapitál a především položka kapitálové fondy, které v období 2009 - 2010 vzrostly o 64 %, o rok později dokonce o 101 %. Základní kapitál společnosti je ve výši 40 mil. Kč a společnost v jednotlivých letech neprovedla žádné změny. Rezervnímu fondu je přidělováno 5 % ze zisku po zdanění. Tyto zdroje jsou určeny ke krytí ztrát společnosti.

Výsledek hospodaření v období 2009 - 2010 mírně klesl, ale mezi lety 2010 - 2011 dosáhl kladných hodnot, konkrétně 16 %. Položka výsledek hospodaření běžného období má klesající charakter. Položka cizí zdroje měla v prvním období 2009 - 2010 rostoucí charakter, ovšem v druhém mezidobí mírně klesající. Položky rezervy a bankovní úvěry klesly, oproti tomu vzrostly dlouhodobé a krátkodobé závazky. V roce 2011 rezervy nabývaly hodnot 171 % vyšší než v období 2010. Dlouhodobé závazky se zvýšily o neuvěřitelných 1 157 %, na druhé straně klesly krátkodobé závazky i bankovní úvěry a výpomoci.

Tabulka 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)

(v celých tis. Kč)	2009	2010	10/09	2011	11/10	11/09
Tržby za prodej zboží	5 516 616	5 282 453	-4 %	5 312 095	1 %	-4 %
Výkony	213 298	296 633	39 %	340 745	15 %	60 %
Tržby z prodeje DM a materiálu	2 603	597	-77 %	17 944	2 906 %	589 %
Ostatní provozní výnosy	11 086	13 668	23 %	29 605	117 %	167 %
Tržby z prodeje CP a podílů	27 350	0	-100 %	0		-100 %
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	47 162	61 160	30 %	73 549	20 %	56 %
Výnosové úroky	1 707	1 519	-11 %	1 400	-8 %	-18 %
Ostatní finanční výnosy	5 263	6 209	18 %	29 329	372 %	457 %
VÝNOSY	5 825 085	5 662 239	-3 %	5 804 667	3 %	0 %
Náklady vynaložené na prodané zboží	5 059 938	4 998 589	-1 %	5 062 660	1 %	0 %
Výkonová spotřeba	381 817	331 350	-13 %	343 347	4 %	-10 %
Osobní náklady	150 241	159 073	6 %	159 991	1 %	6 %
Daně a poplatky	673	482	-28 %	993	106 %	48 %
Odpisy DHM a DNM	21 061	27 444	30 %	30 486	11 %	45 %
Zůstatková cena prodaného DM a materiálu	2 398	242	-90 %	19 426	7 927 %	710 %
Změna stavu rezerv a opravných položek	5 110	-2 396	-147 %	13 114	-647 %	157 %
Ostatní provozní náklady	32 148	15 250	-53 %	42 964	182 %	34 %
Prodané CP a podíly	27 350	0	-100 %	0		-100 %
Nákladové úroky	13 169	10 259	-22 %	10 511	2 %	-20 %
Ostatní finanční náklady	7 590	15 515	104 %	26 504	71 %	249 %
NÁKLADY	5 701 495	5 555 808	-3 %	5 709 996	3 %	0 %

Z výše uvedené tabulky nás zaujme pokles tržeb za prodej zboží o 4 % mezi lety 2009 - 2010. Avšak mezi lety 2010 - 2011 došlo k mírnému růstu. Výkony mají v jednotlivých letech růstový trend. Společnost se tedy v letech 2009 - 2010 věnovala více vlastním výkonům na úkor prodeji zboží. Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu v prvním období poklesly o 77 %, a však mezi lety 2010 - 2011 vzrostly o neuvěřitelných 2 906 %. Z této skutečnosti vyplývá, že společnost se začala více věnovat prodeji dlouhodobého majetku a materiálu. Ostatní provozní náklady dlouhodobě rostou, v posledním roce to bylo o 176 % víc než v prvním roce. Společnost se v roce 2010 přestala zabývat prodejem cenných papírů a podílů, proto byl jejich úbytek 100 %. Výnosy z dlouhodobého finančního majetku ve všech období mírně rostly. Za to výnosové úroky mají tendenci klesat. Ostatní

finanční výnosy se v roce 2011 zvýšily o 457 % oproti původnímu roku. Celkové výnosy napřed klesly, ale poté dosahovaly kladných hodnot.

Náklady vynaložené na prodej zboží dosahovaly mezi lety 2009 - 2010 záporných hodnot, ale později opět nabyly kladných hodnot. Kopírují tedy trend tržeb za prodané zboží. Záporných čísel dosahovala i výkonová spotřeba a to v prvním období, následně došlo k mírnému růstu. Osobní náklady rostou velmi pozvolna, je to dáno především růstem mzdových nákladů. Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku také patří k těm položkám nákladům, které rostou. Zůstatková cena prodaného DM a materiálu mezi lety 2009 - 2010 klesla, následoval rapidní růst o 7 927%. Kolísající trend je zaznamenán u položky změna stavu rezerv a opravných položek. Ostatní provozní náklady se též značí vysokou fluktuací. Nákladové úroky se na přelomu období 2009 - 2010 snížily, později došlo k mírnému navýšení. Ostatní finanční náklady mají rostoucí trend. Celkové náklady mají stejný trend jako celkové výnosy.

9.2.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele používáme k analýze finanční situace podniku s orientací na jeho likviditu. Mezi nejpoužívanější ukazatele patří čistý pracovní kapitál, který je chápán jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými cizími zdroji. Následující tabulka uvádí vývoj čistého pracovního kapitálu společnosti v letech 2009 - 2011.

Tabulka 6 Vývoj čistého pracovního kapitálu ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)

(v celých tis. Kč)	2009	2010	2011
OBĚŽNÁ AKTIVA	1 549 302	1 676 633	1 488 901
Zásoby	561 004	678 871	614 031
Dlouhodobé pohledávky	29 050	28 400	21 750
Krátkodobé pohledávky	903 981	937 086	775 346
Krátkodobý finanční majetek	55 267	32 276	77 774
KRÁTKODOBÉ ZÁVAZKY	924 254	1 141 795	1 094 051
Čistý pracovní kapitál	625 048	534 838	394 850

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že ČPK ve všech sledovaných letech dosahuje kladných hodnot. Krátkodobé závazky jsou nižší než krátkodobý majetek, který je zdrojem pro splácení těchto závazků. V případě, že by byla společnost nucena uhradit veškeré své krátko-

dobé dluhy, zůstala by jí ve všech letech dostatečná hodnota oběžného majetku. Čistý pracovní kapitál v jednotlivých letech postupně klesá.

9.2.4 Analýza poměrových ukazatelů

V této kapitole představím hlavní poměrové ukazatele společnosti, jako jsou ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Tyto ukazatele jsou základním nástrojem finanční analýzy. Zhodnocení výše uvedených ukazatelů nám ukáže, jak je společnost schopna zhodnocovat vložené prostředky, do jaké míry je schopna hradit své závazky, nebo jakým poměrem mezi vlastním a cizím kapitálem disponuje.

Tabulka 7 Ukazatele rentability a likvidity společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)

Položka	2009	2010	2011
RENTABILITA			
Rentabilita tržeb	1,85 %	1,78 %	1,55 %
Rentabilita celkového kapitálu	6,09 %	4,71 %	4,34 %
Rentabilita vlastního kapitálu	21,22 %	19,03 %	13,96 %
Rentabilita nákladů	2,17 %	1,92 %	1,54 %
LIKVIDITA			
Běžná likvidita	1,13	1,07	1,01
Pohotová likvidita	0,72	0,63	0,59
Okamžitá likvidita	0,04	0,02	0,05

Analýza rentability

Ukazatelé rentability nám signalizují jak je společnost zisková. Ukazatele rentability ukazují, že společnost je ve všech sledovaných obdobích trvale zisková. Z výše uvedené tabulky si můžeme všimnout, že jednotlivé položky rentability mají kladné hodnoty, a však jejich charakter je dlouhodobě klesající. Příčinou klesajících hodnot je klesající výsledek hospodaření. Produkční síla podniku je hodnocena prostřednictvím rentability celkového kapitálu. Tato rentabilita zaznamenala v průběhu analyzovaného období pokles o 1,75 %. Výnosnost vloženého kapitálu nebo také rentabilita vlastního kapitálu v jednotlivých obdobích klesá. Tato skutečnost je dána poklesem hospodářského výsledku. Rentabilita nákladů představuje efektivitu hospodářské činnosti. Na 1 Kč vložených nákladů připadá v roce 2009 0,0217 Kč zisku, v roce 2010 je to 0,0192 Kč zisku a v roce 2011 je to 0,0154 Kč.

Analýza likvidity

Běžná likvidita udává schopnost uspokojit své věřitele v případě okamžité přeměny veškerých svých oběžných aktiv na hotovost. Doporučené rozmezí se pohybuje od 1,5 do 2,5. Z výsledků je patrné, běžná likvidita nedosahuje ani minimální hranici doporučených hodnot. Což vede ke skutečnosti, že společnost neudržuje dostatečné množství oběžných aktiv. Pohotová likvidita by se měla pohybovat v hodnotách 1 - 1,5. Ani pohotová likvidita se nevejde do doporučeného rozhraní. Okamžitá likvidita by měla být v rozmezí 0,2 - 0,5. Okamžitá likvidita nemůže být rovněž zařazena do doporučených hodnot. Společnost tedy nedisponuje dostatečným množstvím fyzických peněz, jakož i peněz vázaných na bankovních účtech.

Tabulka 8 Ukazatele aktivity a zadluženosti společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)

Položka	2009	2010	2011
AKTIVA			
Obrat aktiv	2,84	2,47	2,6
Doba splatnosti pohledávek	58,31	62,29	50,60
Doba obratu závazků	58	73,96	73,01
ZADLUŽENOST			
Celková zadluženost	68,44 %	69,53 %	70,59 %
Míra zadluženosti	275,79 %	301,64 %	243,79 %
Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem	1,38	1,06	1,1

Analýza aktivity

Minimální výše ukazatele obratu aktiv hodnotící efektivnost využívání celkových aktiv by měla být víc než 1, přičemž platí čím vyšší hodnota, tím lépe. Z výše uvedené tabulky lze vyčíst, že minimální hodnota obratu aktiv je 2,47. Toto číslo značně převyšuje minimální hranici. Což značí vysokou efektivnost využívání majetku. V roce 2009 nabyl tento ukazatel hodnoty 2,84, v následujícím roce klesl, ale v roce 2011 jeho hodnota opět stoupla. Doba splatnosti pohledávek udává období od okamžiku prodeje po inkasování plateb od dodavatelů. Doba splatnosti závazků vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Doba splatnosti pohledávek je nutné porovnat s ukazatelem doby obratu závazků. Své závazky společnost hradí v průměru za 68 dní. Pohledávky společnost inkasuje v průměru za 57 dní. Porovnáním uvedených ukazatelů zjistíme, že společnost inkasuje dříve své pohledávky, než splácí dluhy.

Analýza zadluženosti

Celkovou zadluženost vypočítáme jako poměr cizích zdrojů a aktiv. Pomocí celkové zadluženosti se posuzuje finanční struktura z dlouhodobého hlediska. Výsledky nad 60 % ukazují na značné využívání cizích zdrojů, takováto politika společnosti představuje rizikovější podnikání, nicméně i možnost větší ziskovosti. Ve společnosti HP TRONIC celková zadluženost překračuje hranici 60 %, což odráží skutečnost, že společnost je více zadlužena. V jednotlivých letech celková zadluženost má mírně rostoucí trend. Rozdíl mezi prvním a posledním sledovaným rokem je 2,15 %. Společnost vykazuje průměrnou celkovou zadluženost 69,52 %. Na míru zadluženosti se zaměřujeme zejména z pohledu vývoje, jestli se podíl cizích zdrojů zvyšuje či nikoliv. Mezi lety 2009 a 2010 lze z horizontální analýzy vyčíst mírný vzestup vlastního kapitálu a růst cizích zdrojů o 13 %. Tento růst se odráží ve zvýšení míry zadluženosti mezi zmíněnými lety. Mezi lety 2010 a 2011 došlo k navýšení vlastního kapitálu o 21 %, na druhé straně došlo ke snížení cizích zdrojů o 2 %. Tato skutečnost vedla ke snížení míry zadlužení v roce 2011 o 57,85 % oproti předchozímu roku. Jelikož se ve všech sledovaných obdobích ukazatel krytí dlouhodobého majetku dostává nad hodnotu 1, využívá společnost vlastní kapitál ke krytí oběžných aktiv. Lze konstatovat, že stabilita podniku je upřednostňována na úkor výnosů.

9.3 Analýza nákladů podniku

Na základě teoretických poznatků nabytých v kapitole 2 se budu zabývat dělením nákladů ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. Blíže přiblížím druhové členění nákladů. Společnost používá pouze druhové členění nákladů, proto se zaměřím na bližší specifikaci tohoto členění.

9.3.1 Druhové členění nákladů

V rámci druhového členění nákladů jsou náklady soustředovány do stejnorodých skupin. Tyto skupiny preferují určitou vlastnost nebo skupinu vlastností. Na základě těchto vlastností je můžeme uspořádat do určitých logických celků, které mají určitý význam a vypořádací schopnost. Druhové členění nákladů odpovídá finančnímu pojetí nákladů. Toto členění se používá i při konstrukci standardních účetních výkazů.

- a) Spotřeba materiálu a energie zahrnuje spotřebu materiálu, energie, pohonných hmot, přepravné. Dále také náklady na prodané zboží, DM a materiál. Náklady na

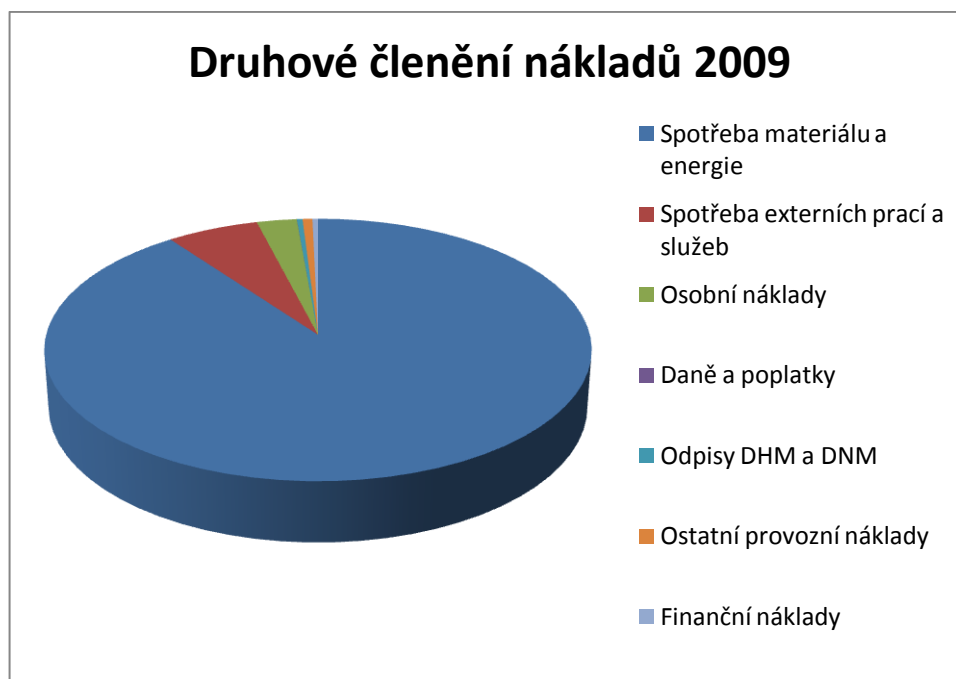
podané zboží do této skupiny zahrnujeme, jelikož je společnost považuje za externí vstup.

- b) Spotřeba externích prací a služeb je tvořena náklady na opravy a udržování, náklady na externí práce, které společnost outsourcuje, náklady na prezentaci, cestovné, nájemné, náklady na propagaci, náklady na telekomunikační služby a ostatní náklady.
- c) Osobní náklady obsahují především mzdové náklady včetně zákonného sociálního a zdravotního pojištění, a také ostatní sociální náklady.
- d) Daně a poplatky zahrnují daň silniční, daň z nemovitosti a ostatní daně a poplatky
- e) Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku jedná se odpisy budov a strojů, výrobního zařízení, nástrojů a nehmotného investičního majetku.
- f) Ostatní provozní náklady představují dary, smluvní pokuty a úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále.
- g) Finanční náklady obsahují nákladové úroky, kurzové ztráty a ostatní finanční náklady.

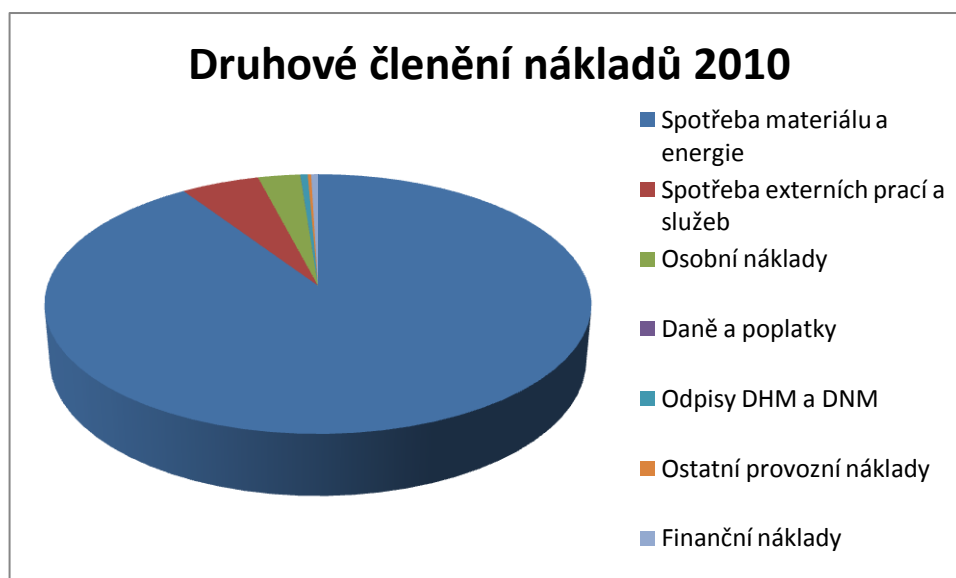
Tabulka 9 Druhé členění nákladů (vlastní zpracování)

(v celých tis. Kč)	2009		2010		2011	
NÁKLADY CELKEM	5 701 495	100 %	5 555 808	100 %	5 709 996	100 %
Spotřeba materiálu a energie	5 124 849	89,89 %	5 034 940	90,62 %	5 121 527	89,69 %
Spotřeba externích prací a služeb	346 654	6,08 %	295 241	5,31 %	303 906	5,32 %
Osobní náklady	150 241	2,64 %	159 073	2,86 %	159 991	2,80 %
Daně a poplatky	673	0,01 %	482	0,01 %	993	0,02 %
Odpisy DHM a DNM	21 061	0,37 %	27 444	0,49 %	30 486	0,53 %
Ostatní provozní náklady	37 258	0,65 %	12 854	0,23 %	56 078	0,98 %
Finanční náklady	20 759	0,36 %	25 774	0,46 %	37 015	0,65 %

Skupina nákladů spotřeba materiálu a energie dosahuje hodnoty 89,89 %. Podstatně méně společnost využívá externích prací a služeb. Ostatní skupiny mají zanedbatelný charakter. Níže uvedené grafy nám zobrazí druhové členění nákladů za rok 2010 a 2011. Již na první pohled je patrné, že skladba jednotlivých skupin nákladů se příliš nemění.



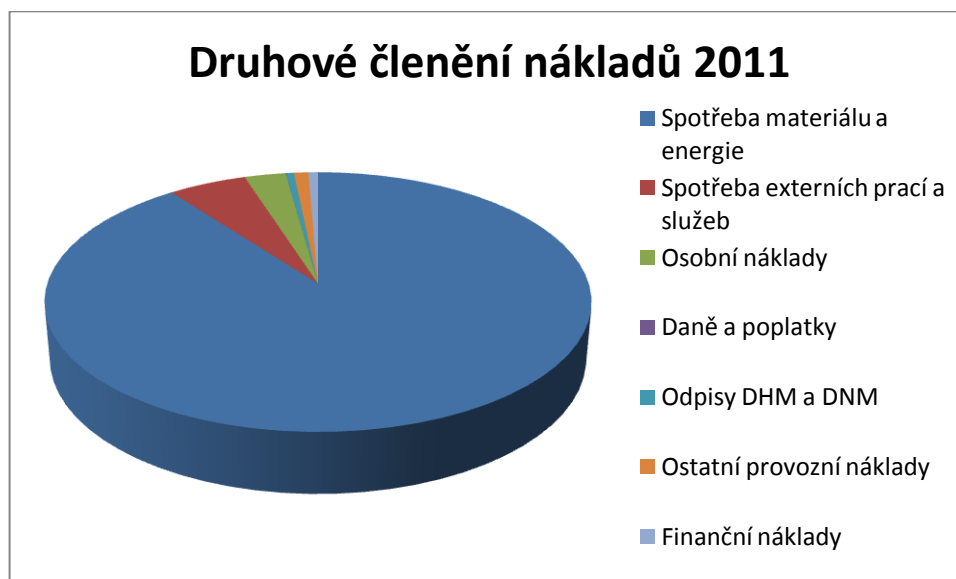
Graf 1 Druhé členění nákladů 2009 (vlastní zpracování)



Graf 2 Druhé členění nákladů 2010 (vlastní zpracování)

Hlavní složka druhového členění nákladů, čili spotřeba materiálu a energie se v jednotlivých letech příliš nemění, v průměru dosahuje hodnot 90,06 %. Skupiny nákladů jako spotřeba externích prací a služeb, osobní náklady, daně a poplatky dosahují poměrně konstantní výše. Dochází k nárůstu odpisů DHM a DNM. Mezi lety 2010 a 2011 vzrostla po-

ložka ostatní provozní náklady a to o 0,75 %. Rostoucího trendu dosahují také finanční náklady.



Graf 3 Druhé členění nákladů 2011 (vlastní zpracování)

10 SHRNU TÍ POZNATKŮ Z ANALYTICKÝCH ŠETŘENÍ

Společnost HP TRONIC Zlín, spol. s r.o., která vznikla v roce 1990 HP, obchoduje s více než 60 světovými značkami domácích spotřebičů a elektroniky. Společnost se zabývá velkoobchodní činností, je členem skupiny EURONICS, vlastní obchodní značku PROTON. Společnost obchoduje také prostřednictvím e-shopů. HP TRONIC provozuje 3 horské hotely ve Velkých Karlovicích. Společnost exkluzivně zastupuje světové značky elektrospotřebičů.

Ze SWOT analýzy vyplývá, že silné stránky společnosti jsou dlouholetá tradice a lídr na trhu s elektrospotřebiči. Ke slabým stránkám společnosti patří slabé povědomí o značce a nedostatečné využívání marketingu. Příležitosti by měla společnost spatřovat v pronikání na zahraniční trhy, rozvoji a využití nových distribučních cest a oslovení nových zákazníků. Silná konkurence a cenové války jsou pro společnost největšími hrozbami.

Společnost HP TRONIC je zisková. Společnost disponuje větším množstvím oběžných aktiv než dlouhodobého majetku. Vlastní kapitál tvoří $\frac{1}{4}$ pasiv. Společnost se snaží využívat cizích zdrojů, které jsou levnější. Z výnosů převažují tržby za prodej zboží, které činí až 95 % výnosů společnosti. Největší část nákladů odpovídá nákladům vynaloženým na prodané zboží, což přímo koresponduje s činností společnosti.

Skupina nákladů spotřeba materiálu a energie dosahuje hodnoty 89,89 %. Podstatně méně společnost využívá externích prací a služeb. Ostatní skupiny mají zanedbatelný charakter.

11 VÝZKUMNÁ ŠETŘENÍ JAKO VÝCHODISKO PROJEKTU

K analyzování spontánní znalosti značek EURONICS a PROTON jsem využila dotazníkové šetření, které bylo provedeno v měsíci září - říjen 2012 v prodejně EURONIS v OC ČEPKOV. Údaje zjištěné dotazníkovým šetřením budou HP TRONIC sloužit jako podklad pro zavedení změn.

Na dotazník odpovědělo 200 respondentů, z toho 95 žen a 105 mužů. Což znamená, že prodejnu navštěvuje 47,5 % žen a 52,5 % mužů. Poměr žen a mužů je téměř vyrovnan, rozdíl je pouhých 5 %. Vysoká návštěvnost obou pohlaví je dána především širokým záběrem zboží, takže každý si zde přijde na své. Spokojenost zákazníků umocňuje také příjemné přivítání na prodejně, zjištění Vašich potřeb a přání, individuální nákupní řešení, možnosti financování Vašeho nákupu, zajištění dopravy, profesionální a vstřícný přístup po celou dobu Vaší návštěvy.

Níže uvedený graf představuje celkovou spontánní znalost značek EURONICS a PROTON. Na první pohled je zřejmé, že drtivá většina dotazovaných zná více značku EURONICS. Dotazovaní znají značku EURONICS v 73 %. Značka PROTON se umístila na druhém místě s 27 %.



Graf 4 Procentuální vyjádření celkové spontánní znalosti značek (vlastní zpracování)

Tabulka 10 Celková spontánní znalost (vlastní zpracování)

Celková spontánní znalost	EURONICS	PROTON
200 respondentů	146	54
100%	73 %	27 %

Níže budou porovnány znalosti značek a budou rozděleny podle sociodemografických charakteristik. Klasifikace znalosti značek dle sociodemografických charakteristik společnosti napomůže blíže pochopit tuto problematiku. Lépe se pak dokáže soustředit na zákazníky, kteří značku EURONICS znají méně.

Tabulka 11 Znalost značek podle věku (vlastní zpracování)

Věk	EURONICS	PROTON
18 - 24 let	13 %	18,50 %
25 - 34 let	15,50 %	18 %
35 - 44 let	21,50 %	21,50 %
45 - 54 let	15,50 %	23 %
55 - 64 let	26 %	0 %
65 let a více	8,50 %	19 %

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že v první věkové skupině znají respondenti více značku PROTON a to o 5,5 %. Ve věkové skupině 25 - 34 let znají respondenti méně EURONICS. Ve 3. věkové skupině je spontánní znalost značek plně vyrovnaná, což značí, že zákazníci v této věkové relaci mají povědomí o obou značkách stejné. Zajímavé výsledky jsou zaznamenány u věkové kategorie 55 - 64 let, kde respondenti znají pouze značku EURONICS. V nejvyšší věkové skupině znají více značku PROTON a to o 10,5 %.

Tabulka 12 Znalost značek podle vzdělání (vlastní zpracování)

Vzdělání	EURONICS	PROTON
ZŠ	19,50 %	25 %
SŠ bez maturity	18 %	22,50 %
SŠ s maturitou	17,50 %	24,50 %
VŠ	45 %	28 %

Tabulka znalost značek podle vzdělání nám udává, že obyvatelé se základním vzděláním znají více značku PROTON. Podobný podíl znalosti je také u obyvatel, kteří mají vystudo-

vanou SŠ bez maturity i s maturitou. Vysokoškolsky vzdělaní lidé mají vyšší povědomí o značce EURONICS.

Tabulka 13 Znalost značek podle ekonomické aktivity (vlastní zpracování)

Ekonomická aktivita	EURONICS	PROTON
vysoce kvalifikovaný top management	40,50 %	0 %
střední řídící, majitelé menších firem	20,50 %	0 %
úředníci, nemanuální pracující	7,50 %	32 %
manuální pracovníci	7,50 %	24 %
důchodci - starobní, invalidní	0,50 %	20 %
studenti	7,50 %	24 %
osoby v domácnostech	15,50 %	0 %
nezaměstnaní	0,50 %	0 %

Zajímavé výsledky jsou dosaženy z hlediska hodnocení znalosti značek podle ekonomické aktivity. Vysoce kvalifikovaný top management uvádí, že spontánně zná pouze EURONICS. Stejného názoru jsou i střední řídící, a také majitelé menších firem. Znalost značky PROTON se obrací u úředníků, nemanuálních pracovníků a manuálních pracovníků, kteří zmiňují více tuto značku. Podobného názoru jsou také důchodci a studenti. A však osoby v domácnostech upřednostňují EURONICS. Nezaměstnaní nepreferují PROTON, EURONICS je na tom lépe o zanedbatelné půl procento.

Tabulka 14 Znalost značek podle čistého měsíčního příjmu domácností (vlastní zpracování)

Čistý měsíční příjem domácností	EURONICS	PROTON
do 16 000 Kč	7 %	0 %
16 001 - 22 000 Kč	31,50 %	32 %
22 001 - 30 000 Kč	21 %	23 %
30 001 - 40 000 Kč	26 %	21 %
nad 40 000 Kč	10,50 %	0 %
nechtějí uvést	4 %	24 %

Lidé s čistým měsíčním příjmem do 16 000 Kč uvádějí EURONICS, značku PROTON vůbec neznají. V dalším rozhraní od 16 001 do 22 000 Kč je znalost téměř vyrovnaná. Téměř vyrovnané výsledky odpovídají i domácnostem s příjmem 22 001 – 30 000 Kč, rovněž i domácnostem s příjmem 30 001 – 40 000 Kč. Domácnosti, které dosahují čistý měsíční příjem nad 40 000 Kč, mají raději značku EURONICS a to o 10,50 %. Domácnosti,

kteří nechtějí uvádět svůj čistý měsíční příjem, upřednostňují značku PROTON a to o 20 %.

Tabulka 15 Znalost značek podle typu domácností (vlastní zpracování)

Typ domácností	EURONICS	PROTON
samostatně žijící osoba	34 %	0 %
bezdětná domácnost	34 %	48,50 %
rodina s dětmi	32 %	51,50 %

Z výsledků je patrné, že samostatně žijící osoby znají jenom značku EURONICS ve 34 %. 48,50 % bezdětných domácností preferují značku PROTON. Podobně jsou na tom rodiny s dětmi, kterým se zdá být značka Proton známější o 19 %.

Tabulka 16 Znalost značek podle využívání internetu (vlastní zpracování)

Využívání internetu	EURONICS	PROTON
denně	20 %	25 %
několikrát týdně	15 %	0 %
několikrát za měsíc	35 %	32 %
méně často	21,50 %	25 %
vůbec	8,50 %	18 %

Znalost značek EURONCS a PROTON se liší pouze o 5 % u respondentů, kteří využívají internet denně. Rozdílných výsledků dosahuje hodnocení dotazovaných, kteří využívají internet několikrát týdně. Uvádějí, že značku PROTON neznají vůbec. Z tabulky lze vyčíst, že respondenti, kteří svůj čas tráví na internetu několikrát za měsíc, mají téměř vyrovnané povědomí o obou značkách. 21,50 % pro značku EURONICS a 25 % pro značku PROTON ukazuje na oblíbenost u lidí, kteří používají internet méně často. Dotazovaní, kteří internet nepoužívají vůbec, mají raději PROTON.

Tabulka 17 Znalost značek podle místa bydliště (vlastní zpracování)

Místo bydliště	EURONICS	PROTON
centrum města	22,50 %	40,50 %
město mimo centrum	15,50 %	28,50 %
okraj města, předměstí	39,50 %	0 %
vesnice	22,50 %	31 %

Z tabulky je zřejmé, že respondenti, kteří bydlí v centru města, znají více PROTON. Na druhé straně dotazovaní, kteří pocházejí z okraje města nebo předměstí neznají PROTON vůbec. Toto zjištění poukazuje na skutečnost, že obyvatelé okraje města a předměstí preferují EURONICS. Na vesnici mají povědomí o značce EURONICS ve 22, 50 % a o značce PROTON v 31 %.

Tabulka 18 Znalost značek podle velikosti obce (vlastní zpracování)

Velikost obce	EURONICS	PROTON
do 4 999	36 %	35 %
5 000 - 19 999	24 %	32 %
20 000 - 99 999	40 %	33 %

Respondenti, kteří bydlí v obci do 4 999 obyvatel, mají znalost o značkách téměř vyrovnanou. O 8 % více znají značku PROTON obyvatelé v obci s 5 000 – 19 999 obyvateli. Opačně je to v obci s 20 000 – 99 999 obyvateli, kde respondenti poukazují více na znalost značky EURONICS.

Zhodnocení dotazníkového šetření

Z dotazníkového šetření vyplývá skutečnost, že respondenti ze Zlínského kraje více znají značku EURONICS. Toto zjištění je zásadní pro společnost HP TRONIC, která se rozhodla na základě této informace, ve Zlíně leták PROTON neroznášet. Město Zlín společnost zvolila z toho důvodu, že se jedná o krajské město. Dosud se ve Zlíně distribuoval leták EURONICS i leták PROTON. Společnost učinila opatření podle, kterého se ve Zlíně již leták PROTON roznášet nebude a nahradí ho leták EURONICS. Společnost tedy v daném období bude roznášet dva letáky EURONICS. Jestli toto rozhodnutí bude pro společnost skutečně efektivní, zhodnotím v další části mé diplomové práce.

12 LETÁK PROTON (EURONICS)

V této kapitole se zaměřím na popis letáku PROTON a EURONICS, součástí bude charakteristika letáku, SWOT analýza letáku.

V první řadě bych chtěla zmínit skutečnost, že leták PROTON a EURONICS jsou v podstatě stejné letáky, můžou se lišit v produktech. Rozdíl je v tom, že produkty z letáku PROTON můžete zakoupit v prodejnách EURONICS. Kdežto leták EURONIC zastupuje zboží s exkluzivními cenami, které nelze koupit v prodejnách PROTON.

Vznik letáku PROTON je spojen se jménem Milana Hradila, který se jej rozhodl od roku 1997 inzerovat. Zpočátku se jednalo o speciálně vytvořenou nabídku vybraných domácích spotřebičů. Leták PROTON byl rozhodující prvek, díky němuž se podařilo vytvořit pevnou síť ze silných elektroprodejen provozovaných nezávislými prodejci, která je dnes známá pod značkou EURONICS. Leták PROTON (EURONICS) je základním marketingovým nástrojem. Jedná se o jeden z nejznámějších letáků elektrospotřebičů v ČR. Představuje nejširší a nejpočetnější uskupení elektroprodejců. Jeho výrobky zakoupíte ve více než šesti stech padesáti prodejnách PROTON a EURONICS po celé ČR. Tento leták vychází každý měsíc v nákladu 60 milionů výtisků ročně. Zákazníky leták láká na velmi výhodné ceny elektroniky a spotřebního zboží s možností velkého výběru. Leták prezentuje nejširší nabídku zboží více než šedesáti světových značek. Pozornost zákazníků se snaží upoutat prostřednictvím atraktivních dáreků, které jsou k vybraným výrobkům nabízeny zdarma. Dalším lákadlem pro zákazníky je možnost zakoupení na splátky, přesně podle přání zákazníka. Podporuje akce značek jako prodloužené záruky, výrazné slevy, nový spotřebič za starý. Zboží nabízené v letáku lze zakoupit také v e-shopu na adrese www.epron.cz (www.euronics.cz) s možností dodání výrobků až do domu. Přepravu zboží zajišťuje dopravní společnost HDS. Pro představu celková plocha prodejen je jako 12 fotbalových hřišť. Ročně obslouží půl milionu zákazníků.

12.1 Charakteristika letáku PROTON (EURONICS)

PROTON je obchodní značka, která nabízí každý měsíc stovky domácích spotřebičů a elektroniky s výraznou slevou. Elektrospotřebiče za akční ceny nabízí tištěný leták PROTON už 12 let. K původně roznášenému letáku PROTON se od roku 1999 přidal leták EURONICS. Letáky jsou vyhotovovány ve 25 mutacích.

- je distribuován do drtivé většiny domácností a do více než 650 prodejen
- letákové akce probíhají každý měsíc po dobu 14 dní
- je tvořen na 8 plnobarevných stran velikosti A3
- vychází v nákladu 60 milionů výtisků ročně
- nabízí výrobky 66 renomovaných značek
- ročně obslouží více než půl milionu zákazníků
- výnosy z letáku tvoří 1/3 obrátu společnosti HP TRONIC

12.2 Podpora letáku PROTON (EURONICS)

Leták PROTON (EURONICS) je jeden z článků marketingové podpory. Leták je podporován billboardovou kampaní, která je nejúčinnější v srpnu, a pak v měsících před Vánocemi. Dalším článkem marketingových nástrojů je rádiová kampaň. Úkolem této formy kampaně je nalákat posluchače na atraktivní nabídku. Zásadní podporou je internetová stránka www.proton.cz, kde je pro zákazníky nachystán přehled akčních nabídek, spousta zajímavých informací jako prodejny PROTON, ceny akčních výrobků, transport zboží a jiné. Mezi další způsoby podpory řadíme internetové stránky www.epron.cz. Na těchto stránkách je k dispozici více jak 60 000 položek zboží. Každý týden nabízí e-shop mnoho akčních nabídek, včetně letákových akcí sítě elektroprodejen PROTON.

Podpora letáku EURONICS je zacílena na televizní reklamu. Dalším důležitým nástrojem je časopis *Inspirace*, který je vydáván zdarma, pravidelně a je distribuován do prodejen EURONICS. V neposlední řadě je obchodní značka EURONICS podporována internetovými stránkami www.euronics.cz.

12.3 Tvorba a trvání letákových akcí

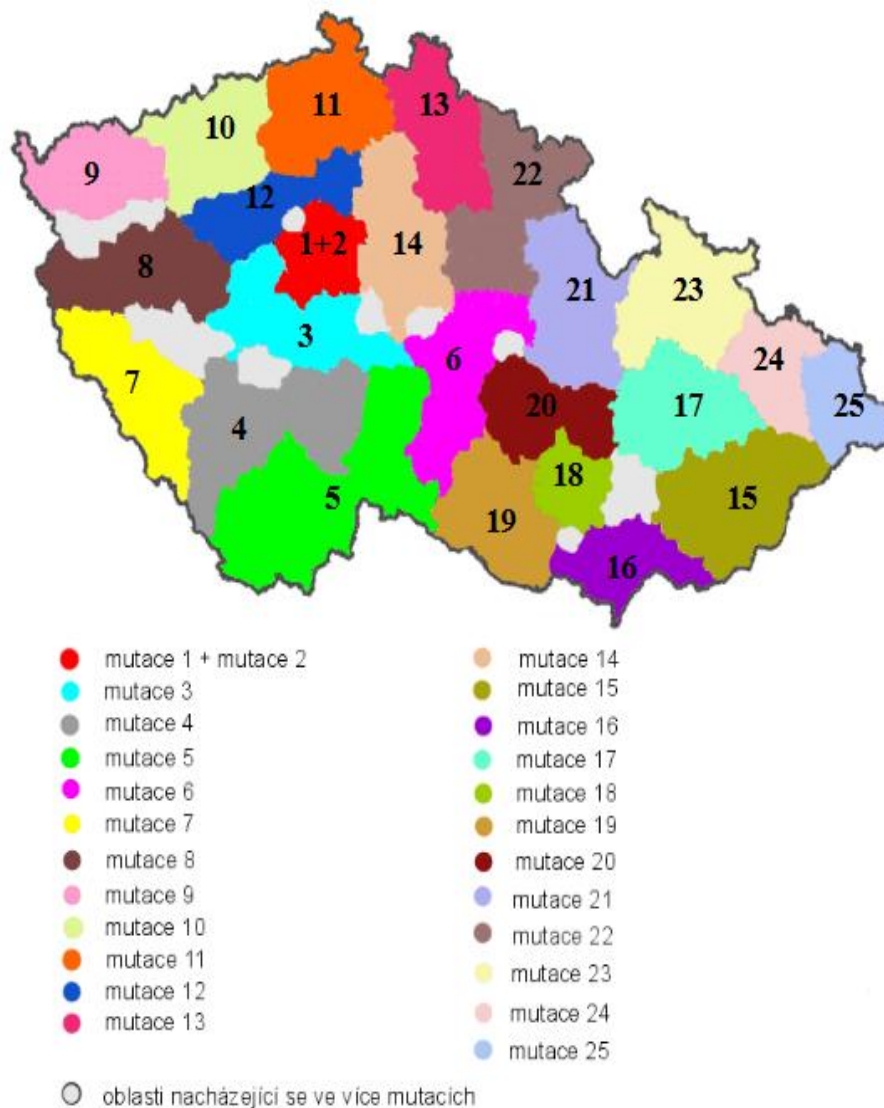
Akční leták PROTON (EURONICS) nabízí každý měsíc stovky domácích spotřebičů a elektroniky za akční ceny. Na tvorbě letáku se podílí letákové oddělení, které má na starosti komunikaci s distributorem letáků. Součástí této komunikace je tvorba ceny, tvorba distribučního plánu, způsob kontroly. S tiskárnou projednávají ceny, forecast termínů tisku a rozměry letáků. Společně s marketingovým oddělením zajišťují tvorbu obchodní nabídky, výběr produktů, forecast produktů. Sledují dlouhodobé forecasty produktů do letákových akcí. S oddělením logistiky spolupracují na mimořádných změnách při startu letákových akcí. Letákové oddělení spolu s oddělením správy obchodních databází vytvářejí ko-

munikaci na B2B a na webových stránkách www.proton.cz. Závěrem letákových akcí probíhá vyhodnocení jednotlivých letákových akcí a případná opatření na další měsíce.

Letáková akce trvá 14 dní a startuje kolem 15. dne v měsíci. Roznos letáků zprostředkovává Česká pošta obvykle 5 dní před začátkem akce. Důležitým faktorem je načasování letákové akce.

12.4 Náklad letáku PROTON (EURONICS) a jeho výroba

Leták je vyráběn v 25 mutacích. Umístění jednotlivých mutací je zobrazeno na níže uvedeném obrázku.



Obrázek 7 Mapa mutací – prodejny spadající do jednotlivých oblastí (Vala, 2007, s. 26)

Hlavním cílem letáku PROTON (EURONICS) je oslovit a přilákat, co nejvíce zákazníků. Výroba letáků obsahuje několik činností, které na sebe navazují. Tyto činnosti jsou komunikace s distributorem a tiskárnou, na tyto činnosti navazuje vyhledávání produktů. Další činností je vypracování podkladů pro grafiky. Následuje samotná tvorba letáku. Po vytvoření letáku přichází na řadu tisk a roznos letáku. V závěru dochází k vypracování obchodní nabídky a vyhodnocení akcí.

Leták je celobarevný velikosti A3. Leták se skládá z fotek výrobků, které jsou získány od dodavatelů. Součástí letáků jsou i krátké popisky jednotlivých produktů. Popis zahrnuje technické parametry výrobků a stručnou charakteristiku.

12.5 SWOT analýza letáku

Tabulka 19 SWOT analýza letáku (vlastní zpracování)

<p style="text-align: center;"><u>Silné stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • dlouhodobá tradice • široký sortiment nabízeného zboží • celorepublikové pokrytí letáku • nejširší a nejpočetnější seskupení elektroprodejců 	<p style="text-align: center;"><u>Slabé stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • neefektivní distribuce letáků • zboží nabízené v letáku nemusí být k dispozici
<p style="text-align: center;"><u>Příležitosti:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • zefektivnění roznosu letáků • rozšíření oblasti roznosu letáků • rozšíření nabízeného zboží • snížení nákladů na výrobu a roznos letáků 	<p style="text-align: center;"><u>Hrozby:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • vzrůstající počet konkurenčních letáků • rostoucí náklady na leták • pokles zájmu zákazníků o leták

Ze silných stránek bych vyzvedla do popředí dlouhodobou tradici. Elektrospotřebiče za akční ceny vychází již 12 let. Dalšími klady letáku je široký sortiment nabízeného zboží, a také nejširší a nejpočetnější seskupení elektroprodejců. Za slabé stránky považuji především neefektivní distribuci letáků. Na zákazníky nepůsobí pozitivně ani skutečnost, že zboží nabízené v letáku nemusí být k dispozici. Příležitost spatřuji v zefektivnění roznosu letáků. Snížení nákladů na výrobu a roznos letáků je podstatnou příležitostí. Podstatnou

hrozbou je vzrůstající počet konkurenčních letáků, ale také náklady na leták a pokles zájmu zákazníků o leták.

13 EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ PŘED ZMĚNOU PROPAGAČNÍCH MATERIÁLŮ

Původním modelem je distribuce jednoho akčního letáku PROTON a jednoho letáku EURONICS měsíčně. V níže zobrazené tabulce jsou tržby, náklady, návštěvnost a rentabilita tržeb. Data jsou získány z prodejny OC ČEPKOV a OD ELKOMA. Uvedené údaje jsou za období listopad 2011 - leden 2012. Toto období je vybráno záměrně, jelikož v další části diplomové práce budu porovnávat toto období se stejným obdobím dalšího roku.

Tabulka 20 Vybrané ukazatele za období listopad 2011 – leden 2012 (vlastní zpracování)

	Listopad 2011	Prosinec 2011	Leden 2012
Tržby	11 559 711,63 Kč	17 827 849,53 Kč	6 938 644,01 Kč
Náklady	9 399 201,53 Kč	14 208 796,08 Kč	5 881 888,53 Kč
Rentabilita tržeb v %	18,69	20,30	15,23
Nákladovost	0,81	0,80	0,85
Návštěvnost	16 893	63 420	36 301

Rentabilitu tržeb jsem vypočítala pomocí níže uvedeného vzorečku.

$$ROS = \frac{\text{tržby} - \text{náklady}}{\text{tržby}}$$

Rozhodla jsem se zjistit nákladovost, ale ne za celý podnik, ale orientovala jsem se pouze na náklady spojené s prodeji za jednotlivé měsíce. Vycházela jsem z celkových nákladů a dosažených tržeb. Použila jsem vzoreček uvedený níže.

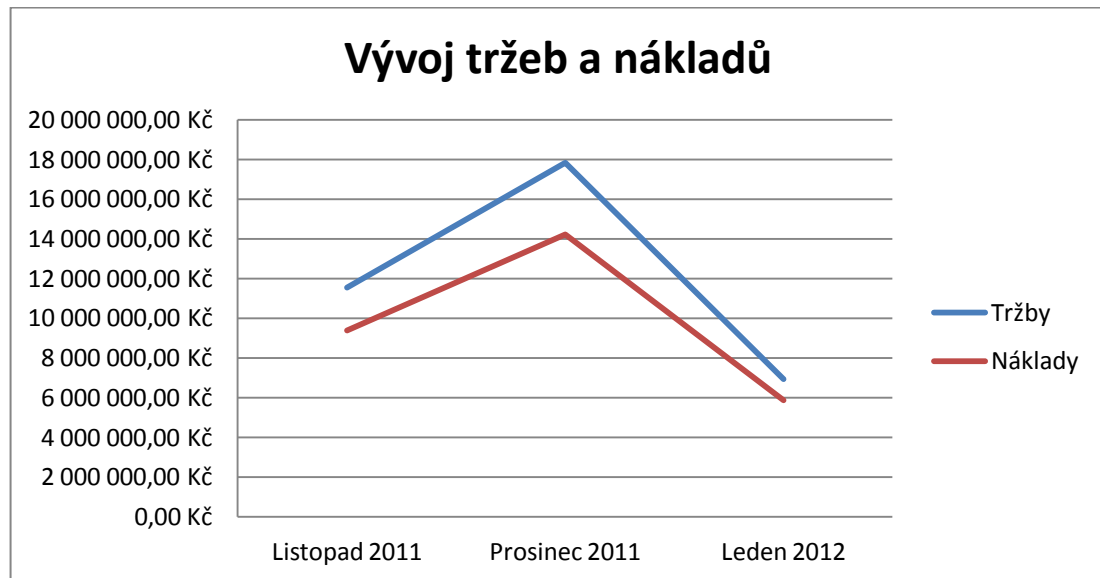
$$\text{nákladovost} = \frac{\text{celkové náklady}}{\text{tržby}}$$

Ze vztahu celkových nákladů a tržeb vyplývá, že ukazatel musí být menší než jedna. Pokud by tomu tak nebylo jednalo by se o neprosperující podnik.

Nákladovost u všech tří měsíců dosahuje hodnoty míň než 1, což znamená, že společnost je zisková. Nákladovost je v prvních měsících téměř na stejné úrovni. V lednu 2012 vzrostla o 6,25 %. Tento nárůst je dán především tím, že společnost dosahovala méně tržeb než v předchozích měsících.

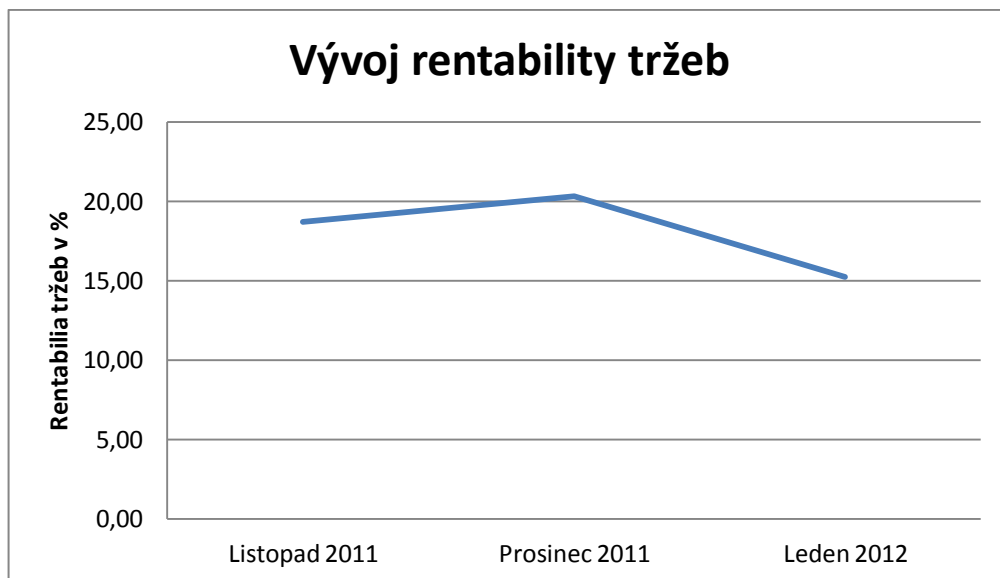
V níže uvedeném grafu se odráží vývoj tržeb a nákladů. Můžeme si všimnout, že tržby rostou od listopadu do prosince. Tržby mezi měsícem listopad a prosinec vzrostli o 54,22 %. Koncem prosince se tržby lomí a začínají klesat a to o 61,08 %. Křivka nákla-

dů kopíruje křivku tržeb. Náklady vzrostly mezi prvními dvěma měsíci o 51,17 %. V lednu následoval prudký sestup o 58,60 %. V prostoru mezi těmito křivkami se nachází zisk. Největšího zisku tedy dosahuje společnost v měsíci prosinec.



Graf 5 Vývoj tržeb a nákladů za období listopad 2011 – leden 2012 (vlastní zpracování)

Společnost sleduje ukazatel rentabilita tržeb, která bývá nazývána zisková marže. Při jeho výpočtu vychází z tržeb za dané období a zisku za dané období. Na vývoj tohoto ukazatele má vliv především změna nákladů a výše tržeb. V listopadu na 1 Kč tržeb připadlo průměrně 0,1869 Kč zisku. V prosinci tato rentabilita vzrostla o 1,61 %. V měsíci lednu zisková marže klesla.



Graf 6 Vývoj rentability tržeb v období listopad 2011 – leden 2012 (vlastní zpracování)

Pro společnosti zabývající se obchodní činností je velice důležitý ukazatel vývoje návštěvnosti. Z grafu vidíme, že trend je do prosince rostoucí a od začátku ledna křivka klesá. Tento vývoj je spojen s obdobím před Vánocemi a po Vánocích. Pro společnost je samozřejmě žádoucí, aby návštěvnost byla co nejvyšší. Nejvyšší návštěvnost prodejen OC ČEPKOV a OD ELKOMA je v měsíci prosinec, kdy prodejnu navštívilo 63 420 osob.



Graf 7 Vývoj návštěvnosti za období listopad 2011 – leden 2012 (vlastní zpracování)

14 REALIZACE ZMĚNY LETÁKU EURONICS NAMÍSTO LETÁKU PROTON

14.1 Popis změny

V původním modelu se ve Zlíně roznášel leták PROTON a leták EURONICS jako jeden z článků marketingových nástrojů. Tento model se společnosti HP TRONIC dlouhodobě jevil jako neefektivní. Na základě této informace jsem se rozhodla provést dotazníkové šetření, na základě kterého bylo zjištěno, že obchodní značka PROTON je méně známá. Značku EURONICS znalo 73 % dotazovaných.

Záměrem projektu je roznášet ve městě Zlín pouze akční leták EURONICS za to ve větším nákladu. Od této změny si společnost slibuje, že přiláká více zákazníků, což se odrazí ve zvýšení tržeb. Jestli tomu bude skutečně tak, se uvidí v další části mé diplomové práce, kde porovnam vybrané ukazatele před změnou a po změně. Výsledkem bude doporučení, zda podporovat prodej pomocí nově zavedených propagačních materiálů, anebo se vrátit k původnímu modelu.

14.2 Předmět změny

Předmětem změny je zavedení pouze jednoho propagačního materiálu a to letáku EURONICS. Leták je celobarevný velikosti A3, obsahuje osm stran. Z původního nákladu 47 889 letáku se náklad zvýší na 95 778 letáků.

14.3 Cíl změny

Cílem změny je pomocí nově navrženého modelu propagačního materiálu přilákat, co nejvíce zákazníků do prodejen OC ČEPKOV a OD ELKOMA. Ruku v ruce jde s přilákáním zákazníků zvýšení prodeje.

14.4 Etapy změny

Jednotlivé etapy obsahují činnosti od sběru informací po vyhodnocení letákové akce. První etapa se vztahuje na celý projekt, další etapy jsou vztaženy pouze k prvnímu měsíci po zahájení změny tedy k měsíci listopad 2012.

14.4.1 1 Etapa

První etapa je zjištění spontánní znalosti značek PROTON a EURONICS. Toto zjištění proběhlo na základě dotazníkového šetření, které se uskutečnilo v období září – říjen 2012. Takto zjištěné údaje jen potvrdili domněnky společnosti o vyšší znalosti značky EURONICS. Na základě těchto informací se společnost rozhodla dále neroznášet leták PROTON.

Zahájení etapy: září 2012

Ukončení etapy: říjen 2012

14.4.2 2 Etapa

V této fázi bude provedena příprava letáku. Příprava letáku zahrnuje činnosti jako vyhledávání produktů, vypracování podkladů pro grafiky a komunikaci se všemi obchodními složkami. Následuje samotná tvorba letáků. Poslední částí této etapy bude zahájení provozu.

Zahájení etapy: listopad 2012

Ukončení etapy: listopad 2012

14.4.3 3 Etapa

V provozní fázi bude realizován samotný provoz. Činnost bude zahájena roznosem letáku. Následuje zahájení změny neboli letákové akce. Poslední činností je vyhodnocení letákové akce.

Zahájení etapy: listopad 2012

Ukončení etapy: prosinec 2012

Tabulka 21 Harmonogram činností (vlastní zpracování)

Etapa	Činnost	Harmonogram
1	sběr informací	09-10/2012
1	zpracování informací	10/2012
1	vyhodnocení informací	10/2012
2	komunikace s distributorem a tiskárnou	11/2012
2	vyhledávání produktů	11/2012
2	vypracování podkladů pro grafiky	11/2012
2	tvorba letáků	11/2012
3	distribuce letáků	11/2012
3	zahájení změny (letákové akce)	11/2012
3	vyhodnocení	12/2012

14.5 Analýza trhu, marketingová strategie a marketingový mix

14.5.1 Analýza trhu

Analýza konkurence

Společnost HP TRONIC se pohybuje ve vysoce konkurenčním prostředí. Jejich akční letáky ať již PROTON nebo EURONICS podléhají silné konkurenci. Z vlastní zkušenosti víme, kolik nám týdně chodí letáků s elektrospotřebičů od různých prodejců. Pro přehlednost v níže uvedené tabulce uvádím největší prodejce elektrospotřebičů.

Tabulka 22 Přehled největších obchodníků s elektrospotřebiči (vlastní zpracování)

Přehled největších obchodníků s elektrospotřebiči	
Firma	Název prodejní sítě
HP TRONIC	PROTON, EURONICS
Electro World	Elektroworld
K+B Expert	K + B multimedia
Okay	Okay
Fast	Planeo
Datart	Datart megastore

Do konkurence společnosti HP TRONIC zařazujeme ještě velkoobchodní činnost a maloobchodní činnost. Do konkurenčního prostředí patří také nezávislí prodejci a nadnárodní řetězce. Zásadním konkurentem jsou internetové obchody. Mezi nejznámější prodejce

elektra na internetu zařazuje www.alza.cz, www.mall.cz, www.obchodni-dum.cz, www.kasa.cz a další.

Ziskové marže nezávislých prodejců jsou tak nízké, že rozhodují o jejich přežití. V posledních letech je novým trendem zapojování se drobných prodejců do obchodních řetězců. Základním cílem je spojit více malých obchodníků, kteří využijí společného potenciálu k oslovení masivního počtu zákazníků a dodavatelů.

Odhad poptávky

Základním stavebním kámenem pro odhad poptávky bylo dotazníkové šetření. Z toho výzkumu vyplynulo, že obecně je známější a oblíbenější značka EURONICS a o tuto značku je zájem. Roznášet tedy leták s touto obchodní značkou má vyšší potenciál, než dřívější způsob propagace.

Segmentace trhu

Segmentace trhu vychází opět z dotazníkového šetření. Znalost značek je rozdělena dle sociodemografických charakteristik. Společnost se zaměří na oslovení respondentů, kteří upřednostňovali značku EURONICS a prioritní snahou bude zvýšit povědomí o značce u respondentů, kteří tuto značku neznají. Výsledky vyplývající z šetření jsou uvedeny v kapitole 11.

14.5.2 Marketingová strategie

Marketingová strategie společnosti HP TRONIC se zaměřuje na oslovení, co největšího počtu zákazníků. Samozřejmostí je získané zákazníky plně uspokojit a udržet si je.

David Beneš výkonný ředitel sítě EURONICS, a.s. tvrdí: *„Zákazník je pro nás víc než tím, který přijde, vybere si spotřebič, vystojí frontu u pokladny, zaplatí a odejde. Naším cílem je dlouhodobě pozitivní vztah se zákazníkem založený na spokojenosti nejen s úrovní cen, ale i s doprovodnými službami. Uvědomujeme si význam ceny v dnešním silně konkurenčním prostředí. Naši odpovědi na agresivní cenovou politiku velkoplošných prodejen je cenová konkurenceschopnost, kterou nám umožňuje naše společná nákupní síla. Nejdeme však cestou nejnižších cen za cenu kompromisů v kvalitě. Svým zákazníkům, místo permanentně nízkých cen spotřebičů nekvalitních značek, nabízíme pravidelné cenové akce kvalitních elektrospotřebičů nebo prodloužené záruky.“*

14.5.3 Marketingový mix

Produkt

Produktem je míněn akční leták EURONICS. Leták je rozložen na 8 plnobarevných stran velikosti. Akční leták nabízí výrobky 66 renomovaných značek. Součástí výrobku je služba doručení letáku do většiny domácností ČR.

Cena

Leták je pro zákazníky zcela zdarma. Leták je doručován zákazníkům pravidelně přímo do domu nebo si jej zdarma můžou vyzvednout na prodejně.

Propagace

Již samotný leták je jedním ze způsobů propagace. Cílem letáku je přilákat, co nejširší veřejnost. Tento propagační materiál je distribuován do drtivé většiny domácností, které jsou tak pravidelně informovány o akčních cenách zboží.

Místo

Cílem letáku je přilákat zákazníky do prodejny EURONICS v OC ČEPKOV, která se nachází na Tyršově náměstí ve Zlíně. Další prodejnu, která má být předmětem návštěvy zákazníků je OD ELKOMA, která se nachází na ulici Rašínova ve Zlíně.



Obrázek 8 EURONICS – Zlín, OC ČEPKOV (euronics.cz, ©2012)



Obrázek 9 EURONICS – Zlín, OD ELKOMA (euronics.cz, ©2012)

14.6 Ekonomické zhodnocení letáku EURONICS

Tato kapitola bude zaměřena na ekonomické zhodnocení při distribuci letáku EURONICS. Tabulka představuje vybrané ukazatele ve měsících listopad 2012 – leden 2013. Toto období je vybráno záměrně, jelikož od listopadu 2012 proběhla změna a aktuální data jsou k dispozici za měsíc leden 2013.

Tabulka 23 Vybrané ukazatele za období listopad 2012 – leden 2013 (vlastní zpracování)

	Listopad 2012	Prosinec 2012	Leden 2013
Tržby	9 653 255,20 Kč	18 858 628,82 Kč	6 157 537,94 Kč
Náklady	7 787 280,97 Kč	15 113 305,30 Kč	5 171 716,12 Kč
Rentabilita tržeb v %	19,33	19,86	16,01
Nákladovost	0,81	0,80	0,84
Návštěvnost	48 675	70 627	33 768

V tabulce jsou použity stejné výpočty jako v kapitole 13. U položky tržeb vidíme růst mezi měsíci listopad a prosinec o 95,36 %. Mezi měsíci prosinec a leden následoval pokles tržeb o 67,35 %. Podobného trendu dosahuje i položka náklady. Zisk za dané období se spočítá rozdílem mezi tržbami a náklady. Z tabulky je zřejmé, že nejvyššího zisku je dosaženo v měsíci prosinec. Tuto skutečnost potvrzuje i ukazatel rentabilita tržeb, která dosahuje nejvyšších hodnot také v měsíci prosinec. Nákladovost dosahuje nejvyšší hodnotu v měsíci leden. Tento ukazatel by měl nabývat hodnot menších než 1, což společnost splňuje. V měsíci leden však tento ukazatel dosahuje vyšších hodnot oproti předchozím měsícům. Návštěvnost má kolísající charakter, který je z počátku rostoucí, poté klesá.

Tabulka 24 Kalkulace nákladů letáku pro Zlín (vlastní zpracování)

Náklady na leták EURONICS	v Kč
Tisk a distribuce na 1 ks	0,95
Počet letáků za měsíc	95 778
Celkové měsíční náklady na tisk a distribuci	90 989
Počet akcí za rok	12
Celkové roční fixní náklady na tisk a distribuci	1 091 869
Roční náklady na tvorbu letáku	140 975
Celkové roční náklady	1 232 844

14.7 Riziková analýza

V této kapitole popíšeme všechna rizika spojená se zavedením projektu a způsob jejich odstranění. V průběhu projektu se mohou objevit rizika, která mají vliv na průběh projektu.

14.7.1 Nepředvídatelné události

Do této skupiny rizik zařazujeme škody způsobené přírodními živly, jako jsou záplavy, zemětřesení, sesuvy půdy, škody způsobené větrem a požárem. Na první pohled se zdá, že takováto rizika nemohou ohrozit projekt spojený s roznosem letáku EURONICS. Opak je však pravdou. Toto tvrzení potvrzuje zkušenost společnosti HP TRONIC, které v lednu 2013 vyhořel jeden ze skladů s elektronikou. Taková živelná pohroma, může způsobit nedostatek zboží nabízené v akčním letáku. Riziko eliminuje druhý sklad, který je umístěn v Týništi nad Orlicí.

14.7.2 Logistická rizika

Logistická rizika obsahují špatné zabezpečení roznosu letáku, selhání distribučních cest, poruchy v dodávkách letáků. Takovéto poruchy mohou vézt k nespokojenosti zákazníků a ke snížení poptávky. Těmto rizikům lze předcházet analyzováním hodnototvorného řetězce a procesů a tréninkem rizikových scénářů.

14.7.3 Finanční a ekonomická rizika

Nedostatečné tržby

Do této skupiny rizik patří riziko spojené s nedostatečnými tržbami. Od distribuce tohoto propagačního materiálu se očekává, že přispěje ke zvýšení tržeb a přiláká zákazníky. Jestliže by tržby dlouhodobě nerostly i přes tento způsob podpory prodeje, bylo by na snadě rozhodovat o zrušení těchto propagačních materiálů.

Zvyšování nákladů na tisk a distribuci letáků

Zřejmým rizikem spojeným s tímto projektem jsou rostoucí náklady na leták. Při rostoucích celkových ročních nákladech na tisk a roznoš by společnost měla zvážit, zda stále investovat do tohoto způsobu propagace nebo se raději zaměřit na jinou propagační kampaň.

14.7.4 Tržní rizika

Riziko poptávky

Riziko poptávky je spojeno se snížením zájmu kupujících o leták EURONICS. Toto snížení se projeví například ve zvýšení počtu domácností, které si nepřejí komerční letáky do svých schránek. Může také dojít ke snížení poptávky po zboží inzerovaném v letáku.

Riziko konkurence

Asi nejvyšší riziko spojené s projektem roznoš letáku EURONICS je konkurence. Do schránek většiny domácností v České republice je doručováno nepřeberné množství letáků. Nejvyšší konkurenci představuje Okay, PLANEO, DATART. Tomuto riziku lze čelit prostřednictvím exkluzivních cen, slev, kvalitnějších doprovodných služeb.

14.8 Časová analýza

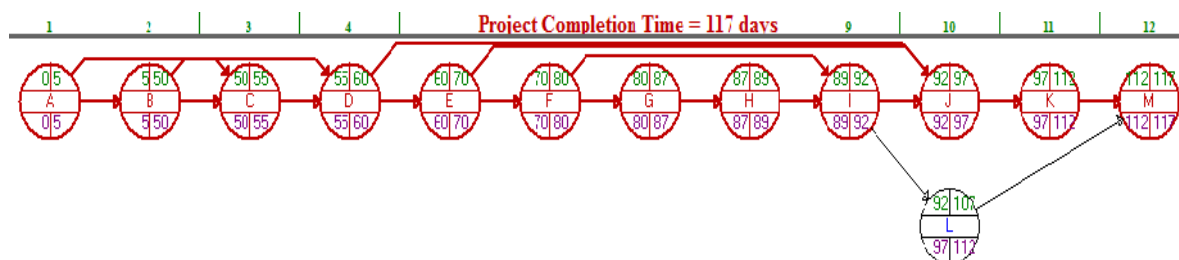
Časová analýza se zabývá činnostmi od přípravy dotazníku, který mi sloužil jako východisko projektu. Na výsledky získané tímto výzkumem navazují činnosti spojené s přípravou letáku. Poslední činností je vyhodnocení letákové akce. Činnosti týkající se přípravy, tvorby, distribuce a vyhodnocení letákové akce jsou vztaženy k prvnímu měsíci po zahájení změny.

Tabulka 25 Popis činností v časové analýze (vlastní zpracování)

	Činnost	Předcházející činnost	Doba trvání ve dnech
A	Příprava dotazníku	-	5
B	Sběr informací	A	45
C	Zpracování informací	B	5
D	Vyhodnocení informací	C	5
E	Komunikace s distributorem	D	10
F	Příprava akční nabídky	E	10
G	Vyhledávání produktů	F	7
H	Vypracování podkladů	G	2
I	Tvorba letáků	F,H	3
J	Distribuce letáků	D,E,I	5
K	Trvání letákové akce	J	15
L	Kontrola průběhu	I	15
M	Vyhodnocení letákové akce	K,L	5

04-22-2013 17:58:50	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	5	0	5	0	5	0
2	B	Yes	45	5	50	5	50	0
3	C	Yes	5	50	55	50	55	0
4	D	Yes	5	55	60	55	60	0
5	E	Yes	10	60	70	60	70	0
6	F	Yes	10	70	80	70	80	0
7	G	Yes	7	80	87	80	87	0
8	H	Yes	2	87	89	87	89	0
9	I	Yes	3	89	92	89	92	0
10	J	Yes	5	92	97	92	97	0
11	K	Yes	15	97	112	97	112	0
12	L	no	15	92	107	97	112	5
13	M	Yes	5	112	117	112	117	0
	Project Completion Time	=	117	days				
	Number of Critical Path(s)	=	4					

Obrázek 10 Řešení časové analýzy pomocí programu WinQSB



Obrázek 11 Stanovení kritické cesty pomocí programu WinQSB

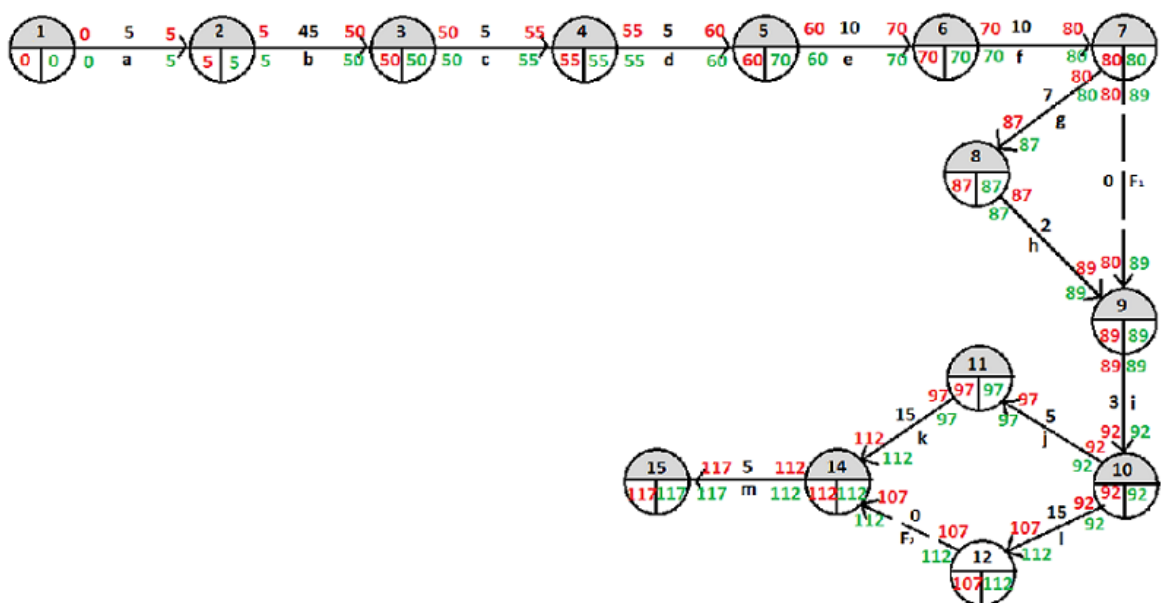
Interpretace výsledků

Nejkratší doba realizace projektu je stanovena na 117 dní, kritická cesta zahrnuje 12 z navrhovaných činností. Pokud by se doba těchto činností prodloužila, znamenalo by to navýšení dobu trvání celého projektu.

Celková časová rezerva u jednotlivých činností vyjadřuje dobu, o kterou se může posunout začátek činnosti nebo prodloužit doba trvání činnosti, aniž by se změnila celková doba trvání projektu. Např. činnost L může začít i 97. den místo původně plánovaného 92. dne.

Volná časová rezerva označuje dobu, o kterou se může posunout ukončení činnosti, aniž by se zpozdil počátek činnosti následující. Činnost L může být ukončena místo 107. dne až 112. den.

Nezávislá časová rezerva je časový interval, o který můžeme zpozdit činnost, která začala v nejpozději možném termínu, aniž by se změnil nejdříve možný začátek následující činnosti. U činnosti L je to 5 dní.

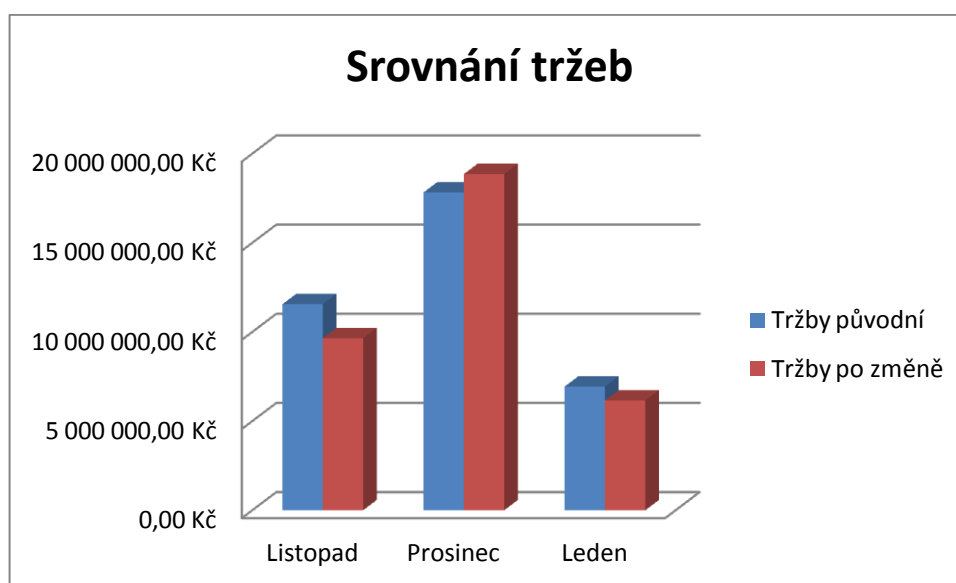


Obrázek 12 Stanovení kritické cesty (vlastní zpracování)

15 ZHODNOCENÍ PROJEKTU A DOPORUČENÍ

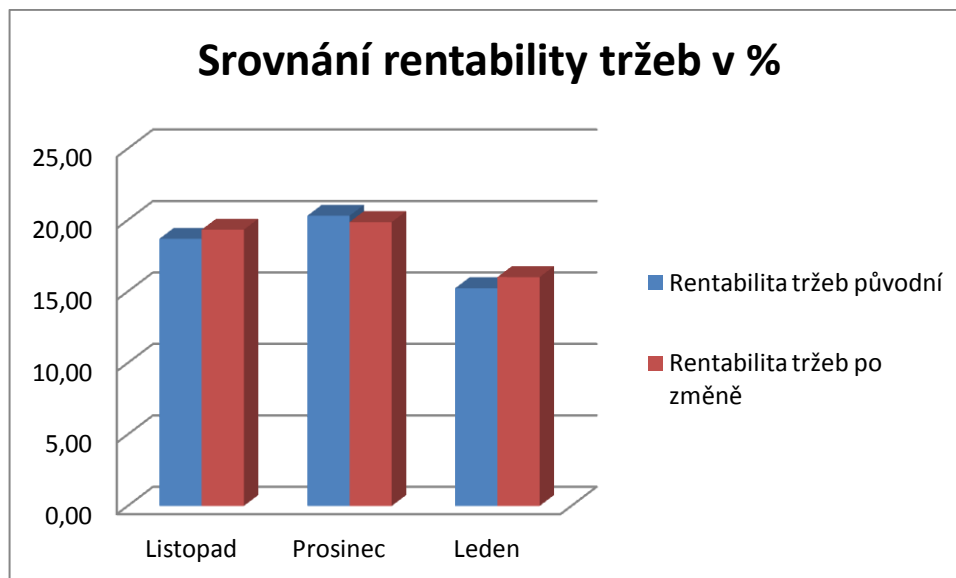
15.1 Zhodnocení projektu

Zda je zavedení pouze jednoho letáku EURONICS pro společnost přínosnější, zjistím na základě porovnání několika ukazatelů. V první řadě porovnáám tržby mezi původním modelem a nově zvoleným v daném období. Dále tomuto porovnání podrobím rentabilitu tržeb, což je pro společnost nejdůležitější ukazatel. Srovnání provedu také u návštěvnosti.



Graf 8 Srovnání tržeb jednotlivých variant (vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že tržby po změně jsou vyšší pouze v měsíci prosinec 2012. Tržby v měsíci prosinec 2012 byly vyšší o necelých 6 % oproti měsíci prosinec 2011. V listopadu a v lednu jsou vyšší tržby v původní variantě roznosu. Konkrétně v listopadu 2012 byly tržby nižší o 16,49 %. V měsíci leden 2013 to bylo méně o 11,26 %.



Graf 9 Srovnání rentability tržeb v % jednotlivých variant (vlastní zpracování)

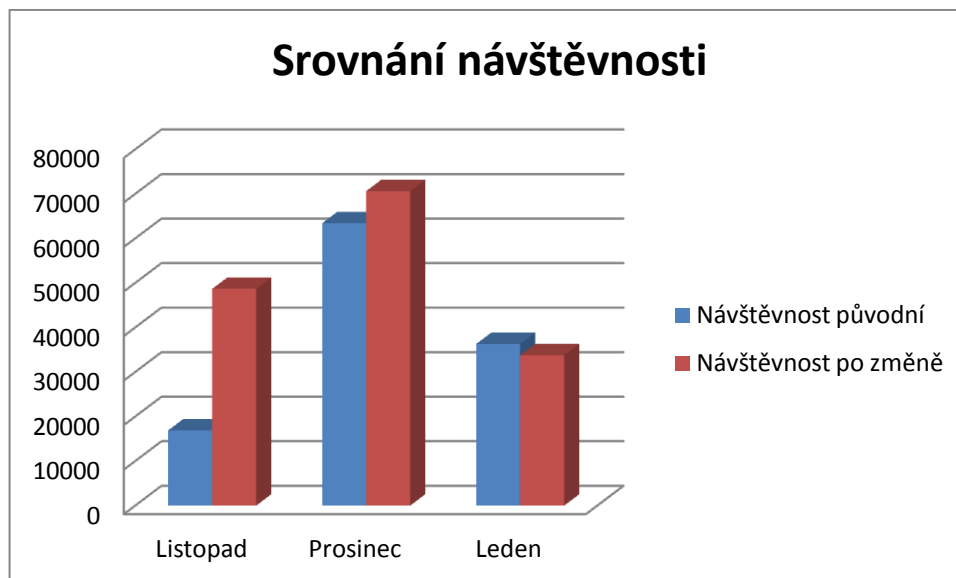
V případě srovnání rentability tržeb je dosahována vyšší zisková marže v měsících listopad a leden v případě nové varianty. V měsíci prosinec 2011 je rentabilita tržeb vyšší než u následujícího roku.

K porovnání původní varianty a varianty nově zavedené použijí průměrnou rentabilitu za období listopad 2011 – leden 2012 a za období listopad 2012 – leden 2013.

Srovnání průměrné rentability

$$\emptyset 18,07 \% < \emptyset 18,4 \%$$

Po spočítání průměrné rentability za dané období docházím ke zjištění, že vyšší průměrná rentabilita vychází u nově zvolené varianty. Tato varianta se tedy jeví jako výnosnější a to o 0,33 %. Na základě tohoto porovnání lze doporučit zavedení nové varianty a tedy roznos pouze letáku EURONICS.



Graf 10 Srovnání návštěvnosti jednotlivých variant (vlastní zpracování)

Z hlediska srovnání návštěvnosti lze z grafu vyčíst, že návštěvnost je vyšší v měsících listopad a prosinec u nového modelu. Nižší je však v měsíci leden 2013 oproti předchozímu roku. Návštěvnost v měsíci leden 2013 klesla o 2 533 osob oproti prosinci 2012. Srovnáme-li průměrnou návštěvnost původní varianty a nově zvolené dostaneme tyto výsledky.

Srovnání průměrné návštěvnosti

$$\emptyset 38\,871 < \emptyset 51\,023$$

Vyšší průměrné návštěvnosti je dosaženo u nové varianty a to o 12 152 návštěvníků. Ukazatel počtu návštěvníků je pro společnost HP TRONIC důležitý a dlouhodobě ho sleduje. Proto na základě těchto údajů lze doporučit nově zvolenou variantu a tedy propagaci pouze letáku EURONICS.

15.2 Zvýšení efektivity prodeje

Existují dvě obchodní strategie vedoucí ke zvyšování tržeb. První možností je zvýšit návštěvnost prodejny. Druhou možností je zvýšení efektivity prodeje v rámci dosahované návštěvnosti. Společnost HP TRONIC se rozhodla pro druhou možnost, která je spojena s nutnými výdaji v našem případě je to podpora prodeje formou distribuce akčních letáků EURONICS.

Nová rovnice obchodu

Novou rovnici obchodu vystihuje měření návštěvnosti prodejen a kalkulace dosahovaného konverzního poměru (KP):

$$\text{Počet návštěvníků} \times \text{KP} \times \text{průměrný nákup} = \text{tržba}$$

$$\text{Konverzní poměr \%} = \frac{\text{počet zákazníků}}{\text{počet návštěvníků}} \times 100$$

Rovnice obchodu zahrnuje všechny faktory, které přímo ovlivňují výši tržeb, návštěvnost prodejny a efektivnost prodeje a rovněž poskytuje vysvětlení důvodů realizace daného počtu obchodních transakcí. Po pochopení souvislostí můžeme vypočítat obchodní potenciál prodejny v návaznosti na podniknutá opatření.

Jak bylo zmíněno v předchozích kapitolách, pro společnost je velice důležitý ukazatel návštěvnost. Tento ukazatel je zaznamenán na prodejnách pomocí statistického sledování, které provádí vedoucí prodejen. Důležité podklady jsou také získány z pokladních systémů.

Tabulka 26 Efekt konverzního faktoru (vlastní zpracování)

Obchodní scénář	Průměrná návštěvnost	KP v %	Průměrný nákup v Kč	Průměrná výše tržeb v Kč
původní varianta	38 871	18	1 731	12 108 735
nová varianta	51 023	18	1 258	11 556 474
očekávání	51 023	20	1 258	12 837 387

Tabulka 26 poskytuje všechny důležité informace, které slouží ke zhodnocení jednotlivých variant. První sloupeček porovnává průměrnou návštěvnost původní varianty a nově zvolené, je zřejmé, že návštěvnost se podstatně zvýšila. Konverzní faktor zůstává stejný a to 18 %. Důvodem proč položka průměrné tržby při nové variantě klesla, je dána výší průměrného nákupu, který klesl. Bohužel tento ukazatel společnost příliš neovlivní. Od zavedení nového způsobu distribuce pouze akční letáku EURONICS se očekává, že přiláká nové zákazníky, kteří se promění ve zvýšeném počtu zákazníků. Konverzní faktor se tedy zvýší o 2 %. Proto při stávajícím počtu zákazníků se zvýšeným konverzním faktorem při stejném průměrném nákupu společnost dosáhne vyšších tržeb.

15.3 Doporučení

Doporučení provedu na základě *Tabulky 26 Efekt konverzního faktoru*. Na první pohled je zřejmé, že vyšší tržby jsou vykazovány u první varianty, tedy při původním stavu, kdy se roznášel jeden akční leták PROTON a jeden akční leták EURONICS. Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že ve městě Zlín lidé preferují značku EURONICS. Při bližším prozkoumání daných souvislostí, vyšší tržby nejsou způsobeny vyšším počtem zákazníků, ani vyšší konverzním faktorem, ale zvýšeným průměrným výrobkem. Vyšší průměrného výrobku společnost nemůže ovlivnit. Proto i přes zvýšenou návštěvnost v nové variantě byly dosaženy nižší tržby, které zapříčinil pokles průměrného nákupu. Očekává se, že konverzní poměr v dalších obdobích vzroste o 2 %. Tento růst se odrazí ve zvýšení tržeb.

Srovnání průměrné rentability tržeb nám ukáže, že výnosnější je nově zvolená varianta. Důležitým ukazatelem pro společnost je vývoj návštěvnosti, která se při nové variantě také zvýšila.

S přihlédnutím ke všem zmíněným skutečnostem doporučuji novou variantu, která představuje distribuci pouze jednoho propagačního materiálu a to letáku EURONICS. Samozřejmě, zda je toto tvrzení opodstatněné, se ukáže v delším časovém horizontu. Proto také společnosti doporučuji sledovat ukazatele zaznamenané v *tabulce 26*. Na jejich základě je možné analyzovat vztahy mezi jednotlivými položkami a korigovat tak obchodní strategii a způsob propagace.

ZÁVĚR

Téma mé diplomové práce zní “Projekt srovnání efektivnosti prodeje na základě změny propagačních materiálů vzhledem k nákladům a tržbám v HP TRONIC Zlín, spol. s r.o.“ Společnost HP TRONIC je lídr na trhu domácích spotřebičů a spotřební elektroniky. Jako součást marketingových nástrojů používá akční letáky. Jedním z nich je akční leták PROTON, který je na trhu již 12 let. Později se k tomuto letáku připojil také akční leták skupiny EURONICS. Rozdíl mezi těmito letáky je v tom, že nabídku PROTON naleznete také v síti EURONICS, ale opačně to nelze, leták EURONICS obsahuje zboží s exkluzivními cenami.

Úkolem diplomové práce bylo zhodnotit efektivnost prodeje před změnou a po změně propagačních materiálů. Původně se roznášel ve městě Zlín leták PROTON i EURONICS, v listopadu 2012 proběhla změna, která byla předmětem v projektové části diplomové práce.

Podkladem pro zpracování projektu se stala literární rešerše. Kde byl proveden průzkum literárních pramenů a zpracovala teoretické poznatky orientované zejména na efektivnost, náklady, výnosy, zisk a nastínění marketingu.

Po představení společnosti následoval co nejdůvěrnější obraz o společnosti prostřednictvím analýz. Společnost byla podrobena SWOT analýze, kde byly zjištěny silné a slabé stránky společnosti, ale také jejich příležitosti a hrozby. Ze silných stránek lze vytyčit především vedení a dlouhodobou tradici na trhu. Ze slabých stránek je to nedostatečné využívání marketingu. Příležitosti můžeme spatřit v pronikání na zahraniční trhy. Společnost nejvíce ohrožuje silná konkurence.

Prostřednictvím finanční analýzy došlo ke zhodnocení finančního zdraví podniku. Společnost HP TRONIC se dlouhodobě jeví jako zisková. Dále byla společnost analyzována z hlediska nákladů podniku.

V projektové části byla řešena otázka, kterou se společnost již dlouhodobě zabývá. Společnost se domnívá, že obchodní značka PROTON je méně známá a chtěla by vědět, jestli není efektivnější roznášet ve Zlíně pouze leták značky EURONICS.

Ke zhodnocení této informace bylo využito dotazníkové šetření, ze kterého vyplynulo, že 73 % dotazovaných zná spontánně více EURONICS, značku PROTON zná pouze 27 %. Dále byly představeny a charakterizovány uváděné letáky těchto značek. Na základě vý-

sledků zjištěných z dotazníků, se společnost rozhodla již dále neroznášet ve městě Zlín leták PROTON + leták EURONICS, ale rozhodla se roznášet pouze leták EURONICS, ale ve větším nákladu.

Cílem diplomové práce bylo popsat a zhodnotit situaci při staré variantě a to v období listopad 2011 – leden 2012. Toto období bylo vybráno záměrně, aby mohlo být poměřeno se stejným obdobím následujícího roku, kdy proběhla změna.

V rámci provedení změny byly popsány všechny skutečnosti se změnou související, jako je popis změny, předmět a cíle. Popis jednotlivých etap souvisejících se změnou. Zmíněna byla analýza trhu a ekonomické zhodnocení.

Poslední částí diplomové práce bylo zhodnocení změny a provedení doporučení. Ze zhodnocení této změny je patrné, že průměrná rentabilita je vyšší u nově zvolené varianty, takže je tomu u průměrného počtu návštěvníků. Vyšší jsou tržby u první variantě a to díky průměrnému nákupu. Tento jev společnost může odstranit tím, že zvýší průměrný nákup i u nadcházejících období. Další možností je zvýšení konverzního poměru. Společnost očekává zvýšení konverzního poměru o 2 %.

Společnosti doporučuji pokračovat v novém způsobu distribuce pouze propagačního materiálu letáku EURONICS. Přičemž navrhuji sledovat všechny podstatné ukazatele a pomocí nich korigovat jak obchodní strategii, tak propagaci.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck. ISBN 8071795771.

ČECHOVÁ, Alena, 2011. *Manažerské účetnictví*. Vyd. 2., aktualiz. a rozš. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2831-2.

DOYLE, David P, 2006. *Strategické řízení nákladů: Cost Control - a strategic guide*. Praha: ASPI. ISBN 80-7357-189-7.

DRURY, Colin, 2000. *Management & cost accounting*. 5th ed. London: Thomson. ISBN 1861525362.

FIBÍROVÁ, Jana, a kol, 2002. *Nákladové účetnictví : (Manažerské účetnictví)*. Vyd. 2. Praha: VŠE. ISBN 80-245-0212-7.

FIBÍROVÁ, Jana a Libuše ŠOLJAKOVÁ, 2005. *Hodnotové nástroje řízení a měření výkonnosti podniku*. Praha: ASPI. ISBN 807357084x.

FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER, 2007. *Nákladové a manažerské účetnictví*. Praha: ASPI. ISBN 978-80-7357-299-0.

FORET, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky*. Vyd. 2., aktualiz. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3234-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2004. *Manažerské finance*. Praha: C.H. Beck. ISBN 8071798029.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.

KOVANICOVÁ, Dana, 2005. *Finanční účetnictví: světový koncept: IFRS/IAS*. Vyd. 5., aktualiz. Praha: Polygon. ISBN 8072731297.

KRÁL, Bohumil, 1997. *Nákladové a manažerské účetnictví*. Praha: Prospektrum. ISBN 8071750603.

KRÁL, Bohumil, 2006. *Manažerské účetnictví*. Vyd. 2., rozš. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-141-0.

LANDA, Martin, 2008. *Finanční a manažerské účetnictví podnikatelů*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-87071-85-4.

LANG, Helmut, 2005. *Manažerské účetnictví: teorie a praxe*. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-419-8.

POPEŠKO, Boris, 2009. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2974-9.

SOLOMON, Michael R, Greg W MARSHALL a Elnora W STUART, 2006. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1273-x.

STORBACKA, Kaj a Jarmo LEHTINEN, 2002. *Řízení vztahů se zákazníky: Customer relationship management*. Praha: Grad. ISBN 80-7169-813-x.

SYNEK, Miloslav, 1999. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck. ISBN 8071792284.

SYNEK, Miloslav, 2007. *Manažerská ekonomika*. Vyd. 4., aktualiz. a rozš. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1992-4.

VALA, Michal, 2007. *Zpracování projektu kupní síly ve vybraných regionech dle letákových akcí PROTON firmy HP TRONIC Zlín, spol. s r.o.* Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky.

Internetové zdroje:

EURONICS [online]. 2012 [cit. 2013-04-14]. Dostupné z: <http://www.euronics.cz/>

HP TRONIC. HP TRONIC [online]. 2008 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.hptronic.cz/>

Justice.cz. [online]. 2013 [cit. 2013-04-23]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

MANAGEMENT MANIA. *Efektivnost (Efficiency)* [online]. 2011 [cit. 2012-11-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efektivnost>

Strategická situační analýza. *Strateg.cz* [online]. [cit. 2012-11-01]. Dostupné z http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

Ostatní zdroje:

Vnitropodnikové zdroje společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ABC	Activity-Based Costing
APEK	Asociace pro elektronickou komerci
b	Variabilní náklady
B2B	Business to business
BZ	Bod zvratu
ČPK	Čistý pracovní kapitál
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
EAC	Earning Available for Common Stockholders
EAT	Earnings after Taxes
EBIT	Earnings before Interest and Taxes
EBITDA	Earnings before Interest, Taxes, Depreciations and Amortization Charges
EBT	Earnings before Taxes
F	Fixní náklady
GM	Gross margin
GPS	Global Position System
HDS	Home Delivery Systém
CHKO	Chráněná krajinná oblast
KP	Konverzní poměr
NOPAT	Net Operating Profit after Taxes
OC	Obchodní centrum
OD	Obchodní dům
p	Cena výrobků

PC	Personal Computer
Q, q	Objem výkonu
ROA	Return On Assets
ROE	Return On Equity
ROCE	Return On Capital Employed
ROS	Return On Sales
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
ú	Příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku
VK	Vlastní kapitál

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1</i> Typový a retrogradní kalkulační vzorec (Popesko, 2009, s. 59).....	26
<i>Obrázek 2</i> Bod zvratu (Fibírová, 2002)	32
<i>Obrázek 3</i> Vývoj celkové marže v závislosti na objemu výkonů (Fibírová, 2002).....	33
<i>Obrázek 4</i> Hodnotový řetězec (Strateg.cz, ©2012)	36
<i>Obrázek 5</i> Organizační struktura společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)	44
<i>Obrázek 6</i> Sídlo HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (hptronic.cz, ©2008)	45
<i>Obrázek 7</i> Mapa mutací – prodejny spadající do jednotlivých oblastí (Vala, 2007, s. 26).....	70
<i>Obrázek 8</i> EURONICS – Zlín, OC ČEPKOV (euronics.cz, ©2012)	80
<i>Obrázek 9</i> EURONICS – Zlín, OD ELKOMA (euronics.cz, ©2012)	81
<i>Obrázek 10</i> Řešení časové analýzy pomocí programu WinQSB.....	84
<i>Obrázek 11</i> Stanovení kritické cesty pomocí programu WinQSB.....	84
<i>Obrázek 12</i> Stanovení kritické cesty (vlastní zpracování)	85

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 SWOT analýza společnosti (vlastní zpracování)</i>	46
<i>Tabulka 2 Vertikální analýza rozvahy společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. v letech 2009 - 2011 (vlastní zpracování)</i>	50
<i>Tabulka 3 Vertikální analýza zisku a ztrát společnosti HP TRONIC, spol. s r.o. v letech 2009 - 2011 (vlastní zpracování)</i>	51
<i>Tabulka 4 Horizontální analýza společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. v letech 2009 -2011 (vlastní zpracování)</i>	52
<i>Tabulka 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)</i>	54
<i>Tabulka 6 Vývoj čistého pracovního kapitálu ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)</i>	55
<i>Tabulka 7 Ukazatele rentability a likvidity společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)</i>	56
<i>Tabulka 8 Ukazatele aktivity a zadluženosti společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. (vlastní zpracování)</i>	57
<i>Tabulka 9 Druhové členění nákladů (vlastní zpracování)</i>	59
<i>Tabulka 10 Celková spontánní znalost (vlastní zpracování)</i>	64
<i>Tabulka 11 Znalost značek podle věku (vlastní zpracování)</i>	64
<i>Tabulka 12 Znalost značek podle vzdělání (vlastní zpracování)</i>	64
<i>Tabulka 13 Znalost značek podle ekonomické aktivity (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Tabulka 14 Znalost značek podle čistého měsíčního příjmu domácností (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Tabulka 15 Znalost značek podle typu domácností (vlastní zpracování)</i>	66
<i>Tabulka 16 Znalost značek podle využívání internetu (vlastní zpracování)</i>	66
<i>Tabulka 17 Znalost značek podle místa bydliště (vlastní zpracování)</i>	66
<i>Tabulka 18 Znalost značek podle velikosti obce (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Tabulka 19 SWOT analýza letáku (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tabulka 20 Vybrané ukazatele za období listopad 2011 – leden 2012 (vlastní zpracování)</i>	73
<i>Tabulka 21 Harmonogram činností (vlastní zpracování)</i>	78
<i>Tabulka 22 Přehled největších obchodníků s elektrospotřebiči (vlastní zpracování)</i>	78

<i>Tabulka 23 Vybrané ukazatele za období listopad 2012 – leden 2013 (vlastní zpracování)</i>	<i>81</i>
<i>Tabulka 24 Kalkulace nákladů letáku pro Zlín (vlastní zpracování)</i>	<i>82</i>
<i>Tabulka 25 Popis činností v časové analýze (vlastní zpracování)</i>	<i>84</i>
<i>Tabulka 26 Efekt konverzního faktoru (vlastní zpracování)</i>	<i>89</i>

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 Druhové členění nákladů 2009 (vlastní zpracování)</i>	60
<i>Graf 2 Druhové členění nákladů 2010 (vlastní zpracování)</i>	60
<i>Graf 3 Druhové členění nákladů 2011 (vlastní zpracování)</i>	61
<i>Graf 5 Procentuální vyjádření celkové spontánní znalosti značek (vlastní zpracování)</i>	63
<i>Graf 6 Vývoj tržeb a nákladů za období listopad 2011 – leden 2012 (vlastní zpracování)</i>	74
<i>Graf 7 Vývoj rentability tržeb v období listopad 2011 – leden 2012 (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Graf 8 Vývoj návštěvnosti za období listopad 2011 – leden 2012 (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Graf 9 Srovnání tržeb jednotlivých variant (vlastní zpracování)</i>	86
<i>Graf 10 Srovnání rentability tržeb v % jednotlivých variant (vlastní zpracování)</i>	87
<i>Graf 11 Srovnání návštěvnosti jednotlivých variant (vlastní zpracování)</i>	88

SEZNAM PŘÍLOH

P I Akční leták PROTON

P II Akční leták EURONICS

P III Dotazník na znalost značek EURONICS a PROTON

PŘÍLOHA P I: AKČNÍ LETÁK PROTON

PROTON

DUBEN 2013
PLATNOST AKCE: 8.4. - 22.4.
WWW.PROTON.CZ

8990,-
~~9007,-~~

11490,-
~~11490,-~~



4 GB
operativní paměť

500 GB
HD

Notebook Acer Aspire E1-531
- notebook pro domácí použití, přísl. 100 kláves a procesorem Intel i560, 15.4", KAM 4000, HDD 500GB, grafika Intel HD 4000, DVD-RW, MP3, Dušička, webkamera, HDMI, OS Win7

Notebook Acer Aspire E1-531G
- výkonný procesor Intel Core i5, 15.4", KAM 4000, HDD 750GB, externí hard disk v úložce OT 800 MB, DVD-RW

- Wi-Fi, Dušička, webkamera, OS Win7, cena: 11490 Kč, úspora Kč: 1927 Kč

3999,-
~~4833,-~~

4990,-
~~4990,-~~



56 cm
diagonála

KABELOVÝ
signál

A
energetická třída

LED TV
LED BY HYUNDAI

Full HD 1080

LED televizor Hyundai LLP 22614 MP4CR
- FULL HD rozlišení 1920 x 1080 px, 10 DVB-T/C/S2 tuner, MP3/4, HDMI, RECORD READY, TIMESHIFT

- USB vstup (AVS, PLS, MP3, WMA, AAC, AAC+)

Hyundai LLP 19606 MP4CR - pro LLP 22614 MP4CR, 46 cm, 10 rozlišení, cena: 3999 Kč, úspora Kč: 2033 Kč

KE VŠEM VYSAVAČŮM Z LETÁKU PRACHOVKA VILEDA ZDARMA

2999,- **4 ROKY ZÁRUKA**

4990,-

450 W



Vysavač pro koberce a podlahy Zelmer 4012 HO

- výkon max. 450 W, výkon 400 W
- vysavač s třídou 10/10, 100
- přísl. 4000 2 in, tuhá Floor care, elektrifikované koberce

4000 2 in, tuhá Floor care, elektrifikované koberce

A+++
energetická třída

1200
objem



NEJÚSPORNĚJŠÍ PRAČKA NA TRHU!

PRAČKA SE 6. INTALEXEM
Whirlpool AWOC 63201

- váha prádla 9 kg, 9. úroveň
- 10 programů, pokročilý start
- rozměry 85 x 60 x 59 cm, 5 x 58 x 50 cm

6990,-
~~7056,-~~

12990,-
~~12990,-~~

0,- **0,-** **26 x 0,0%**

Cena [2] po započtení bonusu

A+
energetická třída

7068,-

6990,-

12990,-

0,- **0,-** **26 x 0,0%**

Electrolux EWB 105209

- váha prádla 5,5 kg, spotřeba vody 40 l
- rychlost 40 ot./min, 1000 ot/min
- maximální příkon 1000 W, 140 x 60 cm

ELECTROLUX PRAČKA ZA ZLOMOVOU CENU!

PŘÍLOHA P II: AKČNÍ LETÁK EURONICS

Zdroj: letaky.NajdiSto.eu.cz



DUBEN 2013
PLATNOST AKCE: 8.4. - 22.4.
www.euronics.cz

cena vč. PHE 9007,-

8990,-

11490,-

ihned 0,- splátka 24 x 450,-



56 cm úhlopříčka

KABELOVÝ Full HD

A

4 GB operační paměť
500 GB HDD

Notebook Acer Aspire E1-531 www.acer.com
notebook pro domácí použití, před 1 do školy s procesorem Intel® 1000, 15,6", RAM 4GB, HDD 500GB, grafika Intel HD 4000, DVD/R/RW, Wi-Fi, čtečka karet, webkamera, HDMI, OS Win7

Notebook Acer Aspire E1-531G www.acer.com
výkonný notebook Intel® i5-3210, 15,6", RAM 4GB, HDD 750GB, odemkněte herní grafiku NVIDIA GT 420 1GB, DVD/R/RW, Wi-Fi, bezdrátová klávesnice, OS Win7, cena 10400 Kč, cena vč. PHE 10057 Kč

cena vč. PHE 4033,-

3999,-

4990,-

ihned 0,- splátka 24 x 200,-



LED televizor Hyundai LLF 22B14 MP4CR
FULL HD rozlišení 1920 x 1080 pixel, HD DVB-T/DVB-C tuner (MPEG4) HDMI, RECORD READY, TIMESHIFT
- USB vstup (AV, JPG, MP3, WMA, XRD, MKV)
Hyundai LLH 19B05 MP4CR - jako LLF 22B14 MP4CR, 46 cm, HD rozlišení, cena 3289 Kč, cena vč. PHE 3332 Kč

Full HD 1080

cena vč. PHE 3011,-

2999,-

4990,-

ihned 0,- splátka 24 x 150,-

4 ROKY ZÁRUKA

KE VŠEM VYSAVAČŮM Z LETÁKU PRACHOVKA VILEDA ZDARMA



Vysavač pro koberce a podlahy Zelmer 4012 HQ

- výkon max. 2100 W, výkon 450 W
- 7 stupňová filtrace, HEPA filtr
- akční rádius 9 m, tubička Floor care, teleskopické kovové trubky

s trubičkou a tubičkou na tvrdé podlahy součástí balení

450 W

A+++ energetická třída

1200

otáček/min



cena vč. PHE 7056,-

6990,-

12990,-

ihned 0,- splátka 24 x 375,-

Cena na podlahu
Začtný bonus 500,-
Výsledná cena 6990,-

Cena již po započtení bonusu

A+ energetická třída

7056,-

6990,-

12990,-

ihned 0,- splátka 24 x 350,-

Electrolux EWB 105205
naplněná pračka 5,5 kg, spotřeba vody 49 l
- spotřeba el. en. 0,93 kWh/1000 otáček
- automatické pohotovostní bazén, 85 x 40 x 60 cm

ELECTROLUX PRAČKA ZA ZLOMOVOU CENU!

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK NA ZNALOST ZNAČEK EURONIS A PROTON

Jste: MUŽ / ŽENA

Označte značku, kterou znáte: EURONICS / PROTON

Uveďte věk a označte značku, kterou znáte:

Věk	EURONICS	PROTON
18 - 24 let		
25 - 34 let		
35 - 44 let		
45 - 54 let		
55 - 64 let		
65 let a více		

Uveďte vzdělání a označte značku, kterou znáte:

Vzdělání	EURONICS	PROTON
ZŠ		
SŠ bez maturity		
SŠ s maturitou		
VŠ		

Uveďte ekonomickou aktivitu a označte značku, kterou znáte:

Ekonomická aktivita	EURONICS	PROTON
vysoce kvalifikovaný top management		
střední řídící, majitelé menších firem		
úředníci, nemanuální pracující		
manuální pracovníci		
důchodci - starobní, invalidní		
studenti		
osoby v domácnostech		
nezaměstnaní		

Uved'te měsíční příjem domácnosti a označte značku, kterou znáte:

Čistý měsíční příjem domácností	EURONICS	PROTON
do 16 000 Kč		
16 001 - 22 000 Kč		
22 001 - 30 000 Kč		
30 001 - 40 000 Kč		
nad 40 000 Kč		
nechtějí uvést		

Uved'te typ domácnosti a označte značku, kterou znáte:

Typ domácností	EURONICS	PROTON
samostatně žijící osoba		
bezdětná domácnost		
rodina s dětmi		

Uved'te, jak často využíváte internet a označte značku, kterou znáte:

Využívání internetu	EURONICS	PROTON
denně		
několikrát týdně		
několikrát za měsíc		
méně často		
vůbec		

Uved'te místo bydliště a označte značku, kterou znáte:

Místo bydliště	EURONICS	PROTON
centrum města		
město mimo centrum		
okraj města, předměstí		
vesnice		

Uved'te velikost obce a označte značku, kterou znáte:

Velikost obce	EURONICS	PROTON
do 4 999		
5 000 - 19 999		
20 000 - 99 999		