

# **Optimalizace cenové politiky společnosti NWT Computer s. r. o.**

Denisa Matušová

---

Bakalářská práce  
2008

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2007/2008

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Denisa MATUŠOVÁ**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**

Téma práce: **Optimalizace cenové politiky společnosti NWT  
Computer s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

- 1. Provedte literární průzkum a analýzu teoretických východisek řešení problému.**
- 2. Charakterizujte současný systém řízení cenové politiky uvedené firmy.**
- 3. Provedte kritický rozbor současného stavu.**
- 4. Navrhněte opatření směřující ke zdokonalení současného stavu.**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] BREALEY, R. A., MYERS, S. C. Teorie a praxe firemních financí. Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-24-4.

[2] HOLMAN, R. Ekonomie. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 714 s. ISBN 80-7179-681-6.

[3] LUKOSZOVÁ, X. Nákup a jeho řízení. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. ISBN 80-251-0174-6.

[4] RAVENDA, D., MANDEL, M. Peněžní ekonomie a bankovníctví. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 612 s. ISBN 80-85943-06-9.

[5] VALACH, J. Finanční řízení podniku. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Martin Šuba**

EXT.

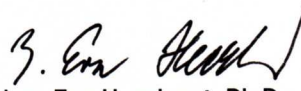
Datum zadání bakalářské práce: **5. října 2007**

Termín odevzdání bakalářské práce: **7. prosince 2007**

Ve Zlíně dne 2. listopadu 2007

  
Ing. Alena Dofková  
v zast. děkan



  
Ing. Eva Heczková, Ph.D.  
v zast. ředitel ústavu

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce se zabývá optimalizací cenové politiky společnosti NWT Computer s. r. o. především s užším zaměřením na divizi Patro Group. Je rozdělena do dvou hlavních částí. V první části jsou zpracovány teoretické údaje potřebné k posouzení současného stavu společnosti. Druhá část řeší problematiku stanovení cen v návaznosti na teoretický oddíl.

Klíčová slova: cena, poptávka, nabídka, procentní přírážka, konkurence.

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis deals with NWT Computer's pricing policy optimization with focus on Patro Group Division. The thesis is divided into two main parts. The first one presents theoretical information necessary for the assessment of the current situation. The second part analyses problems of setting prices in relationship with the theoretical part of the thesis.

Keywords: price, demand, supply, percentual additional charge, competition.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Velice ráda bych poděkovala všem, kteří věnovali svůj čas při tvorbě mé bakalářské práce. Zejména pak panu Mgr. Martinu Šubovi, vedoucímu bakalářské práce, za jeho věnovaný čas, cenné připomínky, rady i dodatky.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 CENA A CENOVÁ POLITIKA</b> .....	<b>11</b>
1.1 ÚLOHA CEN .....	11
1.1.1 Informační funkce .....	11
1.1.2 Motivační funkce.....	11
1.1.3 Alokační funkce .....	11
<b>2 CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE</b> .....	<b>13</b>
2.1 CELKOVÝ UŽITEK A MEZNÍ UŽITEK .....	13
2.2 SPOTŘEBITELŮV PŘEBYTEK .....	13
2.3 OBĚTOVANÁ PŘÍLEŽITOST .....	13
2.4 POPTÁVKA.....	14
2.4.1 Zákon klesající poptávky.....	14
2.4.1.1 Důchodový efekt.....	14
2.4.1.2 Substituční efekt .....	14
2.4.2 Poptávka v krátkém a v dlouhém období.....	15
2.4.3 Elasticita poptávky .....	15
2.4.4 Změny poptávky.....	16
2.4.5 Tržní poptávka .....	17
<b>3 CHOVÁNÍ PRODEJCE</b> .....	<b>19</b>
3.1 NÁKLADY.....	19
3.1.1 Utopené náklady.....	19
3.1.2 Náklady příležitosti .....	19
3.1.3 Ekonomické náklady .....	19
3.1.4 Variabilní náklady .....	20
3.1.5 Fixní náklady.....	20
3.2 NABÍDKA.....	20
3.2.1 Nabídka firmy v krátkém období – krátkodobá rovnováha firmy.....	20
3.2.2 Nabídka firmy v dlouhém období – dlouhodobá rovnováha firmy.....	20
3.2.3 Změny nabídky .....	21
3.2.4 Tržní nabídka .....	21
3.3 METODY STANOVENÍ CEN.....	22
<b>4 DOKONALÉ A NEDOKONALÉ TRHY</b> .....	<b>24</b>
4.1 DOKONALÝ TRH .....	24
4.2 NEDOKONALÝ TRH .....	24
4.2.1 Příčiny nedokonalosti trhu .....	24
4.2.2 Mezní příjem a cenová tvorba na nedokonalém trhu .....	25
4.2.3 Dva typy nedokonalých trhů.....	25
<b>5 KONKURENCE A REGULACE</b> .....	<b>27</b>
5.1.1 Cech.....	27
5.1.2 Dumping.....	27
5.1.3 Monopol .....	27
5.1.4 Kartelová dohoda .....	28

5.1.5	Zásahy státu do cen .....	28
<b>6</b>	<b>INFLACE</b> .....	<b>29</b>
6.1.1	Měření inflace (cenové hladiny).....	29
6.1.2	Vznik inflace .....	30
<b>II</b>	<b>ANALYTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
<b>7</b>	<b>CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI NWT COMPUTER S. R. O.</b> .....	<b>32</b>
7.1	VÝPIS Z OBCHODNÍHO REJSTŘÍKU .....	32
7.2	HISTORIE SPOLEČNOSTI NWT COMPUTER S. R. O. ....	33
7.3	HLAVNÍ ČINNOSTI PODNIKU .....	33
7.3.1	Divize .....	34
7.3.1.1	Velkoobchodní distribuce .....	34
7.3.1.2	Centrum informačních technologií (CITe) .....	34
7.3.1.3	Komplexní řešení, networking.....	34
7.3.1.4	Tisková řešení .....	34
7.3.1.5	Telekomunikace.....	34
7.3.1.6	Internet servis provider .....	34
7.3.1.7	Internetové obchodní domy PATRO Group .....	35
7.3.1.8	Maloobchod, franchizing .....	35
7.3.1.9	Speciální řešení .....	35
7.3.1.10	Software .....	35
7.3.1.11	Medical.....	35
7.3.1.12	Pobočka Londýn.....	35
<b>8</b>	<b>DIVIZE INTERNETOVÉ OBCHODNÍ DOMY PATRO GROUP</b> .....	<b>36</b>
<b>9</b>	<b>CENA A CENOVÁ POLITIKA</b> .....	<b>37</b>
9.1	CÍLE PODNIKU .....	37
9.1.1	Cíle divize Patro Group.....	37
9.1.2	Cíle divize distribuce Hulín .....	37
9.2	SPRÁVNÁ CENA PRODUKTU .....	38
9.3	STANOVENÍ NEJVHODNĚJŠÍ CENY .....	41
9.4	JAK VYSOKOU ZISKOVOU PŘÍRÁŽKU STANOVIT? .....	41
9.5	OPTIMÁLNÍ CENY CELÉHO SORTIMENTU DIVIZE PATRO GROUP.....	42
<b>10</b>	<b>CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE</b> .....	<b>43</b>
10.1	POPTÁVKA.....	43
10.1.1	Stanovení poptávky v krátkém období – předvánoční období.....	43
10.1.2	Stanovení poptávky v dlouhém období – horizont jednoho roku .....	44
10.1.3	Důvody meziroční změny poptávky.....	44
10.1.4	Současná poptávka divize Patro Group.....	47
10.1.5	Elasticita poptávky divize Patro Group.....	47
10.2	JAKOU CENU JSOU SPOTŘEBITELÉ JEŠTĚ OCHOTNI AKCEPTOVAT? .....	48
<b>11</b>	<b>CHOVÁNÍ PRODEJCE</b> .....	<b>50</b>
11.1	TVORBA CENY PROSTŘEDNICTVÍM ZISKOVÉ PŘÍRÁŽKY .....	50
11.2	NÁKLADY DIVIZE PATRO GROUP.....	50
11.2.1	Složení nákladů divize Patro Group.....	51

11.3	NABÍDKA DIVIZE PATRO GROUP .....	51
11.3.1	Nabídka firmy v krátkém období .....	51
11.3.1.1	Krátkodobé cenové výkyvy a úpravy v návaznosti na sezónní poptávku 51	
11.3.1.2	Testování a doplňování komodit a služeb .....	51
11.3.1.3	Akční mechanismy podpořené marketingovým oddělením .....	52
11.3.2	Nabídka firmy v dlouhém období .....	52
11.3.2.1	Rozšiřování nabídky produktů a služeb .....	52
11.3.2.2	Pronikání na nové trhy .....	52
11.3.2.3	Stabilita rozsahu a kvality služeb .....	52
11.3.2.4	Orientace na větší projekty .....	53
11.4	METODY STANOVENÍ CENY .....	53
<b>12</b>	<b>DOKONALÉ A NEDOKONALÉ TRHY .....</b>	<b>56</b>
12.1	TVORBA CENY NA NEDOKONALÉM INTERNETOVÉM TRHU – PROCENTNÍ PŘÍRÁŽKA .....	56
<b>13</b>	<b>KONKURENCE A REGULACE .....</b>	<b>59</b>
13.1	EFEKTIVITA INTERNETOVÉHO TRHU .....	59
13.2	NEJVĚTŠÍ KONKURENTI A JEJICH SOUČASNÁ NÁVŠTĚVNOST .....	59
13.3	KDO BY ZÍSKAL TRŽNÍ PODÍL DIVIZE PATRO GROUP, KDYBY ZVÝŠILA CENU SVÝCH PRODUKTŮ? .....	60
13.4	CENOVÉ REGULACE ZE STRANY STÁTU NEBO DODAVATELŮ .....	60
13.5	POROVNÁNÍ CENOVÉ HLADINY PRODUKTŮ DIVIZE PATRO GROUP S KAMENNÝM OBCHODEM DIVIZE DISTRIBUCE HULÍN .....	61
13.6	POROVNÁNÍ CENOVÉ HLADINY PRODUKTŮ S KONKURENCÍ .....	62
<b>14</b>	<b>INFLACE .....</b>	<b>64</b>
14.1	VLIV INFLACE NA STANOVENÍ CEN INTERNETOVÝCH OBCHODŮ .....	64
14.2	ODHAD INFLACE NA ROK 2008 .....	64
<b>15</b>	<b>VÝVOJ KLÍČOVÝCH VELIČIN VE SPOLEČNOSTI NWT COMPUTER S. R. O. ....</b>	<b>65</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>71</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>73</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>76</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>77</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>78</b>



## ÚVOD

Téma bakalářské práce jsem si vybrala po schválení vedoucím práce panem Mgr. Martinem Šubou z důvodu zkvalitnění oceňovacích procesů a flexibilního reagování na změnu situací na trhu. Předmětem řešení je optimalizace cenové politiky společnosti NWT Computer s. r. o. s konkrétním zaměřením na divizi Patro Group.

Prostřednictvím analýzy cenotvorby a cenové politiky divize Patro Group, porovnat divizi v rámci společnosti NWT Computer s. r. o. a také s konkurenčními firmami. Divize distribuce Hulín se zabývá prodejem informačních technologií a řešení korporátní klientele. Je proto vhodná k porovnání v rámci společnosti NWT Computer s. r. o.

*Hlavním cílem bakalářské práce je zkvalitnění oceňovacích procesů a doporučení prostředků k flexibilnímu reagování na změnu tržních situací.*

V první části jsou shromážděny teoretické znalosti o problematice cen, zejména se zaměřením na poznatky potřebné ke zpracování analytické části.

Analytická část je uvedena krátkým popisem společnosti NWT Computer s. r. o. jak ze současného tak z historického hlediska a rozdělení na jednotlivé divize. Z těchto divizí byla blíže zpracována cenová optimalizace divize Patro Group, která se zabývá provozováním internetových obchodů. Rozbory chování spotřebitele a prodejce, dokonalých a nedokonalých trhů, konkurence a inflace jsou hlavními body analytické části. Dále podle vývoje klíčových veličin – obratu, zisku a počtu expedovaných položek – navrhnout opatření a ocenění produktů vhodná pro jednotlivá období hospodářského roku.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 CENA A CENOVÁ POLITIKA

Cena je peněžním vyjádřením hodnoty zboží a v návaznosti na ni vzniká cenová politika, která rozhoduje, jakým způsobem se bude tato cena tvořit.

### 1.1 Úloha cen

Ekonomika je založena na sledování vlastního zájmu, a přesto je schopna fungovat jako systém. Je to díky informacím, které v tomto systému plní funkci vazeb a jsou pro správný chod ekonomiky velice důležité. Informace ale samy o sobě ještě nemají pravou vypovídací schopnost. Tu zabezpečují ceny - jsou prostředkem zajišťujícím, že se k lidem dostávají právě ty informace, které potřebují. Mají v tržním systému tři základní funkce – informační, motivační a alokační – které spolu těsně souvisejí.

#### 1.1.1 Informační funkce

Pokud se některý výrobní zdroj stane vzácnějším, musí o tom být výrobci i spotřebitelé informováni. Zvětšení vzácnosti se skutečně projeví zvýšením ceny. Cena přenáší tuto informaci k výrobcům a spotřebitelům. Je informačním signálem, který se šíří ekonomikou. To je informační funkce ceny.

#### 1.1.2 Motivační funkce

Aby však výrobci a spotřebitelé na tuto informaci reagovali, musí být k tomu motivováni. Pokud se jeden zdroj stane vzácnějším, je nutné přizpůsobit se trhu a začít využívat jiný levnější zdroj. Při stoupající ceně prvního vzácnějšího zdroje získáme konkurenční výhodu na trhu a vyšší zisky výrobou levnějšího výrobku z alternativního levnějšího zdroje. Perspektiva většího výdělku způsobuje motivaci. Cenová informace tedy vlastně říká: „můžeš vydělat na tom, když mě využiješ a když správně zareaguješ“. To je motivační funkce ceny.

#### 1.1.3 Alokační funkce

Konečným výsledkem šíření cenových informací a reakcí na tyto informace je realokace (přemístění) výrobních zdrojů – práce a kapitálu. Ceny alokují (rozmísťují) ekonomické zdroje mezi různá užití tak, aby byly tyto zdroje využívány efektivně.

Cenový mechanismus je pro fungování ekonomiky nepostradatelný. Je to mechanismus tak jemný, že není možné nahradit jej sebedokonalejším plánem. Ani největší génius by nebyl schopen přenést informaci o relativním úbytku některého zdroje ke všem výrobcům a spotřebitelům tak, aby všichni reagovali správným způsobem a aby došlo k efektivnímu rozmístění výrobních zdrojů.

## 2 CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE

### 2.1 Celkový užitek a mezní užitek

Spotřebitel nejčastěji řeší, kolik určitého statku má kupovat a jak svůj důchod mezi různé statky rozdělit. Uspokojení spotřebitele z celého množství statku nazýváme *celkovým užitekem*. Přírůstek uspokojení z další, dodatečné jednotky statku nazýváme *mezním užitekem*. Mezní užitek s rostoucí spotřebou statku klesá - zákon klesajícího mezního užitku. Podle mezního užitku se spotřebitel rozhoduje, kolik statku má koupit. Racionální spotřebitel zvyšuje nákup statku jen do takového množství, kdy je ještě mezní užitek statku vyšší nebo alespoň roven ceně.

### 2.2 Spotřebitelův přebytek

Spotřebitelův přebytek je rozdíl mezi celkovým užitekem statku a částkou, kterou za něj spotřebitel zaplatí. Jinak řečeno je to rozdíl mezi částkou, kterou by spotřebitel byl ochoten zaplatit, a částkou, kterou skutečně platí.

### 2.3 Obětovaná příležitost

Užitek se oceňuje v penězích, peníze ale nemají užitek samy o sobě. Užitek má to, co si člověk za peníze může koupit. Pokud si spotřebitel koupí jeden statek, ztrácá se tím něčeho jiného, co by za tuto částku mohl mít. Obětuje tím určité jiné příležitosti.

Základním ekonomickým modelem je *analýza nákladů a výnosů* (cost-benefit analysis), kde výnosem je získávaný užitek a nákladem obětovaný užitek. Spotřebitel se snaží přesunout své zdroje (peníze, volný čas) ze statku s nižším mezním užitekem na statek s vyšším mezním užitekem.

Platí, že spotřebitel bude chtít rozdělit své zdroje tak, aby byla splněna podmínka *optimální spotřebitelské alokace*, pro kterou platí tato rovnice:

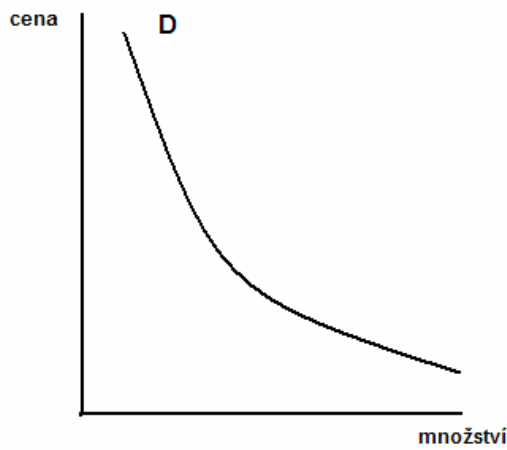
$$MU1/P1=MU2/P2=MU3/P3=...=MU_n/P_n$$

Kde  $MU$  jsou mezní užítky  $n$  statků a  $P$  jsou jejich ceny.

## 2.4 Poptávka

Poptávka ukazuje závislost poptávaného množství statku na jeho ceně. Říká nám, kolik statku bude poptáváno při které ceně a jak se mění kupované množství v závislosti na jeho měnící se ceně. Musíme rozlišovat pojmy *poptávka* a *poptávané množství*. Poptávka je funkce, ale poptávané množství je číslo.

Graf 1: Poptávka



Zdroj: vlastní

### 2.4.1 Zákon klesající poptávky

Poptávka má klesající průběh. S poklesem ceny roste poptávané množství a s růstem ceny poptávané množství klesá.

#### 2.4.1.1 Důchodový efekt

Spotřebitel při vyšší ceně kupuje méně statku, protože mu původní částka nestačí na nákup původního množství (které kupoval před zvýšením ceny).

#### 2.4.1.2 Substituční efekt

Spotřebitel při zvýšení ceny statku nakupuje méně tohoto statku, protože jej substituuje (nahrazuje) jinými statky.

Působení obou těchto efektů způsobuje, že poptávka je klesající funkcí. Zákon klesající poptávky říká, že poptávané množství klesne, když vzroste cena statku a přitom se nezmění ostatní ceny ani důchody. Cena statku se může měnit také tehdy, když probíhá inflace, ne-

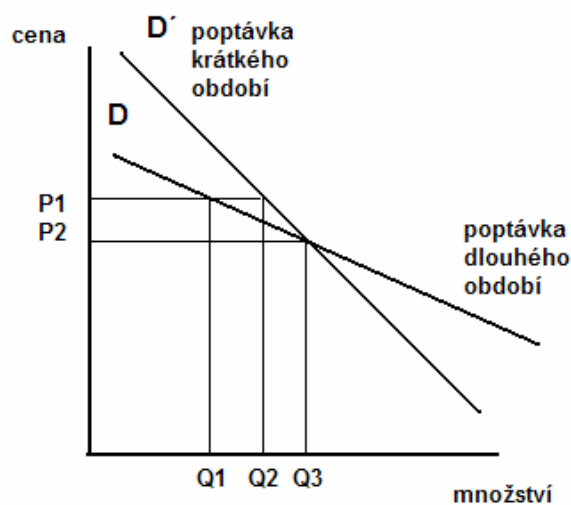
boli klesá kupní síla koruny. Inlace ale sama o sobě vliv na poptávané množství statku nemá. To se mění pouze tehdy, když se mění jeho cena v poměru k ostatním cenám.

### 2.4.2 Poptávka v krátkém a v dlouhém období

Poptávka obecně závisí na spotřebitelových preferencích a na jeho omezeních - důchodu a cenách. Ale poptávka je různá v krátkém období a v dlouhém období.

Zvýšení ceny motivuje spotřebitele ke snížení poptávaného množství. Ale v krátkém období se sníží méně a teprve v dlouhém období se sníží více. Je to proto, že v krátkém období je substituce zdraženého statku jinými statky obtížnější. Trvá nějakou dobu, než se spotřebitelovy zvyky, plány a očekávání změní. To znamená, že křivka poptávky je v krátkém období strmější než v dlouhém období.

Graf 2: Poptávka v krátkém a dlouhém období



Zdroj: vlastní

### 2.4.3 Elasticita poptávky

Zákon klesající poptávky nám říká, že zvýší-li se cena statku, sníží se jeho kupované množství. Při růstu ceny mohou spotřebitelovy výdaje na daný statek vzrůst nebo klesnout. Záleží na tom, zda růst ceny vyvolá velký nebo malý pokles poptávaného množství. K měření reakce poptávaného množství na změnu ceny používáme ukazatel zvaný *cenová*

*elasticita poptávky*, která udává vztah mezi procentní změnou množství a procentní změnou ceny.

$$e = (\Delta Q/Q)/(\Delta P/P)$$

$\Delta Q$  znamená v tomto vzorci změnu množství,  $Q$  pak původně poptávané množství.  $\Delta P$  vyjadřuje změnu ceny a  $P$  pak původní cenu.

Cenová elasticita poptávky nám dává odpověď na to, jak se změní výdaje spotřebitele na daný statek v případě změny jeho ceny. Je-li elasticita poptávky větší než 1, což znamená, že jednoprocenní zvýšení ceny vyvolá více než jednoprocenní pokles množství, pak zvýšení ceny povede k poklesu spotřebitelových výdajů na daný statek - elastická poptávka. Je-li však elasticita poptávky menší než 1, povede zvýšení ceny k růstu výdajů na daný statek - neelastická poptávka. Je-li cenová elasticita poptávky rovna jedné, jde o jednotkově elastickou poptávku - změna ceny ponechá výdaje na statek beze změny. Elasticita poptávky je různá v různých obdobích. Pravidlem je pouze to, že poptávka je v dlouhém období elastičtější než v období krátkém. Na elasticitu poptávky má vliv zejména to, jak snadno je statek nahraditelný jinými statky - zda má blízké substituty. Obtížně nahraditelné statky mají poptávku značně neelastickou a ty snadno nahraditelné naopak elastickou.

#### 2.4.4 Změny poptávky

Je důležité odlišovat poptávané množství a poptávku. Existují čtyři hlavní důvody pro změnu celé poptávkové funkce.

##### *4 důvody pro změnu poptávky:*

1. Změna preferencí spotřebitele

Pokud poklesnou preference spotřebitele, poklesne poptávka. Pokud naopak vzroste, vzroste také poptávka.

2. Změna důchodu spotřebitele

Pokud vzroste důchod, vzroste poptávka a pokud klesne, klesne i poptávka.

3. Změna ceny komplementu

Komplement je statek, který je spotřebováván společně s daným statkem. Zatímco substituty jsou statky, které se ve spotřebě navzájem nahrazují, komplementy jsou



naopak statky, které se ve spotřebě doplňují. Například automobil a benzín, tenisové rakety a tenisové míčky, počítače a počítačové hry,... Poptávka po statku klesne, když zdraží jeho komplementy, a vzroste, pokud jeho komplementy zlevní.

#### 4. Změna ceny substitutu

Pokud cena substitutu nějakého statku poklesne, spotřebitel bude kupovat více tohoto substitutu a sníží poptávku po daném statku.

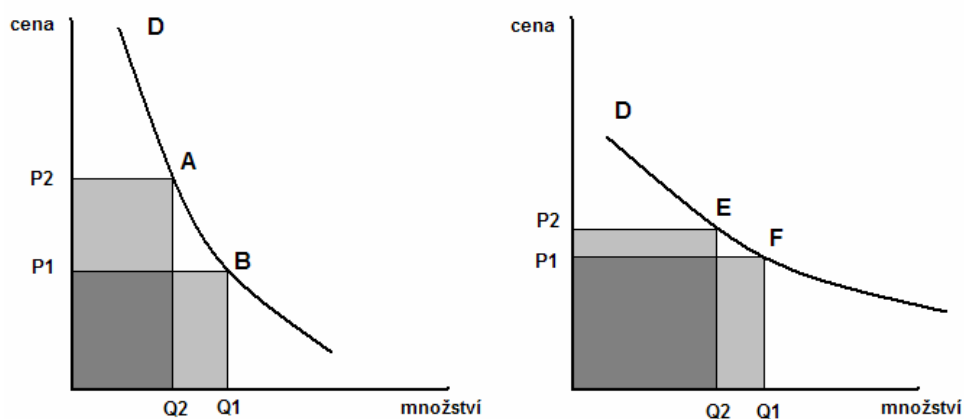
Rozdíl mezi změnou poptávaného množství a změnou poptávky opravdu existuje. Když se mění poptávané množství v závislosti na změně ceny daného statku, pohybuje se spotřebitel podél křivky poptávky. Změna poptávky se však projevuje posunem celé poptávkové křivky. Roste-li poptávka, posouvá se poptávková křivka doprava, a klesá-li, posouvá se doleva.

#### 2.4.5 Tržní poptávka

Existuje také rozdíl mezi *individuální poptávkou* – poptávkou jednoho kupujícího a *tržní poptávkou* – poptávkou všech kupujících.

**Tržní poptávka** je součtem individuálních poptávek (poptávek jednotlivých kupujících). Na výdaje kupujících ale také na příjmy prodávajících má vliv i elasticita poptávky. Je-li tržní poptávka neelastická, zvýšení ceny a snížení množství statku bude mít za následek zvýšení výdajů kupujících i příjmů prodávajících. Je-li tržní poptávka elastická, bude mít zvýšení ceny naopak za následek snížení výdajů kupujících i příjmů prodávajících.

Graf 3: Neelastická poptávka a elastická poptávka



Zdroj: vlastní

Levý graf zobrazuje neelastickou tržní poptávku a pravý elastickou. Šedé obdélníky jsou výdaje spotřebitelů, které jsou zároveň příjmy producentů (cena x množství). U neelastické poptávky vede růst ceny k růstu těchto výdajů a příjmů, zatímco u elastické poptávky vede růst ceny k jejich poklesu.

Výrobce nepotřebuje ke svému rozhodování znát tržní poptávku, ale poptávku po svém zboží – poptávku po statku jednoho prodávajícího. Ta je mnohem méně strmá a tím více elastičtější než tržní poptávka. Je to způsobeno rozdílným substitučním efektem. Pokud se zvýší cena na celém trhu, u všech výrobců, kupující by museli daný statek nahradit jinými statky. Pokud ale zvýší cenu pouze jeden z výrobců, kupující jej nahrazují stejným statkem od jiných výrobců.

## 3 CHOVÁNÍ PRODEJCE

### 3.1 Náklady

Když se člověk rozhoduje mezi různými možnostmi, porovnává jejich náklady. Ale všechny náklady nejsou směrodatné pro jeho rozhodování a ty by brát v úvahu neměl.

#### 3.1.1 Utopené náklady

Jsou to ty náklady, které člověk nese, ať se rozhodne pro kteroukoli z volených možností.

#### 3.1.2 Náklady příležitosti

Podstatou nákladů je obětovaná příležitost. Nákladem je obětovaný výnos nebo obětovaný užitek, který bychom mohli získat z jiné příležitosti. Náklady příležitosti jsou vždy náklady druhé nejlepší příležitosti.

#### 3.1.3 Ekonomické náklady

Jsou to také náklady příležitosti. Dělíme je však na náklady *explicitní* a *implicitní*. Explicitní náklady platí výrobce za používání cizích výrobních faktorů – platí vlastníkům těchto faktorů za jejich obětované příležitosti. Implicitní náklady odrážejí obětované příležitosti výrobcových vlastních výrobních faktorů – to, co by za ně dostal v druhé nejlepší příležitosti.

Náklady jsou informace pro výrobce, zda má setrvat v dané příležitosti nebo zda má odejít do jiné. Pro tento účel jsou nazývány ekonomickými náklady a zahrnují explicitní i implicitní náklady. Rovněž zisk je chápán jako ekonomický zisk. Je to rozdíl mezi celkovým příjmem a ekonomickými náklady. Výrobce odchází do jiné příležitosti, jakmile je jeho ekonomický zisk záporný. Od ekonomických nákladů a ekonomického zisku se odlišují účetní náklady - pouze explicitní náklady, a účetní zisk - rozdíl mezi celkovým příjmem a účetními náklady.

### 3.1.4 Variabilní náklady

Jsou to náklady, které se mění s rozsahem činnosti. Pokud výroba roste, rostou i variabilní náklady. Pokud výroba klesá, klesají také. A když výroba klesne na nulu, klesnou na nulu i variabilní náklady (např. nákup materiálu).

### 3.1.5 Fixní náklady

Jsou to náklady, které nezávisí na rozsahu činnosti a které vznikají, i když se nevyrábí (např. nájemné).

## 3.2 Nabídka

### 3.2.1 Nabídka firmy v krátkém období – krátkodobá rovnováha firmy

Nabídka je funkce, která ukazuje závislost nabízeného množství statku na jeho ceně. Krátké období je období, kdy firma ještě neuvažuje o odchodu z trhu. Je dokonce ochotna nést krátkodobě určitou ztrátu. To znamená, že v krátkém období se nemění počet firem na trhu daného statku. Firmy z trhu neodcházejí a nové firmy na něj nevstupují.

Křivka nabídky firmy v krátkém období je totožná s částí křivky mezních nákladů firmy. Počátečním bodem nabídkové křivky je minimum křivky průměrných variabilních nákladů. Výrobce je sice v krátkém období ochoten nést ztrátu, ale pouze do výše fixních nákladů. Poklesne-li cena pod průměrné variabilní náklady, výrobce zastaví činnost a nabízené množství je nulové. *V krátkém období je firma v rovnováze (tj. nemá podnět ke změnám své produkce), jsou-li mezní náklady rovny meznímu příjmu. Přitom firma může dosahovat ekonomický zisk nebo ztrátu.*

### 3.2.2 Nabídka firmy v dlouhém období – dlouhodobá rovnováha firmy

Na rozdíl od krátkého období v dlouhém období již firmy odcházejí z trhu, mají-li ekonomickou ztrátu. Rovněž nové firmy na tento trh vstupují, dosahuje-li se na něm ekonomického zisku.

Změna počtu firem na trhu (odchody a příchody) udržuje v dlouhém období cenu na úrovni průměrných nákladů a ekonomický zisk na nule. Křivka nabídky se v dlouhém období mění v jediný bod nabídky.

*Dlouhodobá rovnováha firmy se ustálí tam, kde se její mezní náklady rovnají meznímu příjmu, a současně firma dosahuje nulového ekonomického zisku. Tato situace je rovnováhou firmy a současně i rovnováhou trhu. Firmy se pod tlakem konkurence neustále snaží snížit své náklady. Tím se její nákladové křivky posunou dolů a vznikne jí ekonomický zisk. Ostatní firmy ale také hledají cesty ke snížení svých nákladů. Ekonomický zisk láká nové firmy ke vstupu na takový trh. To posléze vytvoří novou dlouhodobou rovnováhu při nižších nákladech a při nižší ceně. Tak se dlouhodobá rovnováha neustále mění. Pojem dlouhodobá rovnováha vyjadřuje tedy pouze to, že na trzích se prosazuje tendence k nulovému ekonomickému zisku. Tendence ke snižování nákladů vedou firmu k dlouhodobé prosperitě. Ale tím, kdo skutečně těží z tohoto úsilí výrobců, je nakonec spotřebitel. Když se firmám podaří snížit náklady, konkurence je donutí snížit ceny a spotřebitelé mohou kupovat více statků.*

### **3.2.3 Změny nabídky**

I zde musíme rozlišovat pojmy nabízené množství a nabídka. Nabídka je funkce, která vyjadřuje závislost nabízeného množství na ceně. Pokud je změna ceny příčinou změny množství, firma se posouvá podél své nabídkové křivky. Pokud se však změní jiné okolnosti (neúroda, zastavení dodávek), může to změnit nabídku, tj. posunout celou nabídkovou křivku. Nabídka se může změnit v důsledku změny nákladů nebo v důsledku neočekávané změny některých podmínek.

### **3.2.4 Tržní nabídka**

Tržní nabídka je součtem nabídek jednotlivých firem. Musíme přitom opět rozlišovat tržní nabídku krátkého a dlouhého období. Tržní nabídku krátkého období získáme jako součet krátkodobých nabídek firem, které jsou na trhu.

Poněkud obtížnější je pochopit nabídku dlouhého období. V dlouhém období vede růst ceny k příchodu nových firem na trh. To ovšem cenu zase tlačí dolů.

Růst produkce je v dlouhém období většinou podmíněn rostoucí cenou. Je to proto, že téměř každý statek potřebuje ke své výrobě určité specifické výrobní faktory. Růst produkce statku zvyšuje poptávku po specifických faktorech nutných k jeho výrobě, a protože jejich množství je omezeno, rostou ceny těchto faktorů. Růst produkce tak vyvolává rostoucí náklady. *Proto má dlouhodobá nabídka u většiny statků rostoucí průběh.* Nabídka je

určena náklady a tržní nabídka je funkcí mezních nákladů. Cena, kterou firmy docilují, je totiž rovna jejich mezním nákladům.

### 3.3 Metody stanovení cen

#### *Nákladově orientovaná cena*

Jejím cílem je dosahování určité míry zisku. Podnik si stanoví náklady na výrobu a k nim připočítá určitou míru zisku (kalkulační vzorec). Výhody - jasná pravidla pro stanovení vyšší ceny, zaručuje firmě dosahovat určitou míru zisku z každého prodaného výrobku. Nevýhody - neodráží reálnou situaci na trhu, tzn., že neodráží skutečnost, jakou částku jsou zákazníci skutečně ochotni za výrobek v daném okamžiku zaplatit.

#### *Metoda orientovaná na konkurenci*

Podnik zde stanoví ceny vyšší nebo nižší nebo stejné jako konkurence. Výrobek podniku však musí být podobný nebo shodný s výrobkem konkurence. Stanovení ceny podle konkurence neznamená, že netušíme své náklady. Nákladově orientovaná cena se pro kontrolu samozřejmě spočítá také.

- **Vyšší** než konkurence (především u značkového zboží) tzv. *skimming*
- **Nižší** než konkurence (podbízíme se zákazníkovi a počítáme s tím, že tím hodně zákazníků přesvědčíme a přes malý zisk na jednom výrobku dosáhneme velkého celkového zisku). U této ceny pozor - nižší cenou můžeme u zákazníka vzbudit dojem nižší kvality.
- **Stejná** jako konkurence (spoléháme na necenovou konkurenční výhodu, např. lepší reklamu).

#### *Cena podle hodnoty vnímané zákazníkem*

Jedna z nejlepších metod. Vychází s marketingové koncepce a zahrnuje ocenění výrobku nebo služby z pohledu zákazníka. Jakou hodnotu má výrobek z hlediska zákazníka. Výhody - reálnost a odpovídá způsobu rozhodnutí, nejlépe vyjadřuje zákaznickovy potřeby a přání. Nevýhody - musí se zjišťovat formou průzkumu.

***Metoda orientovaná na poptávku***

Vychází z cenové přizpůsobivosti poptávky a jejím cílem je opět maximalizace zisku. Vychází z teorie nabídky a poptávky. Výhody - odráží skutečnost poptávky po zboží.

***Smluvní cena***

Vzniká dohodou mezi prodávajícím a kupujícím

***Konkurzní cena***

Tuto cenu vždy vyhlašuje nějaká instituce a z nabídky firem si potom v konkurzním řízení vybírá tu firmu, která je z hlediska stanovených kritérií nejlepší.

## 4 DOKONALÉ A NEDOKONALÉ TRHY

### 4.1 Dokonalý trh

Projevuje se tím, že výrobce nemůže změnami své produkce ovlivnit docilovanou cenu a pokud toto platí pro všechny výrobce dodávající na trh, je tento trh dokonalý – dokonale konkurenční. Poptávka na tomto trhu je dokonale elastická, což znamená, že nepatrné zvýšení ceny statku sníží poptávané množství až na nulu a nepatrné snížení ceny mu získá celý trh.

### 4.2 Nedokonalý trh

Na tomto trhu naopak výrobce může změnami své produkce do určité míry ovlivnit docilovanou cenu – trh je nedokonale konkurenční. Poptávka není dokonale elastická – zvýšení ceny sníží poptávané množství, ale ne až na nulu, a snížení ceny mu nezíská celý trh, neboť někteří kupující budou stále nakupovat od původních dodavatelů.

#### 4.2.1 Příčiny nedokonalosti trhu

##### 1. *Dokonalá informovanost kupujících a prodávajících*

Tato podmínka bývá splněna pouze na územně centralizovaných trzích, jako jsou například burzy. V případě trhů územně rozptýlených, jako jsou například restaurační služby, cukrárny, benzínová čerpadla nebo autoservisy, nemívají kupující k dispozici všechny informace.

##### 2. *Nulové náklady na změnu dodavatele*

Pokud se na burze najde levnější prodávající, mohou kupující bez jakýchkoli nákladů změnit dodavatele.

##### 3. *Homogenní produkt*

Produkt je stejný jako jiný – pouze v tomto případě se kupující rozhodují výhradně podle ceny a neberou v úvahu jiná hlediska (např. kvalita výrobku, pověst firmy,...). Tuto podmínku splňuje jen velmi málo výrobků a služeb. Téměř všechny výrobky spotřebního průmyslu a služby jsou heterogenním produktem.



#### 4. Velký počet prodávajících

Na každého prodávajícího musí připadat jen velmi malá část trhu.

Jsou-li tyto čtyři podmínky splněny, je trh dokonalý. Nesplnění jedné z nich jej mění v trh nedokonalý.

#### 4.2.2 Mezní příjem a cenová tvorba na nedokonalém trhu

Mezní příjem je přírůstek celkového příjmu, dosažený zvýšením prodeje o jednotku. Na dokonalém trhu se mezní příjem rovná ceně statku. Na nedokonalém trhu prodejce *tvorí svou cenu*, zatímco na trhu dokonalém *přijímá cenu* vytvořenou na trhu a této ceně přizpůsobuje své nabízené množství. Prodejci na nedokonalých trzích hledají svou cenu – hledají takovou cenu, která jim maximalizuje zisk. *Prodejce maximalizuje zisk při takové ceně, při které se mezní příjem rovná mezním nákladům.*

V praxi se ovšem tvoří cena zcela jinak. A to tak, že prodejci k průměrným (jednotkovým) nákladům přičtou určitou *procentní přírážku*. Firmy však neudržují cenové přírážky beze změny. Mění je podle situace na trhu – podle měnící se poptávky, podle sílících nebo sláboucích tlaků konkurence. Čas od času prodávají s různými slevami, dělají výprodeje za snížené ceny, používají sezónní ceny, atd. Mění své cenové přírážky, dokud jim to pomáhá zvýšit zisk. A zisk – marná sláva – je maximalizován jen tehdy, když se mezní příjem rovná mezním nákladům. Teorie cenové přírážky není ve skutečnosti žádnou cenovou teorií, nýbrž pouze technikou, pomocí které výrobce stanovuje a mění svou cenu. Není v žádném rozporu s teorií vyrovnání mezních nákladů a mezního příjmu.

#### 4.2.3 Dva typy nedokonalých trhů

##### *Monopolistická konkurence*

Je to nejběžnější typ nedokonalého trhu. Tento trh v sobě spojuje prvky monopolu i konkurence. Je na něm důležitá diferenciací produktu, protože rozmanitost je specifická vlastnost statku, kterou lidé preferují před jednotvárností, a také existence blízkých substitutů, která zajistí ostrou konkurenci na trhu. Důležitou vlastností monopolistické konkurence je otevřenost trhu. Neexistují bariéry vstupu pro příchod nové konkurence a v důsledku toho se prosazuje tendence k nulovému ekonomickému zisku.

##### *Oligopol*

Oligopol je trh, na kterém nejen krátkodobě, ale i dlouhodobě působí jen několik málo firem. Přetrvává, pokud optimální velikost firmy je značná a zároveň tržní poptávka je relativně malá. Tržní poptávka pak umožňuje ziskovou existenci pouze několika málo firmám a to i v dlouhodobém období.

## 5 KONKURENCE A REGULACE

Konkurence není tržní stav (počet prodávajících na trhu), ale tržní proces, ve kterém se prosazují nejlepší firmy. Konkurence nezávisí na momentálním počtu firem na trhu, ale na otevřenosti trhu. Je-li trh dost otevřený pro vstup nových firem, je to trh konkurenční, i kdyby v něm momentálně byla třeba jen jediná firma. Intenzita konkurence nezávisí jen na počtu a síle existujících konkurentů, ale také na počtu a síle potenciálních konkurentů – těch, kteří na trhu sice ještě nejsou, ale mohli by na něj snadno a rychle vstoupit. Existuje zde i omezení konkurence prostřednictvím omezení vstupu na trh a to především na licencovaných trzích. Omezení by však neměla uzavřít trhy příchodu nové konkurence, protože otevřené trhy jsou zárukou ekonomické efektivnosti. Na těchto trzích efektivnější firmy v konkurenčním procesu vytlačují méně efektivní firmy. Trhy, které nejsou zcela otevřené, jsou strnulé a málo efektivní, protože neefektivní výrobci na nich dlouho přežívají.

### 5.1.1 Cech

Zvláštním případem omezení konkurence je cech. Je to sdružení, které má tu moc, že může bránit vstupu nových konkurentů na trh. Na trhu mohou prodávat pouze členové cechu.

### 5.1.2 Dumping

Jeden z možných způsobů nekalé konkurence se někdy uvádí tzv. kořistnický (predátorský) dumping. Dumping znamená, že výrobce prodává za nižší cenu, než jaké jsou jeho náklady. Je prováděn s cílem zničit konkurenty a získat na trhu dominantní postavení. Kořistník (predátor), firma s velkým kapitálem, se pokusí vytlačit své konkurenty prodejem pod náklady. Sama vydrží ztrátu a spoléhá na to, že ostatní konkurenti ztrátu nevydrží a odejdou z trhu. Kořistník v této chvíli využije svého monopolního postavení ke značnému zvýšení cen a vytvoří monopolní zisk, který jej více než odškodní za předchozí dočasnou ztrátu.

### 5.1.3 Monopol

Monopol je taková tržní situace, kdy na trh daného produktu dodává jediná firma. Tato firma není vystavena konkurenci jiných firem. Monopolista je ale vystaven konkurenčním tlakům strany substitutů daného statku. Čím vzdálenější jsou tyto substituty, tím větší je tržní síla monopolu.

#### 5.1.4 Kartelová dohoda

Kartel je situace na trhu podobná monopolu a vznikne tehdy, když je na něm několik firem, kterým se podaří uzavřít kartelovou dohodu – dohodu o společném, koordinovaném postupu na trhu. Členové kartelu si stanoví určité kvóty svých dodávek na trh a zaváží se, že je nepřekročí a že nebudou prodávat pod určitou dohodnutou cenu. Kartelová dohoda omezuje konkurenci, snižuje množství statku a zvyšuje jeho cenu. Kartely jsou ve většině zemí zakázány a trestány vysokými pokutami.

#### 5.1.5 Zásahy státu do cen

##### *Cenový strop*

Znamená to, že prodávající nesmí prodávat za cenu vyšší, než je státem stanovený cenový strop. Ten se stává maximální cenou. Cenovým stropem obvykle chtějí politikové chránit spotřebitele před vysokými cenami některých statků. Cenový strop ale vyvolává neefektivnost. Rozsah nabízených statků je při cenových stropích menší než optimální. Statku je nedostatek a spotřebitel musí vynaložit nepeněžní náklady – cestovné, čas,... na jeho získání.

##### *Státní intervenční nákupy*

Těmito nákupy se stát snaží zajistit výrobcům vyšší cenu, než kterou by vytvořil trh. Státní intervenční nákupy a prodeje jsou zaměřeny na stabilizaci trhu.

## 6 INFLACE

Inflace znamená růst cen neboli zmenšování kupní síly peněz. Můžeme také slyšet, že je to znehodnocování měny růstem cen. Inflace totiž zmenšuje množství zboží a služeb, které lze koupit za peněžní jednotku (ne za důchod). Inflace zvyšuje nejen ceny zboží a služeb, ale také mzdy, nájemné, úroky a ceny ostatních výrobních faktorů. Inflaci lze chápat jako růst cenové hladiny nebo pokles kupní síly peněžní jednotky.

### 6.1.1 Měření inflace (cenové hladiny)

Pro měření inflace používáme cenové indexy. Těmi nejpoužívanějšími jsou deflátor HDP, index spotřebitelských cen (CPI) a index cen výrobců (PPI).

*Deflátor HDP* – zjišťuje se tak, že se hrubý domácí produkt běžného roku ocení nejprve v cenách běžného roku a poté v cenách minulého roku. Když se pak HDP v cenách běžného roku dělí HDP v cenách minulého roku, výsledkem je deflátor HDP. Ten vyjadřuje, jak se změnila cenová hladina oproti minulému roku. Je to nejkomplexnější ukazatel inflace, protože obsahuje ceny všech statků. Pro některé účely je však ukazatelem příliš komplexním a proto existují i další ukazatele.

*Index spotřebitelských cen (CPI)* – zde se zjišťuje takzvaný spotřebitelský koš, který udává strukturu spotřeby průměrné domácnosti.

*Index cen výrobců (PPI)* – vypovídá o tom, jak působí domácí inflace na konkurenceschopnost tuzemských výrobců v porovnání se zahraničními výrobci. Zde se také zjišťuje určitý koš, ten je však jiný než koš spotřebitelský.

Inflace způsobuje to, že přerozděluje bohatství ve prospěch těch, kteří platí, na úkor těch, kterým je placeno. To znamená, že pokud roste inflace, vydělávají dlužníci na úkor věřitelů, vlastníci firem na úkor zaměstnanců a nájemci na úkor pronajímatelů. Inflace tak vnáší do ekonomiky riziko, které způsobuje, že člověk může přijít k penězům nebo o ně přijít zcela náhodně. A to podle toho, zda je v pozici věřitele nebo dlužníka a zda se inflace sníží nebo zvýší. Lidé ale toto riziko podstupovat nechtějí a proto vznikají takzvaná inflační očekávání. Ke správnému odhadnutí inflace jsou však potřebné dokonalé informace o jejím budoucím vývoji. Stávající inflace však tyto informace zamlžuje a lidem se stává, že se v inflační době rozhodují často nesprávně. Čím vyšší a proměnlivější je inflace, tím silnější jsou tyto inflační šumy a tím menší vypovídací schopnost ceny mají.

### 6.1.2 Vznik inflace

Rozlišují se obvykle dva druhy inflace. Je to inflace poptávková (tažená poptávkou) a inflace nákladová (tlačená náklady).

#### *Inflace poptávková*

Je způsobena tím, že se zvýší agregátní výdaje. Může jít o zvýšení spotřeby, investic, státních výdajů nebo čistého exportu. Pokud se zvyšují výdaje, obvykle vzniká nedostatečná peněžní zásoba. Tím se stupňují tlaky na centrální banku, aby tuto peněžní zásobu zvýšila. Centrální banka má v tomto případě dvě možná řešení. Tyto tlaky akomodovat (vyjít jim vstříc) nebo nikoli. Akomodace těchto tlaků na zvýšení peněžní zásoby se stává příčinou inflačního růstu.

#### *Inflace nákladová*

Liší se od poptávkové tím, že jejími impulzy jsou nákladové šoky. Obvykle se jedná o zvýšení mzdových nákladů nebo o zvýšení ceny některé základní suroviny. Zaměstnanci některého z odvětví požadují zvýšení mezd. Zaměstnavatel jim vyhoví a tím se mu zvýší mzdové náklady. Tyto mzdové náklady ovšem musí podnik zanést do ceny své služby. Zvýšením ceny služby, kterou využívají i jiní výrobci se zvyšuje cena jejich koncového produktu. Takto se ekonomikou šíří růst cen, způsobený nákladovým šokem. Tím vzniká nedostatečná peněžní zásoba v ekonomice. Znovu jsou vyvíjeny tlaky na centrální banku, aby tuto peněžní zásobu zvýšila. Pokud banka akomoduje tento mzdový šok zvýšením peněžní zásoby, rozběhne se inflace.

Obecně vzniká inflace tím, že jsou vyvíjeny tlaky buď ze strany poptávky (zvyšují se výdaje), nebo ze strany nabídky (zvyšují se náklady) na centrální banku. Požadují zvýšení peněžní zásoby v ekonomice. Pokud centrální banka akomoduje tyto tlaky, rozběhne se inflace.

## **II. ANALYTICKÁ ČÁST**

## 7 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI NWT COMPUTER S. R. O.



Zdroj:

[www.bdsl.cz/index.php?page=kdo\\_jsme](http://www.bdsl.cz/index.php?page=kdo_jsme)

*Obr. 1: Logo společnosti NWT*

*Computer s. r. o.*

Společnost NWT Computer s. r. o. je v současné době jednou z největších firem v České republice specializující se na informační technologie. Se svými více než 100 zaměstnanci je schopna nabídnout opravdu komplexní řešení v oblasti dodávek software, hardware, sítí a přístupu k internetu a celou řadu dalších služeb.

### 7.1 Výpis z obchodního rejstříku

Datum zápisu:	22. června 1995
Obchodní firma:	NWT Computer s. r. o.
Sídlo:	Hulín, Nám. Míru 1217, 768 24
Identifikační číslo:	634 69 511
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej Poskytování telekomunikačních služeb Instalace a opravy elektronických zařízení Projektování elektrických zařízení Montáž, údržba a servis telekomunikačních zařízení Poskytování poradenství v oblasti hardware a software Zpracování dat, služby databank, správa sítí Reklamní činnost a marketing Činnost účetních poradců, vedení účetnictví a daňové evid. Výzkum a vývoj v oblasti věd Poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob Montáž a opravy vyhrazených elektrických zařízení Pořádání odborných kurzů a školení. Nákup, skladování a prodej hromadně vyráběných léčivých přípravků prodávaných bez lékařského předpisu
Statutární orgán:	Jednatel: David Vítek, Kroměříž, Višňová 4220/18, 767 01



Způsob zastupování:	Za společnost jedná a podepisuje jednatel.
Společníci:	David Vítek, Kroměříž, Višňová 4220/18, 767 01
Základní kapitál:	8 093 000,- Kč

## 7.2 Historie společnosti NWT Computer s. r. o.

Firma NWT Computer byla založena jako česká privátní firma v roce 1992 v Kroměříži. Díky dynamickému rozvoji byla v roce 1995 provedena transformace na právnickou osobu - společnost s ručením omezeným. Sídlem nově vzniklé s. r. o. se stal Hulín a kroměřížská prodejna zůstala na pozici druhé pobočky.

V počátcích se firma orientovala na prodej a služby především pro koncové zákazníky. Tato dynamicky expandující aktivita firmy položila základy pro zahájení velkoobchodního prodeje v regionu jihovýchodní Moravy.

Díky úspěchům v prodeji byla vyčleněna samostatná divize, která se zaměřila na oblast realizace počítačových sítí, komunikací, intranetu a internetu. V současné době je NWT Computer v okresech Zlín, Kroměříž a Přerov hlavním poskytovatelem přístupu k internetu.

Na počátku roku 1999 byla založena pobočka ve Zlíně, která měla za následek dynamický růst obrátu nejen této pobočky, ale celé společnosti.

Významným milníkem v historii společnosti bylo získání certifikátu ČSN ISO dle norem řady 9002. Společnost tak potvrdila spoji silnou pozici a připravenost na liberalizaci trhu v souvislosti se vstupem ČR do evropských struktur.

Došlo k akvizici přerovské internetové firmy Infoweb a tím se výrazně posílila internetová divize v regionu. Byla provedena výstavba nové moderní budovy pro pobočku ve Zlíně.

V současné době má společnost již více než 100 zaměstnanců a nadále usiluje o udržení pozice nositele trendů v oblasti informačních technologií a řízení lidských zdrojů. Její pobočky se nacházejí v Hulíně, Zlíně, Kroměříž, Veselí nad Moravou, Brno, Praha a Londýn.

## 7.3 Hlavní činnosti podniku

Základem společnosti je velkoobchodní distribuce IT, která je provázána s dalšími aktivitami rozdělenými do divizí.

### 7.3.1 Divize

#### 7.3.1.1 *Velkoobchodní distribuce*

Hlavním sortimentem této divize je výpočetní technika jako značkové osobní počítače, montované sestavy, periferie a komponenty několika desítek značek, ale i náhradní díly, kancelářská technika a telekomunikace. V nabídce je přes 15 000 hardwarových a přes 5 000 softwarových položek. Divize má k dispozici dva velkoobchodní sklady, které se nachází ve Zlíně a v Hulíně.

#### 7.3.1.2 *Centrum informačních technologií (CITe)*

Tato divize je vedena jako certifikovaný partner firmy Microsoft (Microsoft Certified Partner). Garantuje tak vysokou kvalitu poskytovaných služeb při správě sítí, softwaru, serverů, pracovních stanic a ostatního hardware.

#### 7.3.1.3 *Komplexní řešení, networking*

Divize zajišťuje instalace strukturovaných kabelových rozvodů, aktivních prvků a serverů.

#### 7.3.1.4 *Tisková řešení*

Divize nabízí firmám autorizovaný prodej tiskáren, kopírek, multifunkčních zařízení, produktů a řešení JetCAPS (tisk elektronických formulářů, čárových kódů, zabezpečení přístupu k tiskárnám, optimalizace tiskového procesu, apod.). Služby firmám mimo jiné zahrnují např. poradenskou službu při výběru nejvhodnějšího zařízení, autorizovanou servisní činnost, analýzu a audit tiskového prostředí, atd. Divize zajišťuje komplexní řešení i v malónákladovém tisku pro firmy a veřejnost.

#### 7.3.1.5 *Telekomunikace*

Nosným programem divize jsou prodej, instalace, montáž, servis a údržba telefonních ústředěn a zařízení českého výrobce 2N TELEKOMUNIKACE a.s. a dalších komunikačních systémů.

#### 7.3.1.6 *Internet servis provider*

Divize poskytuje kvalitní bezdrátové připojení k internetu nebo připojení pevnými okruhy.

### ***7.3.1.7 Internetové obchodní domy PATRO Group***

Internetový obchodní dům Patro je provozován na internetové adrese <http://www.patro.cz>. Nabízí široké spektrum produktů - zejména elektroniku, bílé zboží, sportovní zboží, hodinky, nářadí a samozřejmě hardware, software a telekomunikační techniku.

### ***7.3.1.8 Maloobchod, franchizing***

Prodejny v Praze, Kroměříži, Zlíně a Veselí nad Moravou jsou základem nově vznikající sítě vlastních a franchizingových zastoupení.

### ***7.3.1.9 Speciální řešení***

Zajišťuje speciální softwarové a hardwarové řešení a aplikace na míru. Využívá se především projekt Resusci Anne pro zdravotněnou výuku v armádě, u zdravotníků, záchranářů a hasičů. V roce 2003 byl realizován projekt Slunce do škol, který přibližuje dětem možnosti využití solární energie. Do projektu se dosud zapojilo asi 500 škol.

### ***7.3.1.10 Software***

Zkušený tým programátorů, grafiků a designerů zde dokáže vytvořit jakoukoliv softwarovou aplikaci.

### ***7.3.1.11 Medical***

Divize se zabývá vývojem, prodejem a podporou nemocničních informačních systémů

### ***7.3.1.12 Pobočka Londýn***

V roce 2002 byla založena pobočka v Londýně. Jejím hlavním cílem je nákup a prodej služeb pro jednotlivé divize na území Anglie a EU a nákup zboží v Asii.

## 8 DIVIZE INTERNETOVÉ OBCHODNÍ DOMY PATRO GROUP



Zdroj:<http://www.patro.cz>

*Obr. 2: Logo divize Patro Group*

Pro účely bakalářské práce byla vybrána divize Internetové obchodní domy Patro Group, protože optimalizace cenové politiky společnosti NWT Computer s. r. o. jako celku by díky velkému počtu divizí s různým zaměřením neměla objektivní vypočítací schopnost.

Díky dynamickému rozvoji informačních technologií nastal také rozmach internetového obchodování. Z tohoto důvodu společnost NWT Computer s. r. o. vyčlenila v roce 1999 samostatnou divizi specializující se na tuto činnost.

Divize Patro Group sídlí v budově NWT Computer s. r. o. v Hulíně, má celkem 19 zaměstnanců. Devět z nich zabezpečuje chod obchodního oddělení, které je odpovědné za styk se zákazníkem, objednání zboží a fakturaci. Specialistka na marketing má na starosti marketingové akce divize. Dva programátoři se starají o chod internetového obchodu po technické stránce. Spravují internetové stránky [www.patro.cz](http://www.patro.cz), importují data od dodavatelů. Poslední a neméně důležitou součástí této divize je logistické centrum. Zde pracuje 7 zaměstnanců, kteří zodpovídají za expedici zboží.

## 9 CENA A CENOVÁ POLITIKA

Cena je peněžním vyjádřením hodnoty zboží. Cenová politika se pak stává nástrojem stanovení nejvhodnější ceny tak, aby odpovídala požadavkům spotřebitele i prodejce a zároveň věrně zobrazovala hodnotu prodáváného zboží.

Nejdůležitějším parametrem pro definování ceny je obchodní plán a hospodářské cíle divize a společnosti jako celku. Ty jsou stanoveny vždy v ročním horizontu a veškeré procesy jsou vztaženy k těmto zadáním.

### 9.1 Cíle podniku

Zisk

Maximalizace zisku

Tržní podíl

Růst objemu prodeje

Návratnost investic

Kvalita výrobku

Ostatní – nejnižší cena na trhu, kvalitní služby, poprodejní servis, atd.

#### 9.1.1 Cíle divize Patro Group

Hlavním současným cílem divize Patro Group je dlouhodobě zabezpečit *vysoký tržní podíl* na internetovém poli. Z tohoto důvodu jsou nasazovány co nejnižší ceny schopné konkurovat velkým internetovým obchodním domům a blízkým konkurentům. Dalším cílem je *pronikání na nové trhy* především na slovenský internetový trh. Tento předpoklad také podporuje politiku nízkých cen z důvodu uvedení na trh a dostání se do povědomí spotřebitelů. Neméně důležitým cílem je *maximalizace zisku*. Divize se proto snaží vyrovnávat svůj mezní příjem s mezními náklady.

#### 9.1.2 Cíle divize distribuce Hulín

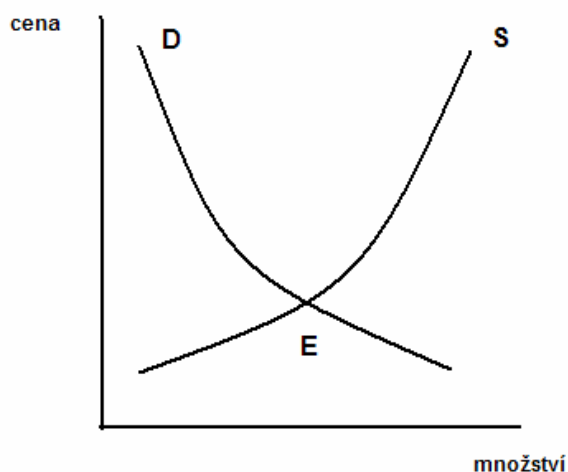
Primárním cílem je přinášet *vysokou kvalitu, odbornost a produkt s vysokou přidanou hodnotou*. Obrat a kvantita je sekundárním parametrem. Výrazná je orientace na služby, vysoce specializované činnosti, jako je outsourcing a správa sítí a IT zabezpečení, a to jak produk-

ty na míru zadavateli, tak kompletní pokrytí jeho potřeb. Z pohledu hospodářského zadání jde o důraz na tvorbu zisku s tlakem na restrukturalizaci globálního zisku ve prospěch službových aktivit. Nicméně i nadále je a musí být cílem udržet všechny zákazníky regionu – Zlínského kraje - s aktivitou ve prospěch získávání nových zákazníků i v regionu celé České republiky.

## 9.2 Správná cena produktu

Spotřebitelé na internetovém trhu mají značnou volbu mezi produkty, které jsou nabízeny mnoha různými firmami. Proto je velice důležité stanovit optimální cenu jak pro prodejce, tak pro spotřebitele. Tato cena je obecně známa jako ta, za kterou jsou prodejci ochotni prodávat (pokryje náklady a vytvoří zisk) a spotřebitelé ochotni nakupovat (jejich užitek je roven ceně). Křivka *D* představuje spotřebitelovu poptávku po zboží a křivka *S* nabídku prodejce. Bod *E* značí rovnovážnou cenu. Za tuto cenu jsou ochotni spotřebitelé nakupovat určité množství produktů a zároveň prodejci za tuto cenu prodávají právě poptávané množství.

Graf 4: Interakce nabídky a poptávky



Zdroj: vlastní

Za správnou cenu lze považovat cenu přijatelnou pro mimořádně na cenu citlivého internetového zákazníka. Takový zákazník jen zřídka nakupuje impulsivně a není snadné jej ovlivnit v jeho nákupním rozhodnutí. Žádnou radou či snahou obchodníka nelze spotřebite-

le výrazněji odklonit od jeho primárního zájmu. Tím je v naprosté většině případů *orientace na cenu*, případně snaha sledovat poměr cena versus výkon.

Při nastavování prodejní ceny je nutné zohlednit ještě dvě významné okolnosti. Jsou to zpětné rabaty a variabilní náklady.

### ***Zpětné rabaty***

Jsou to odměny od dodavatelů za dosažení obrátových cílů za prodej určených značek či komodit. Zde platí, že čím nižší cena, tím větší obraty a tím více rabatů. Tento systém má za následek snahu dosáhnout co nejvyšších obrátů od určitého dodavatele ve stanoveném období.

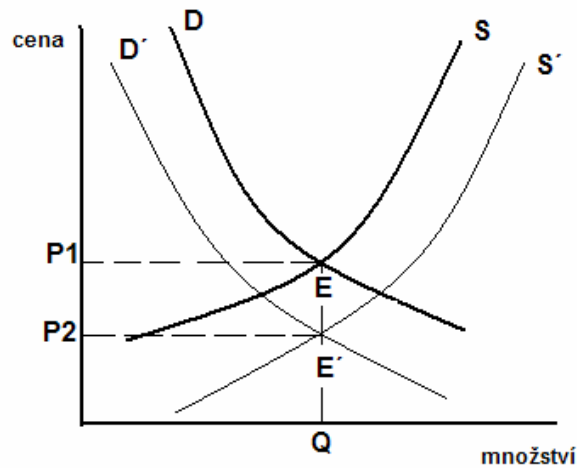
### ***Variabilní náklady***

Zahrnují především náklady na reklamace a backoffice - účetnictví, řešení pohledávek, atd. a další variabilní náklady. Zde platí, že čím nižší cena, tím vyšší obrát položek, následně na základě běžné pravděpodobnosti vzniká i mnohem více reklamací a rovněž i účetních povinností. Vzniká tím tlak na potřebu většího personálního zajištění a tím na nárůst nákladů.

I na tyto sekundární náklady je nezbytné myslet a pečlivě vážit, zda prodejní ceny tlačeny zákazníky i konkurencí dolů ještě zohledňují i jednoznačnou návaznost na tvorbu a udržení kvality v těchto procesech.

Prodejce by měl ale i nadále po nastavení optimální ceny sledovat vývoj cen na tomto velice flexibilním trhu. Jakmile totiž konkurenční firmy zjistí, že jejich klíčové produkty mohou zákazníci získat jinde za výhodnější cenu, okamžitě přizpůsobí svou cenu tak, aby byla konkurenceschopná. Díky existenci internetových vyhledávacích programů a stránek, mohou zákazníci i prodejci snadno tyto ceny zjišťovat. Stačí zadat do vyhledávače druh zboží a po vyhledání jej seřadit podle ceny a to buď vzestupně, nebo sestupně. Po tomto seřazení už není těžké zjistit, která firma je v prodeji daného zboží nejlevnější.

Graf 5: Posunutá interakce nabídky a poptávky



Zdroj: vlastní

Záleží ale také na vedení konkurenčních firem, protože snižování cen je velmi náročné ve smyslu únosnosti nákladů. Pokud se totiž cena stanoví příliš nízko, tak že není schopná pokrýt fixní náklady podniku, může se snadno stát, že se firma dostane do ztráty a v důsledku toho může být ohrožena dokonce její existence. Díky tomuto riziku je vedení při takovýchto klíčových rozhodnutích často velmi opatrné. Závisí to na povaze a strategiích firmy. Pokud firma proklamuje konzervativní způsob řízení, to znamená, že málo riskuje a raději se uchyluje k bezpečnějšímu způsobu řízení, nechají ceny na stávající úrovni a „spokojí se“ se současným ziskem. Tento zisk ale může být velice prchavý, protože s neflexibilní cenou firma ztratí tržní podíl a její zisk se tím sníží. Pokud firma zastává agresivnější způsob řízení, musí ceny přizpůsobit. V tomto případě velice záleží na tom, kolik opěrných bodů má daná firma. Jinak řečeno jak široký sortiment nabízí. Široký sortiment je totiž velice dobrý nástroj ke stanovení optimální ceny. Pokud je potřeba snížit cenu klíčových produktů na trhu, ostatní okrajové produkty podrží firmu v ziskovém pásmu. Zisková přírážka z těchto okrajových produktů pak pokryje náklady klíčových produktů, jejichž zisková přírážka byla snížena z důvodu zajištění dominantního postavení na trhu.



### 9.3 Stanovení nejvhodnější ceny

Díky existenci obrovského množství firem na internetovém trhu vzniká velká konkurence. Stanovení cen podle konkurence je ale velice nebezpečné pro existenci firmy. Každý internetový obchod nese své vlastní náklady, které pak zahrnuje do koncové ceny. Díky různosti nákladů je lepší a v divizi Patro Group prvořadou variantou stanovení ceny *nákladovou metodou* (viz. dále). Při ovlivňování primárních nákladů na pořízení produktů záleží především na výběru dodavatele v rámci České republiky. Najít nejlevnějšího dodavatele je v tomto odvětví klíčovým krokem ke stanovení nejvýhodnější ceny na trhu. Regulace cen se při této metodě nejčastěji provádí pomocí regulací nákladů.

### 9.4 Jak vysokou ziskovou přírážku stanovit?

Podle výběru dodavatele je firma schopna stanovit určité procento k nákupní ceně produktu. Toto procento musí být schopno unést fixní náklady podniku a to zejména mzdové náklady, nájemné, energie, administrativní náklady a jiné související náklady a také vytvořit zisk. Stanovení tohoto procenta je ale velmi složité a zjištění jeho optimální výše má dlouhodobý charakter. Jeho hladina je jiná u různých druhů sortimentu a také se mění ve spojení s časovým obdobím.

Jak už bylo řečeno, *široký sortiment* je velice účinný nástroj pro stanovení optimální ziskové přírážky. Šíře tohoto sortimentu umožňuje stanovit různé ziskové přírážky pro jednotlivé druhy. Je důležité, aby si firma stanovila své klíčové produkty, které jsou nejprodávavější. V případě divize Patro Group jsou to především hardware, software, kancelářská technika, elektronika (televize, přehrávače dvd, kuchyňské potřeby, drobná elektronika,...), mobilní telefony a foto technika. Těmto produktům je pak přiřazena nízká zisková přírážka – průměrně asi 3-5 %. Zatímco okrajové produkty jako knihy, sportovní potřeby, hračky, lékárna, drogerie aj. mohou nést vyšší ziskovou přírážku, která zajišťuje stabilitu v případě potřeby snížení ceny u klíčových produktů.

Zisková přírážka se také různí s různým *časovým obdobím*. Bývá odlišná v sezónním období, především v předvánočním, a mimo sezónu. V letních měsících nastavuje divize Patro nižší ceny, zatímco v předvánočním čase může cenu svých produktů nepatrně zvýšit.

Pečlivě ovšem hlídá, zda je u většiny produktů, obzvláště těch klíčových, nejlevnějším internetovým prodejcem.

Důležitým prvkem ve stanovení ceny je regulace cenotvorby vlivem kartelů či monopolů. Tento vliv je stále více znatelným. Dodavatelé, značky a distributoři tlačí na nastavení cen jednotně pro celý internetový trh nebo diktují minimální prodejní ceny. Tímto se politika cenotvorby dostává do kleští okolností a vývoj je někdy postaven na hranu. Diktování prodejních cen v návaznosti na hrozbu nedodání zboží není zcela výjimečnou situací. Často je to snahou předních dodavatelů na českém trhu zajistit ziskovost jejich prodejních sítí kamenných obchodů rozmístěných po celé České republice.

## 9.5 Optimální ceny celého sortimentu divize Patro Group

Rozložení rizika do většího počtu produktových druhů je velice efektivní z hlediska *určování cen, širší nabídky spotřebitelům*, ale také *stability podniku*.

Ke správnému určení cen jednotlivých druhů je nutné stanovit klíčové produkty. Těmto klíčovým produktům je pak přidělena nižší zisková přírážka a produktům okrajovým přidělena zisková přírážka vyšší. Pro celý sortiment tedy *nelze stanovit optimální cenu jako pro celek*. Je nezbytné sortiment rozdělit do jednotlivých druhů a poté oceňovat tyto druhy zvlášť. Čím širším sortimentem firma disponuje, tím větší záběr na trhu může získat. Osloví tím více různých spotřebitelů a získá tím vyšší tržní podíl. Pokud ovšem přestanou spotřebitelé mít o určitý druh zájem, mohlo by to firmu položit. Sortiment proto zajišťuje stabilitu firmy tím, že v případě polevení zájmu o určitý výrobní druh ostatní druhy zabezpečí stálou prodejnost.

Další neméně důležitou vlastností sortimentu je *schopnost vyvažovat sezónní vlivy*. Je zřejmé, že každá komodita má určité křivky v souvislosti s poptávkou a sezónou. Pokud by byly drženy v sortimentu pouze nosné produkty, tak se celá křivka činnosti divize natáčí pouze k hlavní sezóně, jíž je období listopad-prosinec. Kvůli tomu by bylo nutné celý rok držet naddimenzovaný skladový potenciál, příslušný rozsah personálu, atd. To by bylo značně neefektivní. Proto je významným zájmem doplňovat komodity se sezónností březem-říjen, léto-zima (sportovní potřeby) či jaro-podzim (lékárna) Tím bude křivka sezónnosti zplošťována a využití potenciálu materiálního i personálního v čase efektivnější.

## 10 CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE

### 10.1 Poptávka

#### 10.1.1 Stanovení poptávky v krátkém období – předvánoční období

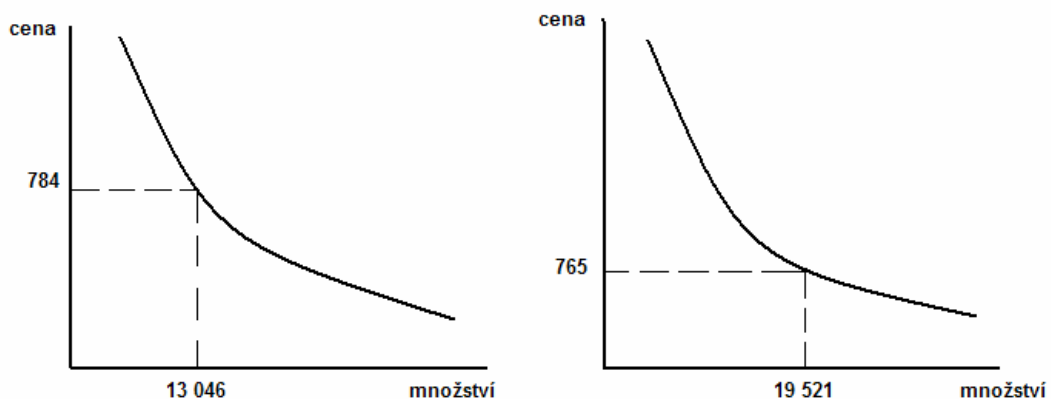
Tabulka zobrazuje vývoj poptávky v krátkém období a pro porovnání s minulým rokem byl vybrán měsíc říjen. Meziročně se snížila průměrná cena produktů a to mělo za následek zvýšení počtu expedovaných položek a tím i obratu. Procentuálně se expedované položky zvýšily o 49, 63 % a obrat vzrostl o 46,08 %. Dosáhlo se toho snížením průměrných cen o 2,42 %.

Tab. 1.: Vývoj klíčových veličin v krátkém období

Rok	Expedované položky	Obrat	Průměrná cena
říjen 2006	13 046	10 223 075	784
říjen 2007	19 521	14 934 195	765

Zdroj: interní informace společnosti NWT Computer s. r. o.

Graf 6: Vývoj poptávky v krátkém období – říjen 2006 a říjen 2007



### 10.1.2 Stanovení poptávky v dlouhém období – horizont jednoho roku

Poptávka spotřebitelů se každoročně mění se změnou jejich preferencí nebo se změnou ceny. V této kapitole je nastíněn výpočet poptávky v letech 2006 a 2007. Z tabulek obrátů a expedovaných položek byla vypočítána průměrná cena v jednotlivých letech. Snížení ceny v ročním horizontu o 19,99 % mělo za následek zvýšení počtu expedovaných položek o 47,34 % a obrátu o 17,99 %.

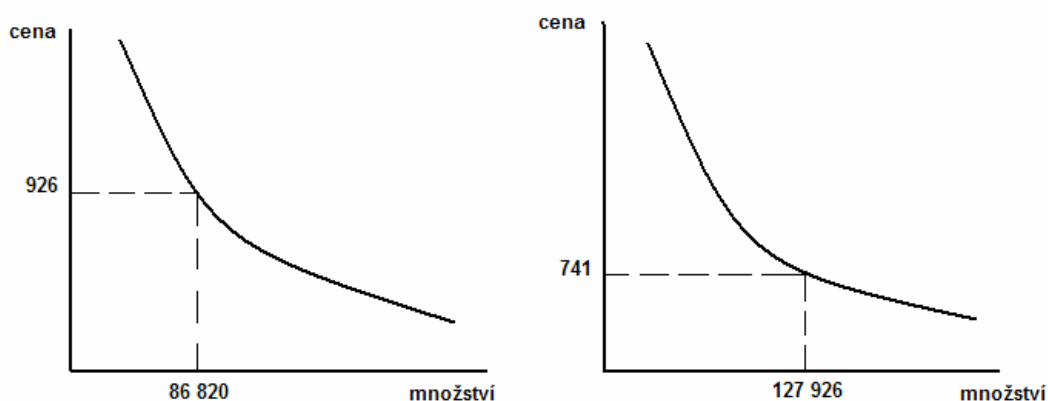
Tab. 2.: Vývoj klíčových veličin v dlouhém období

Rok	Expedované položky	Obrát	Průměrná cena
2006	86 820	80 396 603	926
2007	127 926	94 851 152	741

Zdroj: interní informace společnosti NWT Computer s. r. o.

Následující graf zobrazuje nástin vývoje poptávky v letech 2006 a 2007. Hlavní meziroční změnou je zvýšení počtu expedovaných položek v důsledku snížení průměrných cen.

Graf 7: Vývoj poptávky v dlouhém období - v letech 2006 a 2007



### 10.1.3 Důvody meziroční změny poptávky

Primárním důvodem k nárůstu poptávky obecně je zvýšení počtu uživatelů českého internetu, potažmo zájemců o internetové nákupy. S poklesem cen za připojení se rozšiřuje skupi-

na potenciálních uživatelů internetu, akční nabídky a výhody poskytovatelů připojení vytvářejí potenciál. Koncový zákazník na to slyší a reaguje aktivním užíváním služby.

Dalším z důvodů je bezesporu *globální nárůst hrubého důchodu ve společnosti, snižující se nezaměstnanost a nárůst jak minimální, tak průměrné mzdy obyvatelstva*. Tyto faktory jsou přímo úměrné i nadále rigidnímu zájmu občana nakupovat zásadně co nejlevněji. Proto je internetový obchod v centru pozornosti. Nízké ceny lákají a budou lákat i v dalších letech zákazníky i přesto, že by si teoreticky mohli „dovolit“ i nákupy s vyšším komfortem a předanou hodnotou.

Třetím klíčovým a z hlediska zákazníka i nadále primárně preferovaným kritériem generujícím nárůst obchodů na internetu je i nadále *výrazně cenově výhodnější nabídka*. Ač je velkou výhodou nakupování z domu, v klidu a bez tlaku od okolí či obchodníka, tak jakýkoliv marketingový výstup na priority i nadále jednoznačně potvrzuje těžiště při tvorbě nákupního rozhodnutí v oblasti cenotvorby.

Čtvrtým důvodem je nezpochybnitelný *nárůst kvality, rozsahu nabídky a služeb u internetových obchodníků*. Divize Patro Group nabízí v podstatě komplexní rozsah 170.000 položek v oblasti nonfood – což je nabídka úměrná cca 3-4 krát rozsahu hypermarketu Tesco. Proto je zákazník v naprosté většině uspokojen možností volby a nákupní rozhodnutí tudíž činí spontánněji a bez nutnosti složitě hledat produkt, který by jej zajímal. Takové internetové obchody jich mají v nabídce mnoho desítek. Dále je patrný vývoj směrem k *friendly-přístupu*. Jak zavádění plné komunikační podpory (nonstop call centra), tak zpětné vazby v možnostech předávání žádaných informací (online optimalizovaný a aktualizovaný stav produktů a jejich termínu expedice, možnost sledování zásilky a výstupu od dopravců atd.). Nepochybně ke zvýšení kvality a atraktivitě pro zákazníka budou i v budoucnu přispívat nové mechanismy již známé z „kamenné sítě“ - *věrnostní a klubové aktivity*. Ty budou nabízet další možnosti a rozšiřování komfortu.

Psychologickým parametrem, leč ne zcela zanedbatelným, je rozsah a hloubka důvěry potenciálních zákazníků ve službu internetových obchodů jako takových. Původní obavy, jestli objednané vůbec dostanou, jestli „to“ funguje, jak „to“ vůbec může fungovat za tak nízké ceny, jestli ten prodejce vůbec existuje, kde má a jaké sídlo atd. Tato fáze nejistoty je v tomto období již značně překonávána a posilující důvěra v tuto službu tlačí poptávku nahoru.

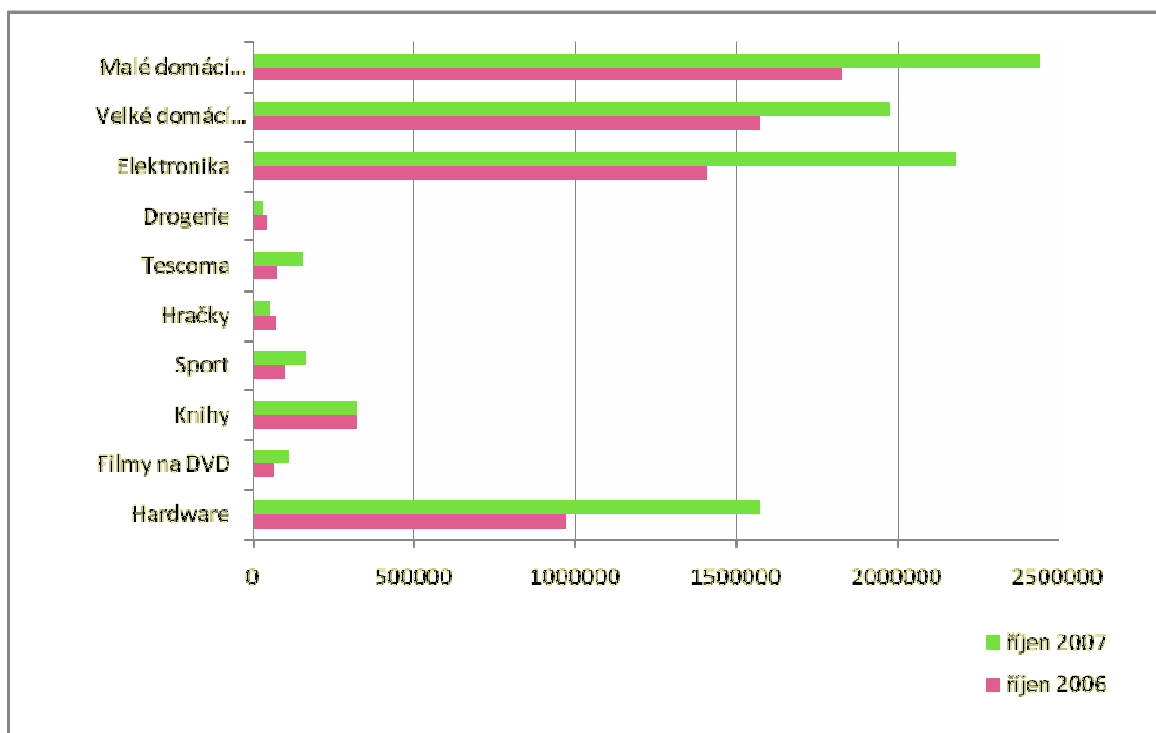
Dle interních informací divize Patro Group byly zpracovány informace o jednotlivých nabízených komoditách a jejich změnách poptávky v říjnu roku 2006 a 2007.

Tab. 3: Změny poptávky u jednotlivých vybraných komodit

komodita	říjen 2006	říjen 2007
Hardware	972380	1575730
Filmy na DVD	64923	114538
Knihy	322808	323223
Sport	100221	165220
Hračky	71721	50578
Tescoma	75204	154779
Drogerie	44321	33685
Elektronika	1410120	2184636
Velké domácí spotřebiče	1573520	1979021
Malé domácí spotřebiče	1831057	2440424

Zdroj: interní informace divize Patro Group

Graf 8: Změny poptávky u jednotlivých komodit

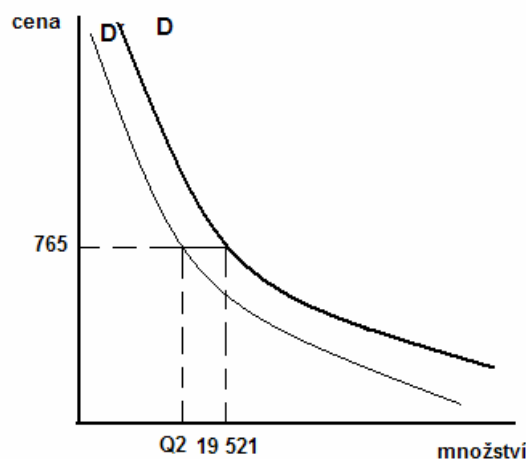


Zdroj: interní informace divize Patro Group

#### 10.1.4 Současná poptávka divize Patro Group

V současné době se poptávka razantně zvyšuje v důsledku předvánočního období. Hlavní komoditou zaznamenávající nejvyšší nárůst je zejména elektronika. S narůstající poptávkou roste i cena všech produktů na internetovém trhu. Předvánoční kupní síla je ale natolik velká, že obvykle nemá za následek snížení poptávky. To se očekává až v prvních dnech měsíce ledna následujícího roku. Současný stav je demonstrován na následujícím grafu.

Graf 9: Současná poptávka a předpověď dalšího vývoje



Zdroj: vlastní

V současné době - říjen 2007 - se poptávka nachází v bodě, kde je prodáváno 19 521 kusů měsíčně za průměrnou cenu 765 Kč. Počátkem příštího roku se očekává pokles poptávky. Při stejné ceně se bude prodávat nižší množství produktů – Q2. Důsledkem toho bude snížení cen produktů.

#### 10.1.5 Elasticita poptávky divize Patro Group

Jak už bylo řečeno v teoretické části, cenová elasticita poptávky měří vztah mezi procentní změnou množství a procentní změnou ceny. Elasticita určuje, jak je poptávka citlivá na změny cen produktů. Pro internetové obchody je to tedy důležitý ukazatel. Je nutné znát, jaké množství produktů se prodá při určité ceně a pokud se cena změní, jak se to projeví na prodávaném množství.

Vzorec elasticity poptávky vyjadřuje, jak je poptávka citlivá na změnu ceny.  $\Delta Q$  znamená změnu množství,  $Q$  znamená původně poptávané množství.  $\Delta P$  vyjadřuje změnu ceny a  $P$  je původní cena.

$$e = (\Delta Q/Q)/(\Delta P/P)$$

$$e = (41\ 106/86\ 820)/(14\ 454\ 549/80\ 396\ 603)$$

$$e = 2,63$$

Elasticita poptávky je vyšší než 1, z toho vyplývá, že poptávka po produktech divize Patro Group je **elastická**. Což znamená, že jednoprocentní zvýšení ceny vyvolá více než jednoprocentní pokles množství. Zvýšení ceny tedy povede k poklesu spotřebitelových výdajů na daný statek.

## 10.2 Jakou cenu jsou spotřebitelé ještě ochotni akceptovat?

Spotřebitelé jsou široká skupina lidí, hledající produkt za nejvýhodnější cenu. Hledání takového produktu ale stojí mnoho času a tím se stává nákladným. Čas totiž stojí peníze a čas strávený hledáním může člověk využít jiným způsobem, například vyděláváním peněz. Náklady tohoto hledání prakticky zvyšují celkovou cenu daného produktu. Proto jsou někteří spotřebitelé ochotni zaplatit relativně vyšší cenu za produkt, který mohou mít okamžitě, než koupit levnější, ale strávit jeho hledáním mnoho drahocenného času. Jiná skupina spotřebitelů zase ochotně obětuje čas na získání levnějšího produktu, a to proto, že si často neuvědomuje cennost času stráveného hledáním. Z tohoto důvodu se stal Internet nejvhodnějším prostředkem k vyhledání produktu za nejvýhodnější cenu v krátkém čase a navíc celoplošně. Pokud totiž spotřebitel hledá produkt v kamenných obchodech, soustřeďuje se na určitou oblast – okres, město, obchodní centrum. Prostřednictvím Internetu je spotřebitel schopen porovnat ceny na různých koncích republiky nebo dokonce světa. V posledních letech se již začíná projevovat očekávaný trend, který přináší globalizace. Vzniká tak možnost nakupovat v internetových obchodech sídlících fyzicky v jakékoli zemi. Při aktuálním kurzu měn, hlavně CZK a USD, je pro mnoho spotřebitelů vyhledávajících produkty globálních značek cenově mnohem zajímavější, koupit produkt v amerických internetových obchodech. A to i se zohledněním nákladů na dopravu do České republiky. Jedinou aktuální brzdou tohoto chování je relativně malá jazyková vybave-



nost české populace. Tento handicap se ale každým rokem razantně zlepšuje a proto je růstový trend očekáván i nadále.

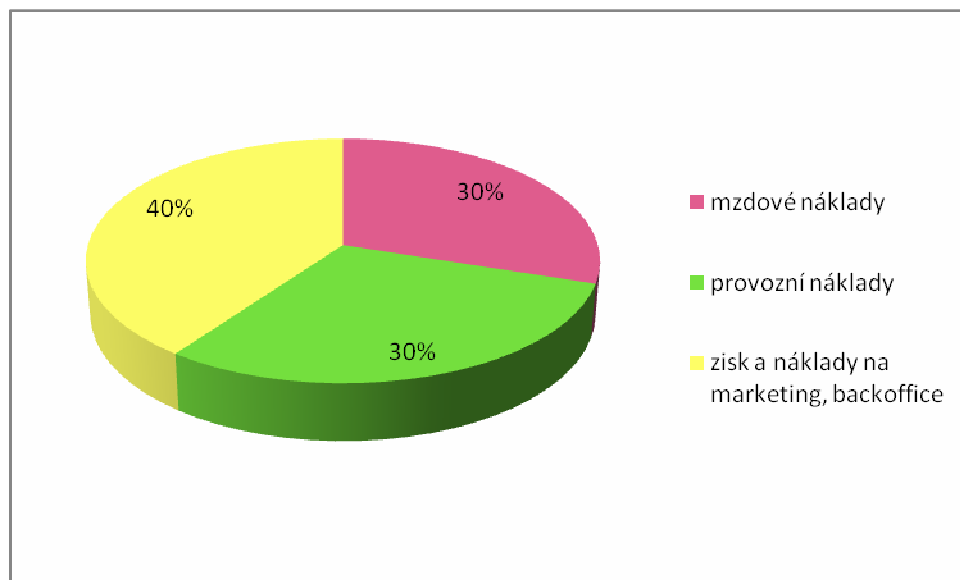
Na vysoce konkurenčním internetovém trhu si spotřebitelé mohou vybrat z širokého spektra produktů a také jejich cen. Pokud budou všechny internetové obchody zvyšovat svou cenu, například v závislosti na inflaci, spotřebitelé tuto zvýšenou cenu budou dále ochotni zaplatit. Je to z toho důvodu, že inflace zvyšuje i důchody spotřebitelů. Pokud se ale ceny začnou zvyšovat neúměrně k důchodům, spotřebitelé budou kupovat substituty daných výrobků nebo sleví se svých požadavků a koupí například nižší modelovou řadu nebo ne tak kvalitní produkt. Pokud ovšem poroste cena pouze jednoho internetového obchodu, jeho místo ochotně a rychle vyplní jiný levnější konkurent. Proto se ceny v internetových obchodech drží na co nejnižší cenové úrovni.

## 11 CHOVÁNÍ PRODEJCE

### 11.1 Tvorba ceny prostřednictvím ziskové přírážky

Chováním prodejce se především rozumí stanovení a strukturalizace ceny. V divizi Patro Group se cena stanoví především ziskovou přírážkou. Ta se různí s diferenciací produktových druhů. Průměrná hodnota se pohybuje v ročním horizontu okolo **5 %**. Za rok 2007 byla zisková přírážka průměrně na úrovni **5,125 %**. Těchto průměrných 5 % marže pokrývá náklady a zisk divize podílovým způsobem. **30%** činí mzdové náklady, **30 %** provozní náklady a **40 %** jsou rozpočítané náklady firmy jako celku, náklady na marketing, reklamační, backoffice a především zisk.

Graf 10: Podíl jednotlivých nákladů a zisku na ziskové přírážce



Zdroj: interní informace NWT Computer s. r. o.

### 11.2 Náklady divize Patro Group

Náklady se vyskytují v každé existující obchodní firmě. Jejich povaha i struktura se liší v závislosti na oboru, ve kterém podniká.

### 11.2.1 Složení nákladů divize Patro Group

#### *Variabilní náklady*

Jsou to především náklady na nákup zboží, logistické náklady, dopravné a mzdové náklady.

#### *Fixní náklady*

Tyto náklady se nemění s objemem produkce. Divize je musí platit, pokud vykazuje velké či malé množství produkce. Jsou to především zálohy na energie, nájmy a pojištění.

Fixní i variabilní náklady jsou zahrnuty v nákladech provozních. Výjimku tvoří pouze mzdové náklady začleněné do samostatného oddílu.

## 11.3 Nabídka divize Patro Group

Důležitým ukazatelem pro stanovení ceny je nejen poptávka, ale i nabídka divize. Liší se ale z hlediska období. Krátkodobá nabídka je různá od nabídky dlouhodobé a na tyto dvě nabídky působí jiné vlivy.

### 11.3.1 Nabídka firmy v krátkém období

Nabídka divize Patro Group je velice flexibilní ukazatel. Působí na ni ale mnohé vlivy. Jsou to především *krátkodobé cenové výkyvy a úpravy v návaznosti na sezónní poptávku, testování a doplňování komodit a služeb, akční mechanismy podpořené marketingovým oddělením.*

#### *11.3.1.1 Krátkodobé cenové výkyvy a úpravy v návaznosti na sezónní poptávku*

Divize musí být schopna pokrýt sezónní poptávku a tomu také přizpůsobuje svou nabídku. Pokud například vznikne na trhu nedostatek určitého produktu, je zde prostor pro vytvoření ziskových příležitostí. Schopností pokrýt tyto krátkodobé výkyvy adaptací nabídky se zlepšují výsledky hospodaření divize a ta se tak stává velice flexibilní a efektivní.

#### *11.3.1.2 Testování a doplňování komodit a služeb*

V krátkodobém horizontu jsou začleňovány do nabídky nové druhy produktů a služeb. Tím se nabídka rozšiřuje a jsou zaznamenávány výsledky úspěchu nebo neúspěchu. První neú-

spěch nemusí ještě znamenat vyřazení produktu z nabídky. Jeho atraktivita může být znamenána až v delším časovém období.

### ***11.3.1.3 Akční mechanismy podpořené marketingovým oddělením***

Důležitou součástí nabídky je akční zboží nabízené za speciálně upravenou cenu po určitou dobu. Jejich zajímavost je zprostředkována marketingovým oddělením, které se stará o jeho zviditelnění na trhu.

## **11.3.2 Nabídka firmy v dlouhém období**

Z dlouhodobého hlediska nabídku ovlivňují spíše strategické (dlouhodobé) cíle divize.

### ***11.3.2.1 Rozšiřování nabídky produktů a služeb***

V krátkém období byly nové produkty a služby zahrnuty do nabídky z pohledu testování, zda se na trhu ujmou či nikoli. V dlouhodobém rázu je již stanoven jasný plán, jaké produkty či služby by se měly začlenit do portfolia nabídky divize. Plán na rok 2008 zahrnuje zejména získání nových partnerů pro věrnostní program. Tento program je již poskytován pro velkou zemědělskou společnost ABC s. r. o. s velice kladnými ohlasy.

### ***11.3.2.2 Pronikání na nové trhy***

Důležitým předpokladem dynamicky se rozvíjející firmy je penetrace na nové trhy. Hlavním novým cílovým trhem v současné době je Slovenský internetový trh, který ještě nemá kvalitní pokrytí internetovými obchody. Také orientace na konkrétní skupinu zákazníků napomáhá ke zdokonalení nabídky divize. Byly navrženy specializované internetové obchody [officeshop.cz](http://officeshop.cz), ..... které by se měly úspěšně začlenit mezi již vybudovanou strukturu specializovaných obchodů divize Patro Group – [knihy.cz](http://knihy.cz), [hyperobchod.cz](http://hyperobchod.cz), [dvdmax.cz](http://dvdmax.cz), [cdcentrum.cz](http://cdcentrum.cz), [tabletky.cz](http://tabletky.cz) a další.

### ***11.3.2.3 Stabilita rozsahu a kvality služeb***

Jedním z hlavních zájmů divize je udržení stávajícího rozsahu a kvality služeb. Pokud by v nabízených službách polevila, mohla by lehce získané zákazníky ztratit.

#### 11.3.2.4 Orientace na větší projekty

Plán cílů stanovený v ročním horizontu obsahuje stěžejní cíle, kterých by se mělo v průběhu roku dosáhnout. Orientace na větší projekty zahrnuje především snahu o získávání podpory a zúročení kvalitních referencí, investice do lidského potenciálu vzdělávání a rozvoj znalostí a schopností, posilování pozic u dodavatelů a značek s potenciálem k vytváření větších marketingových zdrojů, kontinuální sledování vývoje a reagování na nárůst potřeb logistiky. Tyto velké projekty mají v dlouhodobém pohledu vliv na nabídku divize, ale i na cenu koncového produktu.

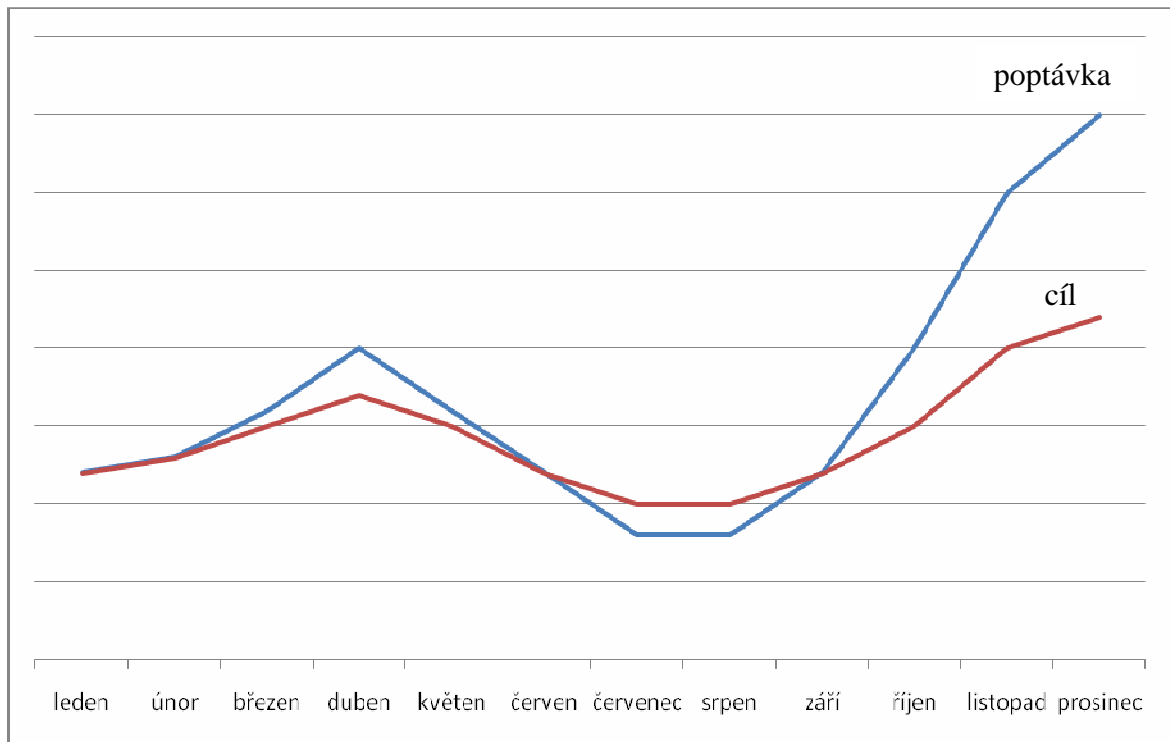
### 11.4 Metody stanovení ceny

V teoretické části byly uvedeny druhy metod pro stanovení ceny.

Divize Patro Group v oblasti definování ceny jednoznačně preferuje *metodu orientovanou na náklady*, jejímž cílem je dosahování určité míry zisku se zohledněním nákladů. V praxi není možné použít typový kalkulační vzorec k ocenění produktu, jelikož se každým dnem jeho cena mění a mění se i jednotlivé položky kalkulačního vzorce. Z tohoto důvodu by nebylo ani efektivní ani objektivní oceňovat produkty právě tímto způsobem. Efektivnějším a také lépe vypovídajícím způsobem je stanovení nákladů na produkt a přidání procentní přírážky k těmto nákladům. Přírážka pak pokrývá podílově vzniklé náklady a vytváří pro divizi zisk.

V krátkodobých úsecích roku se využívá dočasně *metoda orientovaná na poptávku*. Je tomu tak v extrémních obdobích roku – předvánoční přetlak poptávky a letní prázdninový pokles poptávky. S cenou se reaguje velice podobně a tím se daří částečně eliminovat píky amplitud v tlaku na kapacity.

Graf 11: Nástin vývoje amplitudy poptávky v ročním horizontu



Zdroj: interní informace divize Patro Group

Zde je uveden nástin vývoje amplitudy poptávky internetového obchodu Patro.cz, který se každoročně opakuje – zobrazeno modře. Tento vývoj je nezvratitelný a také ne příliš žádoucí. Divize Patro Group může pouze využívat různé druhy nástrojů k regulaci tohoto vývoje. Důležitým faktorem jsou produkční kapacity, kterými je divize omezena. Tyto kapacity musí být využívány efektivním způsobem. Díky výkyvům v poptávce je stanoveno optimální množství kapacit tak, aby bylo schopno pokrýt produkci v době nárůstu i v době recese. Cílem divize je *zplošťování* této amplitudy a zamezení tím tak přehlcení nebo naopak nedostatku poptávky – zobrazeno červeně. Nástrojem k dosažení tohoto cíle je zejména cenová politika divize. V různých obdobích reaguje divize na poptávkové výkyvy odlišně. V období nárůstu poptávky a hrozby přehlcení mírně zdražuje své produkty a tím poptávku uměle snižuje. Naopak je tomu v období recese, která je nejpatrnější v letních měsících, při které zase ceny tlačí dolů a tím poptávku pozvedá. Pokud by tato cenová manipulace nebyla prováděna, mohlo by se lehce stát, že v období nárůstu budou produkční kapacity přehlceny a výsledek pak bude neefektivní. V době recese by potom mohla divize skončit i krachem.

Doplňkovou metodou je *metoda orientovaná na konkurenci*. Doplňkovou z toho důvodu, že internetové obchody provozované divizí Patro Group jsou vesměs považovány za cenové lídry na internetovém trhu. Proto spíše konkurence srovnává a nastavuje ceny podle divize Patro Group. Globálně k nasazení této metody tudíž není valný důvod. Aplikuje se hlavně v individuálních případech, kdy si poptá cenu konkrétní zákazník podle nabídky jiného obchodníka a pokud Patro nabídne cenu nižší nebo stejnou, koupí s ohledem na dobrou zkušenost raději zde. Navíc český internetový trh dosud není jednoznačně stabilizován a je mnoho prodejců, kteří si internetový obchod naprogramují jako hobby a provozují jej na neprofesionální úrovni. Takoví obchodníci dělají často chyby v cenotvorbě z důvodů neznalosti procesů, trhu, svých potenciálních nákladů – tudíž přizpůsobováním se jejich intuitivně-naivní politice by znamenalo zásadní problém v hospodaření divize.

Celkově lze posoudit tvorbu ceny produktu internetového obchodu za velmi citlivý a proměnlivý mechanismus. Působí zde mnoho vlivů, které ve většině případů nelze ani předvídat. Jedním z takových vlivů je změna ceny v závislosti na změně měnového kurzu. Jelikož trh produktů nabízených internetovými obchody je globalizovaný, mají změny kurzů značnou sílu v ovlivnění cen na českém trhu. Existuje zde i mnoho dalších vedlejších vlivů (nedodání zboží do České republiky z důvodu přírodní katastrofy, nehody na pozemní komunikaci, atd.), proto je nutné, aby nastavování cen bylo velice flexibilním.

## 12 DOKONALÉ A NEDOKONALÉ TRHY

Internetový trh je trhem značně nedokonalým. Je to způsobeno porušením podmínek stanovených pro dokonalé trhy. Podmínky pro stanovení dokonalosti trhu jsou čtyři. *Dokonalá informovanost kupujících a prodávajících* je zpravidla splněna, díky téměř dokonalému informačnímu systému, kterým se internet stal. Existují zde i takřka *nulové náklady na změnu dodavatele*, protože vybrat si z velkého počtu dodavatelů nenese pro spotřebitele náklady. Značným způsobem je ale porušena **podmínka homogennosti produktu**. Je to dáno tím, že internetový trh nabízí nepřehledné množství různých heterogenních produktů. *Velký počet prodávajících* působících na internetovém obchodním poli splňuje podmínku dokonalosti trhu. Tedy tři ze čtyř podmínek jsou splněny, aby byl trh dokonalým. Ovšem nesplnění jediné podmínky má za následek, že internetový trh je trhem nedokonalým a tedy je stále co zlepšovat. Tím vznikají příležitosti k zisku.

### 12.1 Tvorba ceny na nedokonalém internetovém trhu – procentní přírážka

Ekonomické pravidlo říká, že maximalizace zisku je uskutečňována při vyrovnání mezního příjmu s mezními náklady. Ale firmy působící na internetových trzích tyto mezní příjmy a náklady obvykle nepočítají. Stanovují cenu mnohem jednodušším způsobem. A to tak, že k průměrným nákladům přičtou určitou procentní přírážku. Tuto přírážku potom mění v závislosti na tržní situaci.

Následující tabulka ukazuje vývoj ziskových přírážek v letech 2006 a 2007 u divizí Patro Group a distribuce Hulín.

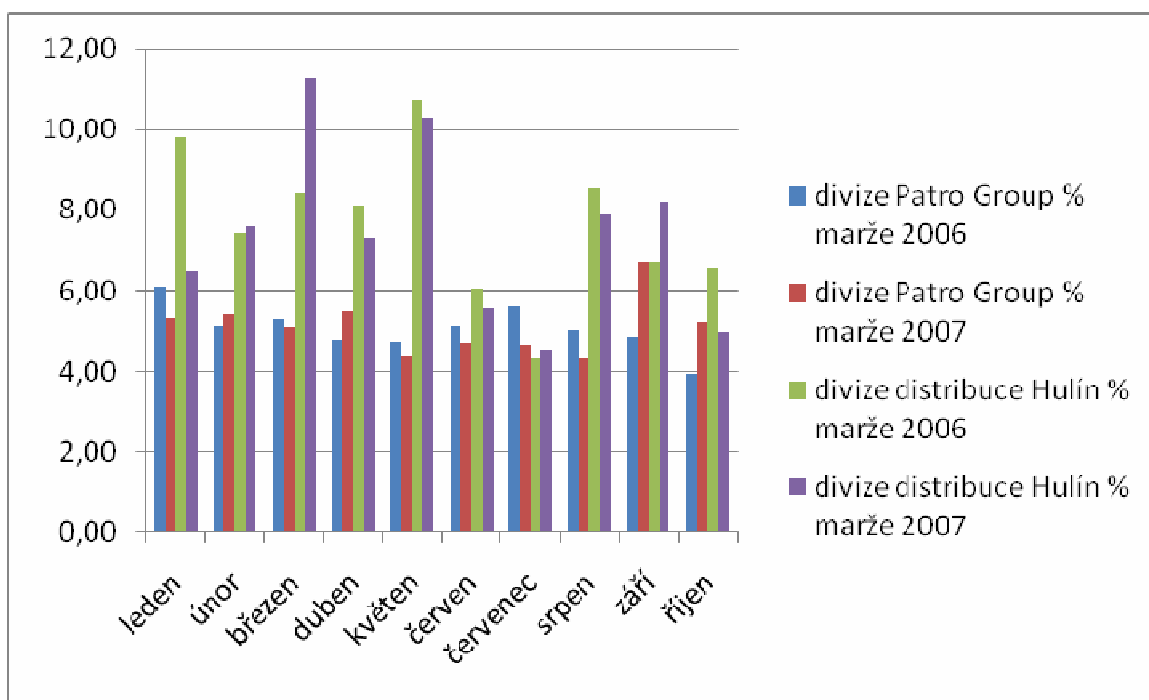


Tab. 4: Vývoj ziskových přírážek v letech 2006 a 2007

Měsíc	divize Patro Group		divize distribuce Hulín	
	% marže 2006	% marže 2007	% marže 2006	% marže 2007
leden	6,10	5,33	9,82	6,49
únor	5,14	5,41	7,44	7,59
březen	5,29	5,08	8,42	11,31
duben	4,78	5,49	8,12	7,33
květen	4,77	4,37	10,72	10,30
červen	5,13	4,71	6,05	5,54
červenec	5,60	4,62	4,33	4,52
srpen	5,02	4,32	8,56	7,90
září	4,85	6,72	6,72	8,21
říjen	3,96	5,20	6,57	4,97

Zdroj: interní informace NWT Computer s. r. o.

Graf 12: Vývoj ziskových přírážek v letech 2006 a 2007



Zdroj: interní informace NWT Computer s. r. o.

Graf demonstruje ziskové přírážky divizí Patro Group a distribuce Hulín v letech 2006 a 2007. Je z něj možno vyčíst rozdíly ve stanovení ziskových přírážek jednotlivými divizemi. Jednoznačné je, že divize distribuce Hulín, působící jako kamenný obchod, má ziskové přírážky podstatně vyšší než internetová divize Patro Group. Meziročně se toto procento také příliš neliší. Divize Patro Group se celkově snaží ziskové přírážky snižovat

a dosahovat tím vyšších obrátů, které jsou pro ni důležitým faktorem. Jak už bylo řečeno, divize distribuce Hulín považuje obrat za sekundární cíl, tudíž její ziskové přirážky jsou vyšší, aby pokryly veškeré náklady a vytvořily zisk.

## 13 KONKURENCE A REGULACE

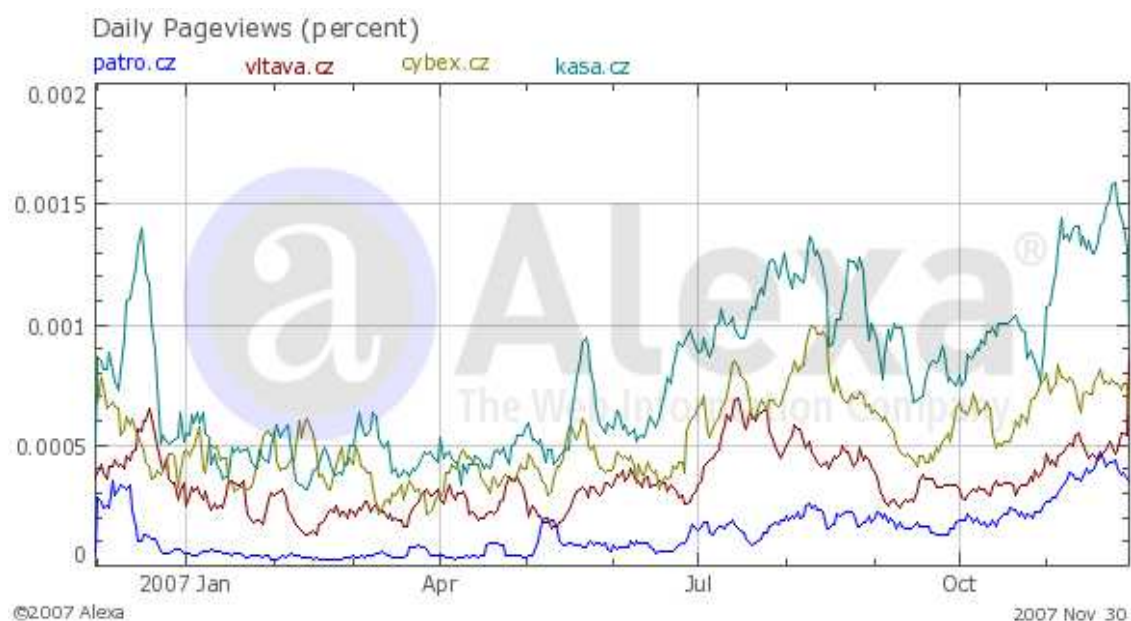
### 13.1 Efektivita internetového trhu

Internetový trh je trhem velice konkurenčním, a to z důvodu značné otevřenosti vstupu nových firem na tento trh. V současné době je téměř každý schopen vytvořit svůj vlastní internetový obchod nebo jsou dokonce společnosti, které za poplatek vytvoří celý virtuální obchod. Díky otevřenosti trhu se trh internetových obchodů stává trhem velice efektivním. Flexibilní firmy vytlačují nepružné konkurenty a tím se trh zefektivňuje.

### 13.2 Největší konkurenti a jejich současná návštěvnost

Za konkurenty nemohou být považovány všechny obchody působící na internetovém trhu. Nejblíže konkurenti se musí stanovit z hlediska podobnosti sortimentu, který nabízí. Hlavní roli v posouzení hrozby ze strany konkurentů hraje návštěvnost. Největšími konkurenty internetového obchodního domu Patro Group ve srovnatelném sortimentu jsou především – Kasa.cz, Vltavastores.cz a Nakupnidum.cz.

*Graf 13: Návštěvnost vybraných internetových obchodů v jednotlivých měsících roku 2007*



Zdroj: [http://www.alexa.com/data/details/traffic\\_details](http://www.alexa.com/data/details/traffic_details)

Z uvedeného grafu je možno vyčíst situaci na internetovém poli v roce 2007 z hlediska návštěvnosti jednotlivých obchodů. Začátkem roku se konkurenční obchody nacházely na podobné úrovni návštěvnosti. V polovině roku se však na pomyslnou první příčku dostal internetový obchod Kasa.cz, který svou návštěvností takřka dvakrát předběhl internetový obchod Patro.cz. Dva ostatní konkurenti se celoročně nachází na téměř stejné úrovni jako Patro.cz.

### **13.3 Kdo by získal tržní podíl divize Patro Group, kdyby zvýšila cenu svých produktů?**

Jak už bylo řečeno, největšími konkurenty internetových obchodních domů divize Patro Group jsou zejména internetové obchodní domy Kasa.cz, Vltavastores.cz a Nakupnidum.cz. Celkově je velice nebezpečné zvyšovat ceny svých produktů. Pokud totiž firma jednou tržní podíl a své zákazníky ztratí, je velice těžké je opět získat. Konkurenční výhoda přejde na stranu konkurence a firmě nezbude než opět ceny snížit a čekat, zda se jí zákazníci vrátí. Na internetovém poli je tomu trochu jinak. Zde je konkurenční boj velice tvrdý a prostředky k získání tržního podílu konkurenčního partnera má každý k dispozici. Zákazníci se rozhodují především podle momentální ceny produktu. Tedy záleží na tom, jaký produkt zrovna hledají, a který obchod jej nabízí nejlevněji. V menším počtu případů mohou hrát roli i jiné podmínky například různé doplňkové služby, předchozí zkušenosti nebo reference známých.

### **13.4 Cenové regulace ze strany státu nebo dodavatelů**

Regulace cen mohou vznikat jak ze strany státu, tak ze strany dodavatelů. Stát může stanovit tzv. cenové stropy, které nesmí být překročeny. Tyto stropy bývají nejčastěji uvalovány na zboží každodenní potřeby. Dodavatelské regulace fungují opačným způsobem. Dodavatelé stanoví minimální prodejní ceny, pod jejichž hranici nemohou prodejci klesnout. Děje se tak ze dvou hlavních důvodů. Prvním důvodem je udržení cen na určité úrovni odpovídající hodnotě zboží. Tím druhým důvodem je, že velcí dodavatelé jako HP Tronic Zlín spol. s r. o., K+B Progres a. s., Fast ČR a. s. dodávají zboží i do svých vlastních kamenných prodejen, rozmístěných po celé České republice. V jejich prodejních sítích se produkty prodávají za určité ceny. Velcí dodavatelé ale chtějí své sítě udržet ziskové a proto vydávají tato omezení prodejních cen pro internetové obchody. Minimální ceny velice ome-

zují konkurenční boj na trhu. Je to proto, že klíčoví dodavatelé stanoví ceny pro všechny své odběratele stejně. Ti pak nemohou na trhu jít pod tuto danou mez a snaží se stlačit cenu co nejnižší, aby obstály v konkurenčním prostředí trhu. To způsobuje, že se ziskové přírážky a tím i ekonomický zisk blíží nule.

### 13.5 Porovnání cenové hladiny produktů divize Patro Group s kamenným obchodem divize distribuce Hulín

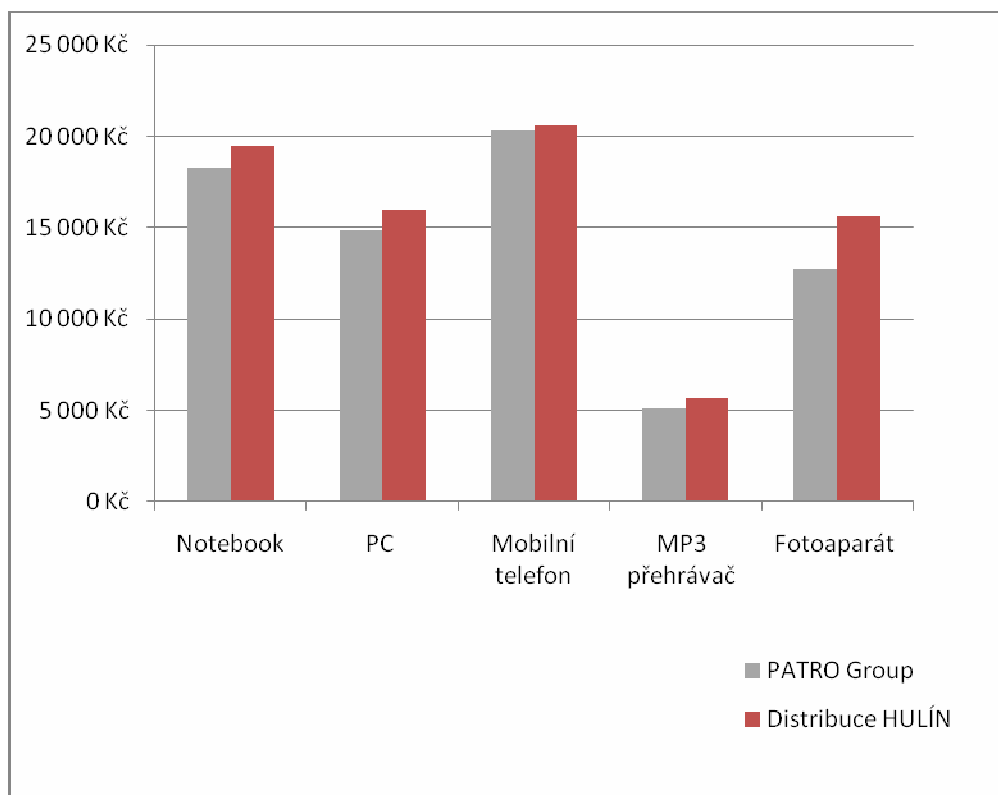
Obecně jsou ceny internetových obchodů nižší než těch kamenných. Je to dáno vyšší nákladovou náročností u kamenných obchodů. Poskytované dodatkové služby (předvedení zboží, doporučení,...) nesou vyšší náklady na specializovaný personál, nutnost skladových zásob váže další dodatečné náklady. Tím se také zvyšuje cena daného produktu. Byly vybrány různé druhy produktů nabízené jak divizí Patro Group, tak divizí distribuce Hulín. Ve většině případů se ukázala divize Patro Group jako levnější varianta pro pořízení těchto produktů.

Tab. 5: Porovnání cenové hladiny s kamenným obchodem NWT Computer s. r. o. divize distribuce Hulín

PRODUKTOVÝ DRUH	PATRO Group	Distribuce HULÍN
<b>Notebook</b> - Asus F5V, 15.4WXGA, T2130, X2300, 1024DDRII, 160SATA, DVDSupM, WLAN, BT, bezOS	18 282 Kč	19 454 Kč
<b>PC</b> - HP PavilionPC MT/a6130/C2D E4400/1GB/250GB/DVD±RW LS/15in1/GeForce8500GT/VHP	14 862 Kč	15 941 Kč
<b>Mobilní telefon</b> - Nokia N95 8GB Black	20 304 Kč	20 621 Kč
<b>MP3 přehrávač</b> - iPod Nano 8GB - BLUE (3rd gen.)	5 137 Kč	5 686 Kč
<b>Fotoaparát</b> - NIKON D40 + 18-55 II AF-S DX ED - BLACK + SanDisk 2 GB SD Ultra II	12 744 Kč	15 605 Kč

Zdroj: vlastní

Graf 14: Porovnání cenové hladiny produktů divize Patro Group a divize distribuce Hulín



Zdroj: vlastní

### 13.6 Porovnání cenové hladiny produktů s konkurencí

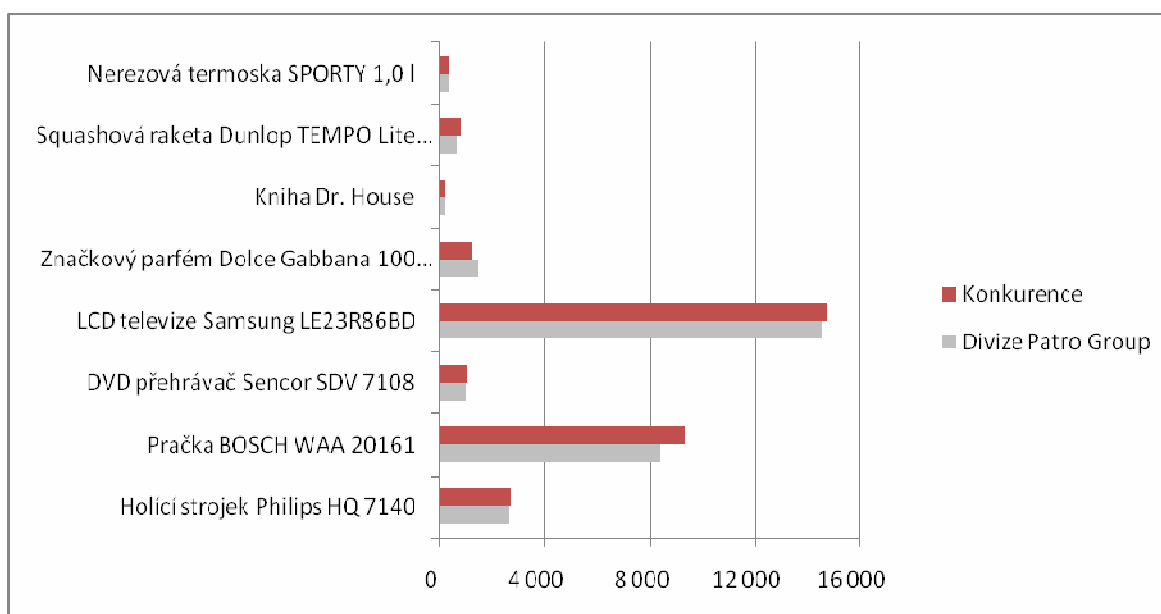
V této kapitole jsem se zabývala srovnáním cenových hladin divize Patro Group s konkurenčními internetovými obchody. Náhodně byly vybrány produkty z nabízeného sortimentu a prostřednictvím vyhledávacího systému [www.zbozi.cz](http://www.zbozi.cz) byly seřazeny podle ceny. Výsledky v tabulce i grafu ukazují, že internetový obchodní dům Patro je ve většině uvedených případů levnějším prodejcem koncovému zákazníkovi. Ukázalo se, že je tomu tak i v případech okrajových produktů jako jsou knihy a sportovní potřeby, na které, jak už bylo řečeno, připadá vyšší zisková přírážka. Je tomu tak z důvodu tendence prosazování vyšších ziskových přírážek konkurenčními firmami a stanovenými požadavky dodavatelů.

Tab. 6: Porovnání cenové hladiny s konkurencí listopad 2007

Typ produktu	Divize Patro Group	Konkurence
Holicí strojek Philips HQ 7140	2 662 Kč	2 720 Kč
Pračka BOSCH WAA 20161	8 446 Kč	9 318 Kč
DVD přehrávač Sencor SDV 7108	1 013 Kč	1 087 Kč
LCD televize Samsung LE23R86BD	14 568 Kč	14 779 Kč
Značkový parfém Dolce Gabbana 100 ml	1 508 Kč	1 289 Kč
Kniha Dr. House	209 Kč	221 Kč
Squashová raketa Dunlop TEMPO Lite Red	685 Kč	795 Kč
Nerezová termoska SPORTY 1,0 l	379 Kč	349 Kč

Zdroj: vlastní

Graf 15: Porovnání cenové hladiny s konkurencí listopad 2007



Zdroj: vlastní

## 14 INFLACE

### 14.1 Vliv inflace na stanovení cen internetových obchodů

Inflace ovlivňuje budoucí stanovení cen díky působícím inflačním očekáváním. Všechny firmy se při stanovení cen na následující rok řídí predikcemi inflačního procenta. Pokud jsou tedy odhady inflace vyšší než předcházející rok, obchodníci cenu svých produktů zvyšují. Pokud naopak inflace klesá, obchodníci zlevňují.

### 14.2 Odhad inflace na rok 2008

Analytici České národní banky každoročně vydávají předpovědi inflace pro následující rok. Podle jejich listopadových předpovědí by mohlo tempo růstu inflace dosáhnout v ročním horizontu 4,3 procenta. Pro srovnání zářijový odhad byl nepatrně nižší a to 4,2 procenta. V roce 2008 bude proinflačně působit zejména růst regulovaných cen – nájemného, plynu, tepla, vodného a stočného a elektřiny, dále zvýšení nepřímých daní, zejména zvýšení nižší sazby DPH a spotřební daně na cigarety v rámci schválené fiskální reformy, nebo růst cen potravin. Naopak protiinflačním faktorem je posilující koruna.

*Tab. 7: Vývoj inflace od roku 1998 s odhadem na rok 2008*

<b>Rok</b>	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Míra inflace v %</b>	<b>10,7</b>	<b>2,1</b>	<b>3,9</b>	<b>4,7</b>	<b>1,8</b>	<b>0,1</b>	<b>2,8</b>	<b>1,9</b>	<b>2,5</b>	<b>4,0</b>	<b>4,3</b>

Zdroj: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)

Z tabulky je patrné, že meziroční nárůst inflace činí 0,3 %. Proto se v roce 2008 očekává zdražení všech výrobků a služeb právě o těchto 0,3 %.



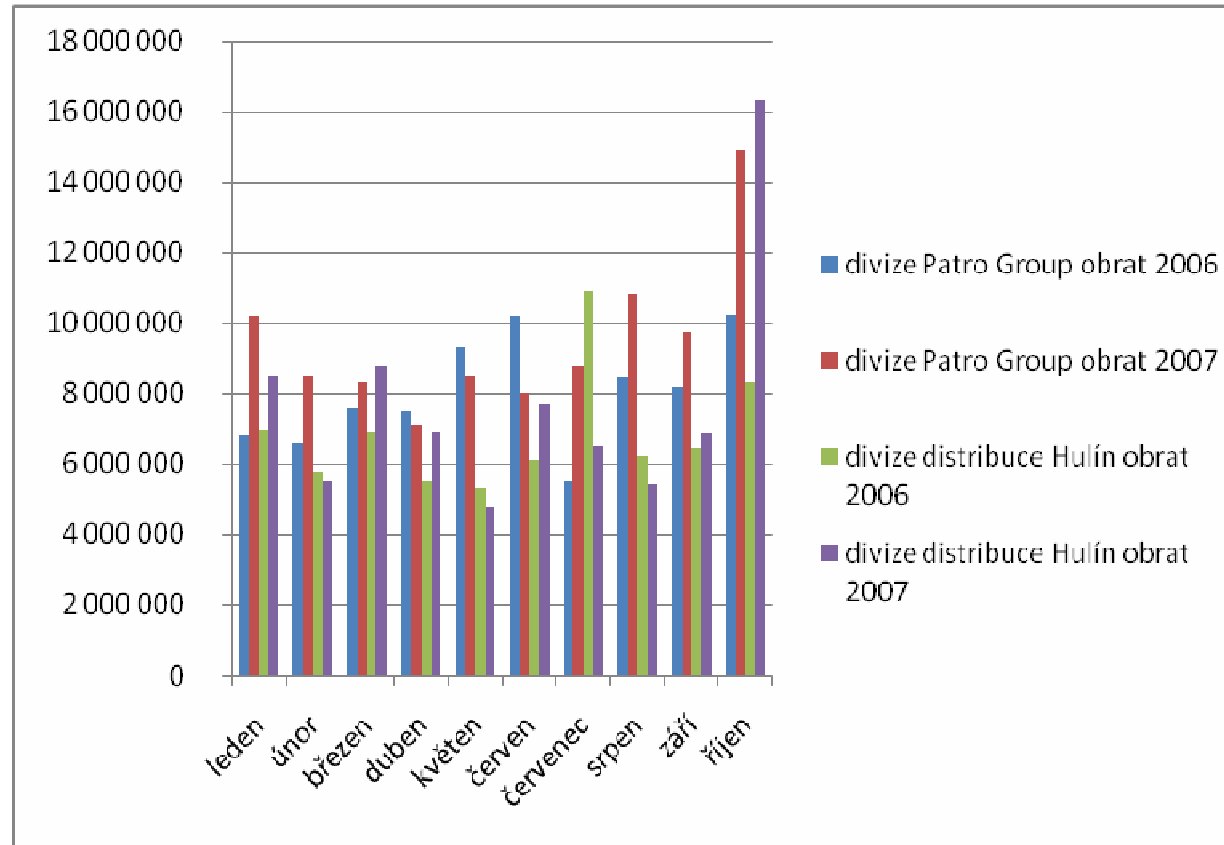
## 15 VÝVOJ KLÍČOVÝCH VELIČIN VE SPOLEČNOSTI NWT COMPUTER S. R. O.

Tab. 8: Roční vývoj obratu divizí Patro Group a distribuce Hulín v letech 2006 a 2007

Měsíc	divize Patro Group		divize distribuce Hulín		Celkem NWT	
	obrat 2006	obrat 2007	obrat 2006	obrat 2007	obrat 2006	obrat 2007
<b>leden</b>	6 841 867	10 181 686	6 960 571	8 541 917	27 157 902	33 053 253
<b>únor</b>	6 600 953	8 486 917	5 798 140	5 483 315	24 171 096	25 230 400
<b>březen</b>	7 608 235	8 299 805	6 917 953	8 791 845	27 947 059	31 471 492
<b>duben</b>	7 537 007	7 076 683	5 490 256	6 920 091	24 211 458	25 284 480
<b>květen</b>	9 315 571	8 502 540	5 317 770	4 769 965	27 770 932	25 322 582
<b>červen</b>	10 164 059	8 016 179	6 075 957	7 717 073	29 671 248	24 905 784
<b>červenec</b>	5 499 120	8 786 624	10 915 614	6 476 639	24 581 835	24 047 364
<b>srpen</b>	8 431 651	10 832 421	6 217 210	5 385 403	26 154 626	27 958 705
<b>září</b>	8 175 065	9 734 102	6 420 054	6 884 502	27 966 811	28 297 347
<b>říjen</b>	10 223 075	14 934 195	8 323 995	16 317 216	31 509 548	49 619 943
<b>Celkem</b>	80 396 603	94 851 152	68 437 520	77 287 966	271 142 515	295 191 350

Zdroj: interní informace NWT Computer s. r. o.

Graf 16: Roční vývoj obratu divizí Patro Group a distribuce Hulín  
v letech 2006 a 2007



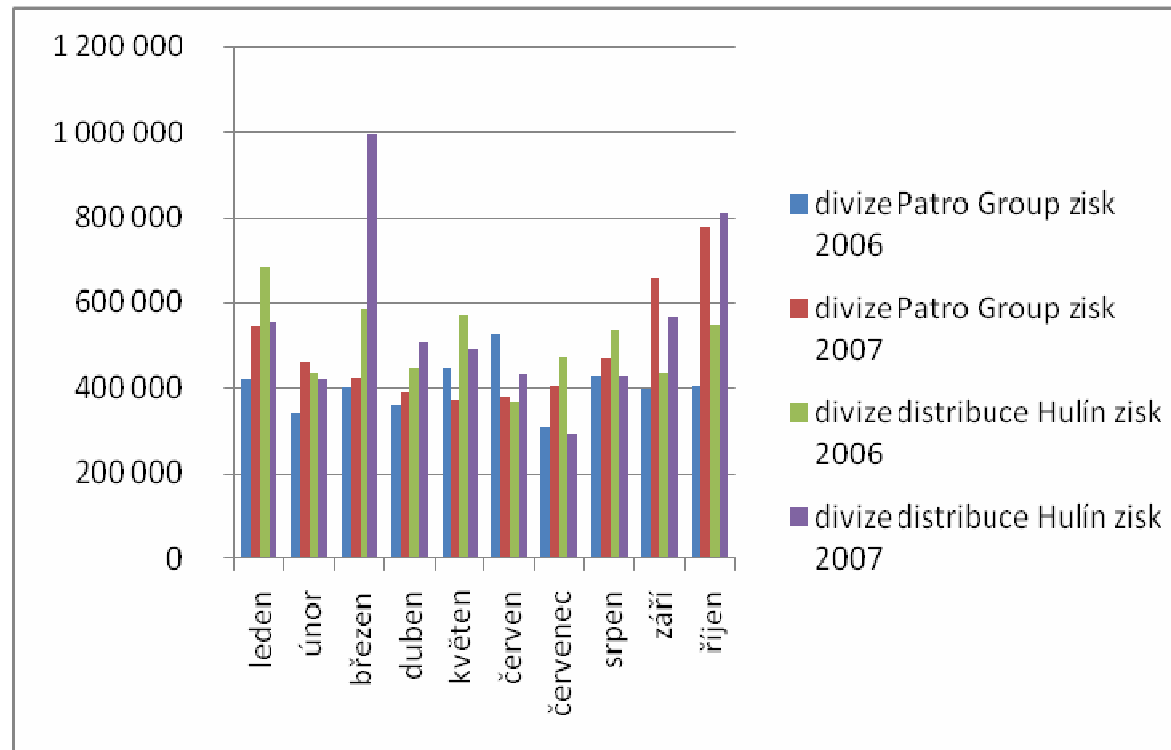
Zdroj: interní informace NWT Computer s. r. o.

Tab. 9: Roční vývoj zisku divizí Patro Group a distribuce Hulín v letech 2006 a 2007

Měsíc	divize Patro Group		divize distribuce Hulín		Celkem NWT	
	zisk 2006	zisk 2007	zisk 2006	zisk 2007	zisk 2006	zisk 2007
leden	417 341	542 412	683 279	554 353	2 352 511	1 980 484
únor	339 243	459 299	431 317	416 338	1 727 225	1 998 174
březen	402 278	421 894	582 479	994 665	2 129 168	2 948 175
duben	360 024	388 856	445 833	507 139	1 696 636	2 141 733
květen	444 710	371 568	570 214	491 160	2 440 393	2 085 517
červen	521 669	377 774	367 523	427 517	2 296 155	1 775 812
červenec	307 942	406 215	472 643	292 829	1 227 922	1 660 464
srpen	422 858	468 156	532 351	425 587	1 913 285	2 272 786
září	396 632	653 761	431 696	565 288	1 911 590	2 894 516
říjen	404 825	776 202	546 822	810 151	1 833 310	3 162 453
<b>celkem</b>	4 017 522	4 866 137	5 064 157	5 485 027	19 528 195	22 920 114

Zdroj: interní informace NWT Computer s. r. o.

Graf 17: Roční vývoj zisku divizí Patro Group a distribuce Hulín v letech 2006 a 2007



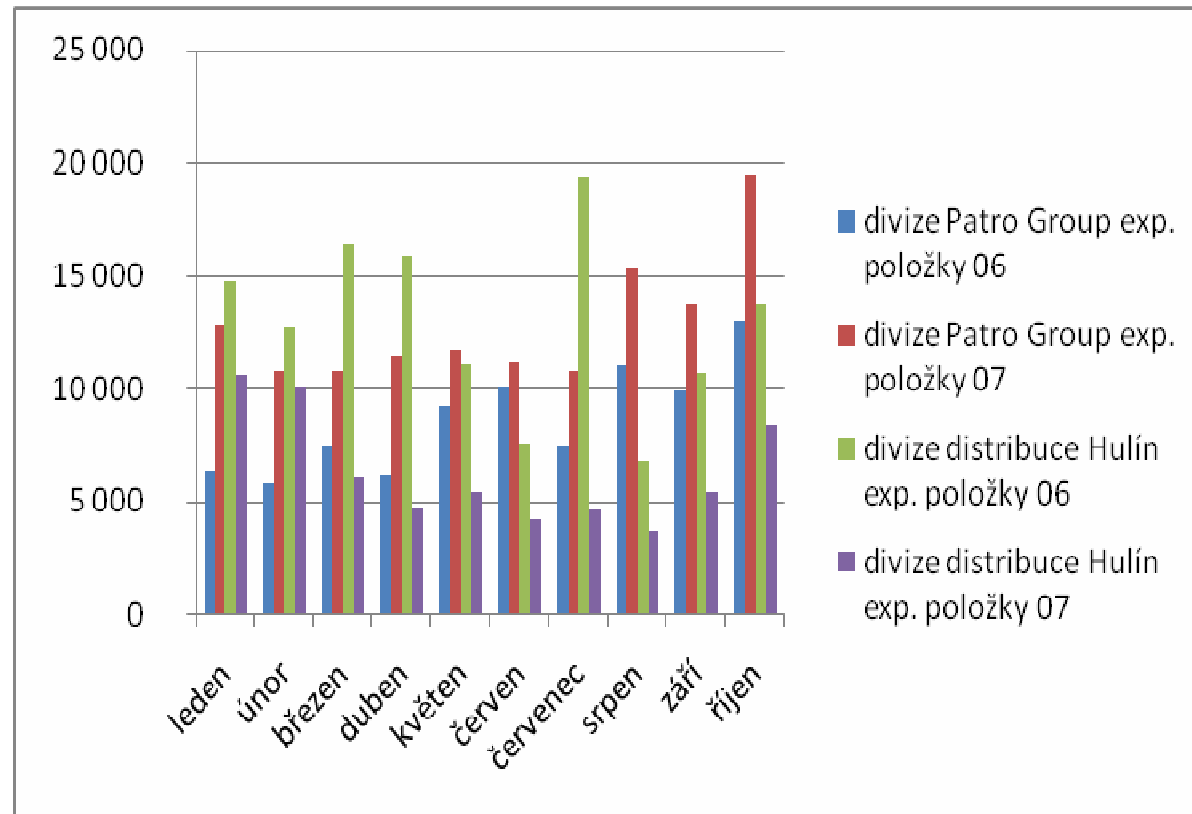
Zdroj: interní informace NWT Computer s. r. o.

Tab. 10: Roční vývoj počtu expedovaných položek divizí Patro Group a distribuce Hulín v letech 2006 a 2007

Měsíc	divize Patro Group		divize distribuce Hulín		Celkem NWT	
	exp. položky 06	exp. položky 07	exp. položky 06	exp. položky 07	exp. položky 06	exp. položky 07
leden	6 387	12 749	14 749	10 599	44 233	49 625
únor	5 797	10 780	12 698	10 163	43 021	59 594
březen	7 489	10 760	16 338	6 051	48 808	77 044
duben	6 198	11 383	15 892	4 678	42 368	63 038
květen	9 287	11 707	11 142	5 404	37 038	37 549
červen	10 160	11 208	7 555	4 213	45 870	35 596
červenec	7 544	10 797	19 331	4 623	47 413	44 300
srpen	11 012	15 319	6 764	3 755	42 721	75 277
září	9 900	13 702	10 700	5 424	53 844	46 484
říjen	13 046	19 521	13 720	8 413	45 090	69 769
<b>celkem</b>	86 820	127 926	128 889	63 323	450 406	558 276

Zdroj: interní informace NWT Computer s. r. o.

Graf 18: Roční vývoj počtu expedovaných položek divizí Patro Group a distribuce Hulín v letech 2006 a 2007



## ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zkvalitnění oceňovacích procesů a doporučení prostředků k flexibilnímu reagování na změnu tržních situací. Z analytické části bakalářské práce vyplývají tyto závěry:

Cenová politika společnosti jako celku je prováděna prostřednictvím dlouhodobě stanovených cílů. Při konkrétním zaměření na divizi Patro Group jsou to především *vysoký tržní podíl, pronikání na nové trhy a maximalizace zisku*. Ve srovnání s tím divize Distribuce Hulín působící jako kamenná prodejna se soustředí spíše na *vysokou kvalitu, odbornost a produkt s vysokou přidanou hodnotou*.

Na cenovou hladinu divize Patro Group působí dále zejména zpětné rabaty, variabilní náklady, regulace vlivem kartelů či monopolů a především poptávka.

Poptávka se různí s obdobím v roce. Jiná je v předvánoční sezóně a jiná v recesi letních měsíců. V současné době má poptávka stoupající tendenci díky blížícím se Vánocům, ale v prvních měsících následujícího roku se očekává její pokles. S poptávkou úzce souvisí také její elasticita. Výpočtem bylo zjištěno, že poptávka po produktech divize Patro Group je značně elastická a tudíž velice citlivá na změnu ceny. Pokud se tedy cena zvýší o 1 %, zaznamená divize Patro Group pokles poptávaného množství o 2,63 %.

Tvorba ceny je uskutečňována stanovením nákladů a přidáním určité procentní přírážky. Tato přírážka je v průměru 5 % a je dále rozdělena tak, aby pokryla náklady divize a vytvořila zisk. 30 % činí mzdové náklady, 30 % provozní náklady a zbylých 40 % jsou rozpočítané náklady firmy jako celku, náklady na administrativu a v neposlední řadě zisk divize.

Náklady divize tvoří především fixní náklady (zálohy na energie, nájmy, pojištění) a variabilní náklady (náklady na nákup zboží, logistické náklady, dopravné a mzdové náklady). Tyto provozní náklady je schopna pokrýt stanovená průměrná přírážka 5 % i s přihlédnutím na vytvoření zisku.

Cenovou politiku silným způsobem ovlivňuje nabídka divize, která se liší z dlouhodobého a z krátkodobého pohledu. V těchto dvou obdobích na ni také působí různé vlivy. V krátkém období jsou to hlavně *krátkodobé cenové výkyvy a úpravy v návaznosti na sezónní poptávku, testování a doplňování komodit a služeb, akční mechanismy podpořené marketingovým oddělením* a v období dlouhém ji spíše ovlivňují strategické cíle divize – *rozši-*

*řování nabídky produktů a služeb, pronikání na nové trhy, stabilita rozsahu a kvality služeb, orientace na větší projekty.*

Konkurence pro divizi Patro Group může pocházet ze dvou stran. Prvním konkurentem jsou obecně kamenné obchody nabízející stejné nebo podobné produkty a služby - Euro-nics, Datart, H-Centrum Expert. Výhoda těchto prodejen je především v možnosti hmatatelnosti produktu. Vyvažuje ji však vyšší cena. Druhým konkurentem jsou virtuální obchody působící na českém trhu, které již mají srovnatelné podmínky jako divize Patro Group. Z toho vyplývá větší konkurenční síla těchto virtuálních obchodů. **Pro úspěch v konkurenčním boji bych doporučovala divizi Patro Group udržet stávající trend nasazení nízkých cen, potažmo nejnižších na trhu a dosažení tím dominantního postavení na trhu. Tyto nízké ceny by měly mít i kvalitní podporu marketingového oddělení.**

Metody stanovení cen jsou v divizi Patro Group uplatňovány v kombinaci. Primární metodou je metoda orientovaná na náklady. To znamená, že v první fázi se určí průměrné náklady a stanoví se procentní přírůžka, která je schopna tyto náklady pokrýt a ještě vytvořit zisk. V druhé fázi jsou stanovené ceny „vyrovnávány“ podle vlivu amplitudy poptávky. Tato metoda se zaměřuje především na sezónní výkyvy poptávky a v závislosti na ní se aktualizují a optimalizují ceny. Tento způsob přizpůsobování cen potřebám trhu a divize samotné je ale často prováděn intuitivně a na základě předpokládaných změn na trhu. **Proto bych chtěla divizi Patro Group zejména doporučit vypracování kvalitního nástroje pro řízení cen. Usnadnit tak rozhodování o momentální změně ceny za pomoci statistických a interních informací, díky nimž je rozhodnutí o změně podloženo průkaznými údaji vývoje trhu a divizních výsledků. Tento systém by měl mít elektronickou podobu s možností vyhledávání efektivnosti prodeje jednotlivých „pater“ v jednotlivých letech. Díky možnosti porovnání širokého spektra údajů tak lépe vyhodnotit situaci a úspěšně reagovat změnou ceny.**



## RESUME

The analytical part of the thesis brings following conclusions:

The pricing policy of the company is based on the long-term goals. With focus on the Patro Group Division, we can talk about *a great market share, entering new markets and maximization of profits*. In contrast, the Hulín Division, acting as a mortar-shop, concentrates more on *top quality, professionalism and a product with added value*.

Furthermore, the price level of the Patro Group is influenced by regressive discounts, variable costs, regulation of cartels and monopoly, and above all customers' demand.

The demand changes throughout the whole year. Different demand can be noticed before Christmas and different demand can be seen in the recession of summer months. At the moment, the demand tends to go up thanks to on-coming Christmas. But a decline in customers' demand is expected in the first months of the next year. Elasticity is closely connected with demand. Customers' demand for Patro Group's products is calculated to be highly elastic, which means very sensitive to price changes. If a price rises by 1 %, the division notices 2,63-percentual decline in demanded quantity.

The price creation is based on the calculation of costs and a certain percentual mark-up. This mark-up is usually about 5 % so that it covers costs of the division and brings profit. 30 % of this mark-up covers wages, 30 % operating costs and 40 % of the mark-up covers administration, other costs of the company and profit.

Costs of the division mainly consist of standby costs (energy, rentals, insurance) and variable costs (costs of buying goods, logistical costs, portage and wages). These variable costs are easily covered by the average 5% mark-up, with further regard to creation of the profit.

The pricing policy is strongly influenced by the goods the division offers, which differs in a long-term aspect and in a short-term aspect. In the short-term period, the offer is influenced mainly by *short-term price fluctuations and consequent price adjustments based on seasonal demand, testing and adding new goods, action mechanisms supported by the marketing department*. In the long-term period, the offer of the division is affected by strategic goals, such as *widening of the offer of goods and services, entering new markets, stability of the range and quality of provided services, focusing on big projects*.

Competitors of the Patro Group Division can be divided into two groups. The first group is represented by mortar-shops offering the same products and services, such as Euronics, Dartart, H-Centrum Expert. The advantage of these shops is in the tangibility of their products. This is compensated with higher prices. The second group involves virtual shops, who now have comparable conditions to Patro Group, so they are big competitors. **To be successful in the competitors fight, I suggest that Patro Group maintains the current tendency of setting prices low in order to become dominant on the market. These low prices should be supported by the marketing department.**

As prices are often set on intuitive basis, I would recommend that the Patro Group Division **creates top quality tool for price regulation. This would help decide about a momentary price change based on statistical and internal information, thanks to which the decision would be supported by evidential market trends data and divisional results. This system should be available in the electronic form and should be able to show effectiveness of each individual “storey”. Thanks to the comparison of wide information spectra, it would be easier and more effective to respond to the price changes.**

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] BARTES, F.: *Konkurenční strategie firmy*. Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-85943-41-7.
- [2] BÁRTA, V., BÁRTOVÁ, H.: *Výzkum trhu a chování spotřebitele*. Praha: VŠE, 1993. ISBN 80-7079-148-9.
- [3] BREALEY, R. A., MYERS, S. C.: *Teorie a praxe firemních financí*. Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-24-4.
- [4] COATES, Ch.: *Efektivní řízení*. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-392-8.
- [5] FOTR, J.: *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-812-1.
- [6] HAJN, P.: *Jak jednat v boji s konkurencí*. Praha: Linde, 1995. ISBN 80-85647-93-1.
- [7] HOLMAN, R.: *Ekonomie*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 714 s. ISBN 80-7179-681-6.
- [8] LUKOSZOVÁ, X.: *Nákup a jeho řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. ISBN 80-251-0174-6.
- [9] *NWT Computer s. r. o.* [online]. [cit. 2007-21-10 – 2007-12-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.nwt.cz/>>.
- [10] RAVENDA, D., MANDEL, M.: *Peněžní ekonomie a bankovníctví*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 612 s. ISBN 80-85943-06-9.
- [11] VALACH, J.: *Finanční řízení podniku*. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1.	Logo společnosti NWT Computer s. r. o. ....	32
Obr. 2.	Logo divize Patro Group .....	36

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1.	Vývoj klíčových veličin v krátkém období.....	43
Tab. 2.	Vývoj klíčových veličin v dlouhém období.....	44
Tab. 3.	Změny poptávky u jednotlivých vybraných komodit .....	46
Tab. 4.	Vývoj ziskových přírážek v letech 2006 a 2007 .....	57
Tab. 5.	Porovnání cenové hladiny s kamenným obchodem NWT Computer s. r. o. divize distribuce Hulín.....	61
Tab. 6.	Porovnání cenové hladiny s konkurencí listopad 2007 .....	63
Tab. 7.	Vývoj inflace od roku 1998 s odhadem na rok 2008.....	64
Tab. 8.	Roční vývoj obrátu divizí Patro Group a distribuce Hulín v letech 2006 a 2007 .....	65
Tab. 9.	Roční vývoj zisku divizí Patro Group a distribuce Hulín v letech 2006 a 2007 .....	67
Tab. 10.	Roční vývoj počtu expedovaných položek divizí Patro Group a distribuce Hulín v letech 2006 a 2007 .....	69

## SEZNAM PŘÍLOH

P I Organizační struktura divize Patro Group

# PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA DIVIZE PATRO GROUP

