

**Střední škola obchodní, Belgická 29, Praha 2**

# Obchodní provoz

## 3. Ročník



**Zpracoval: Mgr. Mojmír Novotný**

2018

## PŘEDMLUVA

Tento studijní text tvoří povinnou literaturu předmětu "Obchodní provoz", který je určen pro **obory prodavač a obchodník** Střední školy obchodní, Belgická 29, Praha 2.

Studijní text je v souladu s osnovami oborů, objasňuje základní obchodně provozní pojmy, obecně rozebírá problematiku bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, hygienu práce, požární prevenci, prodejnu včetně zařízení prodejny a dodržování hygienických předpisů.

Další kapitoly se zaměřují na zaměstnance prodejny, organizace práce v prodejně a formy prodeje.

V tematickém celku **Marketing** autor použil dostupných internetových materiálů.

Učební text je určen výhradně **pro vnitřní potřebu** Střední obchodní školy obchodní Belgická 29, je textem převzatým a nově upraveným z **původní autorovy učebnice**, která vyhovuje potřebám učebních osnov výše uvedených oborů.

**Autor: Mgr. Mojmír Novotný**

**Korektura, grafická úprava: Ing. Marek Začal**

<b>1. Marketing .....</b>	<b>5</b>
1.1 Význam, vznik a vývoj marketingu.....	5
1.1.1 <i>Vznik a vývoj marketingu .....</i>	6
1.1.2 <i>Základní podnikatelské koncepce.....</i>	6
1.2 Trh v marketingu .....	7
1.2.1 <i>Spotřební trh.....</i>	7
1.2.2 <i>Subjekty trhu.....</i>	8
1.2.3 <i>Dělení trhů.....</i>	8
1.3 Chování zákazníka.....	9
1.3.1 <i>Skupiny zákazníků.....</i>	10
1.3.2 <i>Role zákazníků.....</i>	10
1.3.3 <i>Faktory ovlivňující kupní chování.....</i>	10
1.3.4 <i>Rozhodovací proces.....</i>	13
<b>2. Marketingový mix.....</b>	<b>15</b>
2.1 Produkt, životní cyklus produktu.....	16
2.1.1 <i>Obal.....</i>	17
2.1.2 <i>Značka .....</i>	17
2.1.3 <i>Klasifikace produktu.....</i>	17
2.1.4 <i>Životní cyklus produktu .....</i>	18
2.2 Cena – metody a strategie stanovení ceny.....	19
2.2.1 <i>Cena.....</i>	19
2.2.2 <i>Cenotvorba .....</i>	19
2.2.3 <i>Cenové srážky a slevy.....</i>	20
2.2.4 <i>Změny cen.....</i>	20
2.2.5 <i>Cenová politika.....</i>	21
2.3 Distribuce – prodejní cesty .....	21
2.3.1 <i>Typy distribučních článků .....</i>	22

2.4	Propagace – komunikace, reklama, podpora prodeje .....	23
2.4.1	<i>Komunikace</i> .....	23
2.4.2	<i>Reklama</i> .....	25
2.4.3	<i>Public relations (P.R.)</i> .....	26
2.4.4	<i>Podpora prodeje</i> .....	27
2.4.5	<i>Osobní prodej</i> .....	28
2.4.6	<i>Přímý marketing</i> .....	29
2.4.7	<i>Podpora prodeje</i> .....	29
<b>3.</b>	<b>Inventarizace v prodejně .....</b>	<b>31</b>
3.1	Evidence majetku v prodejně .....	31
3.2	Pojem, zásady provádění, postup inventarizace .....	31
3.2.1	<i>Pojem</i> .....	31
3.2.2	<i>Zásady provádění</i> .....	32
3.2.3	<i>Inventarizační komise</i> .....	32
3.2.4	<i>Postup při inventarizaci</i> .....	33
3.3	Druhy inventarizací a jejich charakteristika .....	35
3.3.1	<i>Fyzická inventura a její metody</i> .....	36
3.4	Inventarizační rozdíly a jejich vypořádání .....	41
<b>4.</b>	<b>Odpovědnost za škody .....</b>	<b>43</b>
4.1	Druhy škod.....	43
4.2	Předcházení škodám .....	45
4.3	Odpovědnost zaměstnanců za škody a náhrada škody vyplývající z odpovědnosti .....	46
4.4	Odpovědnost podnikatele nebo organizace za škodu.....	50

# 1. Marketing

## 1.1 Význam, vznik a vývoj marketingu

Marketing (někdy psáno také marketink; z angl.*market* – „trh“ a koncovky *-ing*, vyjadřující zpravidla děj nebo akci) je proces zaměřený na uspokojování potřeb zákazníka.

Pomocí nástrojů, metod a technik marketingového výzkumu dochází ke zjištění potřeb a přání zákazníka ze strany firem, státních institucí či dalších organizací; na základě zjištěných skutečností pak tyto organizace přijmou taková opatření, jejichž cílem je nabídnout zákazníkovi výrobky a služby s co největší přidanou hodnotou, ve správný čas, v ideálním místě a za vhodnou cenu.

Marketing prostupuje všemi činnostmi firmy: od zajištění zdrojů, přes logistiku, výrobu a skladování až po prodej a zajištění poprodejního servisu.

### Odborná definice

Americká marketingová asociace formulovala v roce 2007 následující definici marketingu: „Marketing je činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek.“

Philip Kotler, americký odborník v této oblasti, chápe marketing jako „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot“.

Jaroslav Světlík, český ekonom, jej definuje následujícím způsobem: „Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání,

ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace“.

### **1.1.1 Vznik a vývoj marketingu**

**Marketing vznikl v USA ve druhé polovině 20. století, kdy s rozvojem strojové výroby vznikla potřeba zabývat se výrobními metodami.** V tomto období převažovala poptávka nad nabídkou, a tak nebyl zájem zaměřovat se na reklamu a docházelo ke snaze o maximalizaci obrátu a zisku. Firmy se proto zabývaly problematikou, jak vyrobit co nejvíce zboží s minimálními náklady.

**Tento tzv. výrobně orientovaný marketing fungoval zhruba do konce Velké hospodářské krize, kdy se marketing začal orientovat na prodej.** V tomto období se pozornost marketingu přesunula do reklamy, jelikož na trhu začal vznikat nadbytek zboží a problémem výrobce nebyla výroba, ale prodej. Marketing orientovaný na prodej vedl ke snaze zabývat se různými průzkumy trhu, jejichž cílem bylo přizpůsobit výrobu tomu, co zákazník požaduje.

**Od konce druhé světové války hovoříme o tzv. absolutním marketingu, což znamená, že se prakticky všichni zaměstnanci firem mají podřídit přání zákazníka dle hesla „náš zákazník, náš pán“.**

### **1.1.2 Základní podnikatelské koncepce**

**1) výrobní (1900-1920)** – tato etapa vychází z předpokladu, že zákazník bude preferovat levné a snadno dostupné výrobky – (umožnila to pásová výroba)  
- představitelé – u nás Baťa a ve světě Ford  
- koncepce umožnila masovou výrobu i spotřebu  
- dnes se vyskytuje v Asii, která využívá výhodu levných výrobních faktorů, především pracovní síly.

**2) výrobní (1920-1940)** – vychází z předpokladu, že zákazník bude preferovat kvalitnější, ale dražší výrobek - v období hospodářské krize, firmy se specializují na movité zákazníky motto – Kvalitní zboží si vždy zákazníka najde.

**3) prodejní (1940-1950)** – prodej zboží je nutné podpořit reklamou (rozmach televize, rozhlasu), dával se tomu velký důraz, ale nekvalitnímu a zbytečnému výrobku těžko pomůžeme reklamou.

**4) marketingová (1950-1970)** – nejdříve zjistíme potřeby, možnosti a přání zákazníků, poté vyrábíme. Pokud zákazníkovi vyhovíme lépe než konkurence, budeme úspěšní...

**5) sociální koncepce marketingu (1970-doposud)** – je odrazem významnějšího uvědomování širších spol. zájmů – etika, životní prostředí, sociální vztahy..

**6) koncepce vztahů** – udržet dobré vztahy se zákazníky.

## **1.2 Trh v marketingu**

### **1.2.1 Spotřební trh**

**Je oblast reality, ve které dochází k výměně činností mezi jednotlivými subjekty prostřednictvím směny zboží.**

**Trh je v ekonomice prostor, kde dochází ke směně statků a služeb. Původně byl trh vyhrazené místo, kde se v pravidelných intervalech scházeli lidé, aby navzájem směňovali (tržiště).**

Protože barter je v rozvinuté ekonomice spíše vzácností, obvykle hovoří o trhu nějaké komodity či služby (trh s obilím, trh s ropou, elektronikou apod.) a není třeba uvádět, za jaké zboží jsou tyto komodity a služby směňovány, jde totiž obvykle o směnu za peníze.

- **místo**, kde se střetává nabídka a poptávka
- **směna zboží a statků** - musí být min. 2 strany, každá musí mít něco zajímavého pro stranu druhou

### 1.2.2 Subjekty trhu

- **Domácnosti** - kupující i prodávající - vlastnictví výrobních faktorů (práce, půda) - prodávající je prodávají podnikům, za získané peníze nakupují
- **Podniky** - směna v jejich rámci v oblasti průmysl. trhu, výroba za účelem zisku (mimo neziskových organizací)
- **Stát** - plní roli ovlivňovatele trhu - zákon, legislativa, role kupujícího, státní zakázky

### 1.2.3 Dělení trhů

#### Podle množství druhů

1. **Dílčí** - 1 druh výrobku, např. trh aut
2. **Agregátní** - zahrnuje více druhů, veškeré zboží, spotřební trh - zboží pro osobní spotřebu, průmyslový trh

#### Z hlediska územního

1. **Trh místní - regionální** - výrobky z daného regionu, krajové
2. **Trh národní** - vznikají dělbou práce, specializace na produkt, poskytnutí v rámci celého území
3. **Trh mezinárodní** - nese rozhodnutí v rámci ostatních trhů



## Podle předmětu koupě a prodeje

1. Trh výrobků a služeb
2. Trh práce, půdy - trh výrobních faktorů
3. Trh peněz – kapitálu



## 1.3 Chování zákazníka

Studie chování zákazníků je založena na chování spotřebitele při nákupu, kde zákazník hraje různé role - iniciátor, ovlivňovatel, rozhodovatel, kupující a uživatel.

Výzkum ukázal, že chování spotřebitelů je obtížné předpovědět i pro odborníky v daném oboru.

**Zahrnuje všechny činnosti, které zákazník uskutečňuje v souvislosti s nákupem a užitím zboží nebo služby**

Firma by měla vědět, co všechno zákazníka ovlivňuje - aby mohla úspěšně působit na daném trhu.

**Není to jenom akt koupě výrobku, ale i situace, které koupi předchází - celý rozhodovací proces.**

Když firma ví, kdo je zákazník a jak se chová - využívá toho v marketingovém (komunikačním) mixu.

### 1.3.1 Skupiny zákazníků

- **individuální zákazník** - nakupují pro svojí vlastní potřebu - sami se rozhodují o nákupu, sami ho vykonají a sami ho spotřebovávají (koupě svačiny - sám vím, že mám hlad a sama si jdu nakoupit)
- **domácnosti** - nákup není pouze pro jednotlivého kupujícího, službu využívá více členů, nákup může provést jedna osoba, ale i více osob
- **organizace (firmy)** - např. rozpočtové příspěvkové organizace - to co sama spotřebovává (kancelářské potřeby) - NEpoužívá je k výrobě

### 1.3.2 Role zákazníků

- **iniciátor** - ten, kdo daný nákup iniciuje (zjistil, že je prázdná lednice a chce ji doplnit)
- **ovlivňovatel** - může ovlivnit konečnou koupi (konečné rozhodnutí)
- **rozhodovatel** - učiní konečné rozhodnutí (kde, jak, co se koupí, jak se zaplatí)
- **kupující** - ten co vykonává daný nákup
- **uživatel** - ten kdo daný výrobek užívá a uspokojuje svou potřebu

### 1.3.3 Faktory ovlivňující kupní chování

- **model odezvy na podmínky** - *marketingoví pracovníci snaží odpovědět na základní otázky (např. co nejvíce ovlivňuje spotřebitele a u jakých fází se skládá rozhodovací proces*

- model „černé skřínky“- *ukazuje interakční podněty, charakteristiky spotřebitelů, rozhodovací proces a reakci spotřebitelů. Může to být rozlišováno mezi mezilidskými podněty nebo intrapersonálními stimuly.*

Důraz není kladen na procesy uvnitř spotřebitelů, ale na vztah mezi podněty a reakcí spotřebitelů.

Marketingové podněty jsou plánovány a zpracovávány společnostmi, zatímco stimuly na životní prostředí jsou dány sociálními faktory, na základě ekonomických, politických a kulturních okolností společnosti. Černá skříňka kupujícího obsahuje charakteristiku kupujícího a rozhodovací proces, který určuje reakce kupujícího.

prostředek tabulky - „černá skříňka“ - nitro spotřebitele, o které firmy nemají moc velký přehled (důležité zjistit, co je uvnitř)

<b>Podněty</b>	
Marketing produkt distribuce cena propagace	vnější činitelé ekonomické demografické politicko-právní přírodní a technologické
<b>Spotřebitel</b>	
Faktory určující chování spotřebitele kulturní společenské osobní psychologické	Rozhodování při koupi zaznamenání problému hledání informací rozhodnutí chování po koupi
<b>Odezva</b>	
Volba produktu volba značky volba prodejce čas koupě	

- které vlivy ovlivňují spotřebitele při koupi- *např. televize (zkoušková otázka) - správná odpověď je: kulturní, společensko, osobní, psychologické*

### Šest otázek k chování zákazníka

- pokud firma ví o potřebách a chování zákazníka, může lépe vytvořit marketingovou strategii
- slouží k pochopení nákupního chování
- **Kdo:** Kdo je zákazníkem? Kdo je rozhodovací jednotkou, na jaký segment se zaměřit?
- **Co:** Jaký výrobek nabídnout? (z hlediska kvality, nezávadnosti)
- **Proč:** Jaká je motivace ke koupi? (chce udělat radost, forma dárku, praktické využití)
- **Jak:** Jaký proces vede k výběru?
- **Kdy:** Kdy v roce, měsíci, dni se rozhodují? (předvánoční nákupy nebo celoroční záležitost)
- **Kde:** Kde dochází k rozhodnutí? Kde nakupují? Kde výrobek používá?



### **1.3.4 Rozhodovací proces**

**Spotřební chování můžeme definovat jako chování, které se projevuje při hledání, nakupování, užívání, nakládání a hodnocení výrobků a služeb, od kterých očekáváme uspokojení svých potřeb.**

**Spotřební chování se soustředí na rozhodování jednotlivců při vynakládání svého času, peněz a úsilí na položky, které souvisejí se spotřebou.**

To zahrnuje co, kdy, kde, jak a proč nakupují, jak hodnotí jejich nákup a dopady hodnocení na budoucí nákup. (Schiffman, 2004)

Obsahuje důvody užívání určitého typu zboží, ale také způsoby, kterými to provádějí, včetně vlivů, které proces spotřebního chování provázejí. Jednoduše řečeno odpovídá na otázky: proč a jak lidé užívají výrobky. (Koudelka, 2006) Bártová (2007) uvádí, že ve spotřebním chování a osobnosti člověka můžeme vysledovat psychické struktury, které byly položeny již při vytváření člověka jako druhu.

#### **Směry výkladu rozhodovacího procesu**

##### **a) racionální modely**

Modely vykládají spotřební chování jako výsledek racionálních úvah spotřebitele. Spotřebitele považují za racionálně uvažujícího jedince, který jedná na základě ekonomické výhodnosti. Psychologické, sociální a emotivní prvky mají pouze okrajovou roli.

Předpokladem je plně informovaný spotřebitel, který dokáže vytvořit algoritmus rozhodování, který dodržuje sledované vazby mezi cenami, příjmem, rozpočtovými omezeními, vybaveností, křivkami indiference apod.

### **b) psychologické modely**

Tyto modely sledují hlavně psychické procesy. Jak spotřebitel vnímá vnější stimuly, jak se učí spotřebnímu chování, zda se v jeho spotřebních projevech promítají hlouběji ukryté motivy. Chování spotřebitele sledujeme na základě reakce na podnět.

### **c) sociologické modely**

Vysvětlují chování spotřebitele na základě vlivů sociálních okolností a sociálních skupin. Spotřebitel podléhá dodržování sociálních norem, například působení módy. (Koudelka, 2006)

## 2. Marketingový mix

Marketingový mix je soubor taktických nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu. Tolik klasická definice z knihy Philipa Kotlera a Garyho Armstronga Marketing.

Marketingový mix zahrnuje všechny aktivity, které firma vyvíjí, aby vzbudila poptávku po svých výrobcích a službách. Aby zákazník nakupoval, je potřeba mu nabídnout správný produkt za správnou cenu dostupným způsobem. A ještě ho informovat o tom, že produkt existuje.



### Marketingový mix tvoří čtyři P:

- **Produkt** (Product) – **užitek výrobku**, značka, balení, sortiment, kvalita, záruky, design, image výrobce, doplňkové služby
- **Cena** (Price) – **zahrnuje nejen samotnou cenu**, ale také náklady, různé velkoobchodní či maloobchodní ceníky, slevy, cenové akce, náhrady, možnosti úvěru či platební podmínky.

- **Distribuce (Place)** – **sem patří celá cesta produktu** od výrobce k zákazníkovi, čili prodejní kanály, logistika, způsoby dopravy, dostupnost, prostředníci a zprostředkovatelé, i samotné místo prodeje, ať už se jedná o kamennou prodejnu, síť obchodních zástupců nebo e-shop.
- **Propagace (Promotion)** – zastřešuje všechny **nástroje**, jejichž cílem je dát **o produktu vědět**, zaujmout, informovat zákazníka nebo budovat image firmy a značky. Reklama, Public Relations, podpora prodeje, sociální sítě, internetový marketing, šeptanda atd.

## 2.1 Produkt, životní cyklus produktu

**Produkt** - jakákoliv movitá věc, která byla vyrobena, vytěžena nebo jinak získána bez ohledu na stupeň jejího zpracování a je určena k nabídce spotřebiteli nebo lze rozumně předvídat, že bude užívána spotřebiteli, včetně věci poskytnuté v rámci služby



Abyste v drsném a konkurenčním světě e-commerce uspěli, měli byste mít zboží,  **které lidé poptávají či teprve budou poptávat.**

Takový sortiment najdete například díky **analýze klíčových slov, sledováním Google Trends** či výběrem TOP produktů na **Heuráce**. Pokud už správný sortiment máte, **je třeba vás odlišit od konkurence.**



**Najděte ve vašem produktu příběh**, ten napište do popisku, podtrhněte dobrou info grafikou, obohaťte o relevantní cross-sell a poskytněte tak zákazníkovi důvod, proč zboží ve vašem eshopu zakoupit.

**Uspokojte potřeby zákazníka. Označte nejen samotný výrobek nebo službu** (tzv. jádro produktu), ale také sortiment, kvalitu, design, **obal, image výrobce, značku, zámky, služby** a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.

### 2.1.1 Obal

**Význam obalu** pro výrobce je **mimořádný**. Funkce: ochranná, informační, rozlišovací, propagační, ekologická, manipulační

**Obal musí upoutat pozornost**, vyvolat přání koupit výrobek a musí být zapamatovatelný.

### 2.1.2 Značka

**Obal bývá etiketou**, na které se nachází značka produktu a celá řada dalších informací, např. údaj o typu produktu, jméno a adresa výrobce, hmotnost, datum výroby.

**Reálný produkt** - kombinace atributů a užitku.

**Rozšiřující faktory produktu:** záruky, úvěry a platební podmínky, image uživatelů produktu, poradenství a technická podpora, oprava, údržba, rozvoz.

**Užitek** - jádro každého produktu, výrobci k němu přidávají specifické vlastnosti (atributy) sloužící k uspokojení potřeb zákazníků.

### 2.1.3 Klasifikace produktu

- **zboží spotřební**
  - předměty denní spotřeby
  - obchodní zboží
  - zboží zvláštní poptávky
  - nepožadované produkty
- **produkty průmyslové**

- vstupy
- podpůrné prostředky

## 2.1.4 Životní cyklus produktu

**zavádění** - vstup výrobku na trh

**růst** - stoupá prodané množství i zisk

**zralost** - na trhu sílí konkurenční boj

**útlum** - výrazný a trvalý pokles a prodeje ceny

**změny** v obchodním sortimentu

- vývojové - iPhone, nové verze aplikací
- sezónní - oblečení, určité druhy potravin

### Rozdělení zboží:

- **potravinářské**
  - suchý sortiment - mouka, rýže, koření
  - rychle se kazící - maso, pečivo, ovoce
- **nepotravinářské**
  - měkké - oblečení, boty
  - tvrdé: bílé (ledničky, pračky, rychlovarné konvice), černé (televize, stereo)

### Typy zboží:

- **zboží každodenní spotřeby** - potraviny
- **rychloobrátkové** - kupovány často, bez velkého vynaloženého úsilí
- **impulzivní zboží** - neplánujeme předem, např. žvýkačky

- **mimořádné zboží** - kupováno až v okamžiku, kdy jej skutečně potřebujeme
- **zboží dlouhodobé spotřeby** - nákup v delších časových horizontech
- **neznámé a nevyhledávatelné** - zákazník o něm neuvažuje nebo neví

## 2.2 Cena – metody a strategie stanovení ceny

### 2.2.1 Cena

**Hodnota výrobku** pro zákazníka. Cena je hodnota vyjádřená v **penězích**, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru.

**Všechny zákazníky zajímá** cena (angl. price). Ať už z pohledu zákazníků, kteří počítají každou korunu, až po ty, kteří rádi zaplatí za značku a prestiž.

Cena je v důležitá, proto je nutné dobře **rozmyslet, jakým způsobem na trhu konkurovat**.

Naopak odpůrcům cenových válek doporučuji **nabízet zákazníkům výhody**. Ať už to bude doprava zdarma, akce u splátkových společností či drobné dárky – **zviditelněte se**.

### 2.2.2 Cenotvorba

V tržním prostředí **neplatí zásada jednotných cen** za určitý výrobek. Konečná cena **se liší** v závislosti na prodaném zboží, na logistice a mnoha dalších faktorech. Základní cena je pak **upravována pomocí srážek, rabatů nebo přírážek - finalizace ceny**.

## **Metoda cenotvorby**

- **založená na nákladech** - nejběžnější způsob kalkulace ceny
- **založená na konkurenci** - výhodná např. tehdy, když firma vstupuje na trh
- **podle marketingových cílů** - firma sleduje marketingový mix, cíle jako např. přežití, maximalizace běžného zisku, příjmů nebo obratu, maximalizace využití trhu

### **2.2.3 Cenové srážky a slevy**

- **hotovostní slevy**
- **množstevní slevy**
- **funkční (obchodní) slevy**
- **sezónní slevy**
- **srážky** - za produkty na protiúčet

### **2.2.4 Změny cen**

- **snížení** - nadbytečná kapacita, klesající podíl na trhu, snaha ovládnout trh, ekonomická recese
- **zvýšení** - inflace nákladů, nadměrná poptávka, nemožnost uspokojit všechny objednávky

## 2.2.5 Cenová politika

**Rozhodování o cenách výrobků je ovlivněno náklady, poptávkou, konkurencí a zákonnými předpisy.** Ceny se většinou nemění často, ale v určitých intervalech, aby vznikl dojem plánovitosti (podle životního cyklu, cenové politiky)

**Typy cen:**

- **vysoké ceny**
- **nízké ceny**
- **diferencované ceny** - podle místa, podle času, podle množství, podle spotřebitele
- **vyrovnávací ceny**

## 2.3 Distribuce – prodejní cesty

**Přemístění výrobku od výrobce k zákazníkovi.** Uvádí, kde a jak se bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.

**Odbytová cesta - cesta, kterou se zboží dostane ke spotřebiteli.**

**Určení odbytových cest:**

- 1. výběr článku odbytové cesty** - záleží na charakteru výrobku, finanční schopnosti výrobce apod.
- 2. zajištění fyzického pohybu zboží** - skladování a přeprava zboží (tj. marketingová logistika).

**Odbyt**

- **přímý odbyt** - u zboží určeného k výrobní spotřebě (výrobce - spotřebitel).
- **nepřímý odbyt** - přes maloobchod popř. i jeden až dva velkoobchody.

### 2.3.1 Typy distribučních článků

- **prostředníci** - nejdříve distribuované zboží koupí, čímž se stanou jeho vlastníky, až poté prodávají koncovému zákazníkovi
- **zprostředkovatelé** - aktivní zapojení do výměny zboží, nestávají se jeho vlastníkem
- **podpůrné distribuční mezičlánky** - usnadňují distribuci, např. dopravní společnosti, banky, reklamní agentury

#### Typy distribučních článků

- výrobce -> spotřebitel
- výrobce -> maloobchod -> spotřebitel
- výrobce -> velkoobchod -> maloobchod -> spotřebitel
- výrobce -> agent -> velkoobchod -> maloobchod -> spotřebitel

#### Prodejní místo

Místo, kde se zboží prodává (angl. place). **To, co se prodává, musí být v souladu s místem, kde se prodává.** Je nutné si uvědomit: co se prodává, komu se prodává a kde se prodává. Stejně tak nejlevnější eshop, by neměl mít design evokující luxus. Vzbuzujete tím jen podvědomou nedůvěru.

## 2.4 Propagace – komunikace, reklama, podpora prodeje

Hlavní úlohou propagace je vyvolání zájmu o firmu a její produkty, získání nových zákazníků a udržení stávajících zákazníků.

Nejviditelnější část marketingového mixu se zabývá propagací výrobků či služeb. Propagace říká, **jak se spotřebitelé o produktu dozví** (od přímého prodeje přes public relations, reklamu a podporu prodeje).

Způsob, jak **upozornit okolí** na své výrobky (reklama, osobní nabídka zboží, podpora prodeje a publicita). Komunikační mix. **Cílem je prodat výrobek (službu) co nejvýhodněji a v největším množství.**

### 2.4.1 Komunikace

V posledních desetiletích nabývá na významu a to jak ze strany podniků, tak ze stran vnímání spotřebitele. Rostou i částky vynakládané na marketingovou komunikaci a mění se i struktura vložených prostředků.

**Cíle: zvýraznit firmu, výrobek, přesvědčit spotřebitele o určité ideje, budovat a upevňovat vztahy se zákazníky.**

**Komunikace se uskutečňuje prostřednictvím komunikačního procesu:**

Komunikátor (chce komunikovat s příjemcem) - sdělení kóduje - předá jej příjemci prostřednictvím média – ten sdělení dekóduje a reaguje na něj – část reakce se dostane zpět ke komunikátorovi = zpětná vazba.

Jakákoliv porucha v komunikačním prostředí = komunikační šum. (chyba může být na straně komunikátora – špatná volba kódování/média, z větší části však dochází k chybě u příjemce, protože ten provádí tzv. selekci:

- **selektivní vnímání (příjemce není schopen vše vnímat)**
- **selektivní zkreslení (příjemce vnímá a slyší pouze to, co chce)**
- **selektivní zapomínání (příjemce není schopen si vše zapamatovat)**

### **Komunikace se dělí:**

**a) přímá** – komunikátor oslovuje najednou pouze skupinu – masu – příjemců (v obchodě).

**b) nepřímá** – sdělení se předává velké skupině jednotlivců ve stejný okamžik.

### **Výhody a nevýhody:**

#### **Přímá:**

- **příjemce je přímo osloven a musí určitým způsobem (za)reagovat**, komunikátor může ihned vyhodnocovat zpětnou vazbu; komunikátor vidí různé druhy neverbální komunikace; **u příjemců má tento druh mnohem větší důvěru.**

**Pouze malé množství oslovených příjemců, metoda (v nákladech na jednoho člověka) příliš drahá.**

#### **Nepřímá:**

- **oslovení velkého množství lidí najednou**; jde to rychle a lidé mohou být v širokém geografickém okolí, náklady na jednoho člověka jsou poměrně nízké; sdělení se dá velmi rychle změnit (to se pak dostane velmi rychle k příjemcům).

**Absolutní částka vynaložená na tento druh komunikace je poměrně vysoká; chybí zde fyzický kontakt s příjemcem (nemusí totiž reagovat); sdělení musí být poměrně přesně a srozumitelně formulováno, přesto zde hrozí nebezpečí, že zákazník jej dekóduje špatně. Je zde pomalá (je-li) zpětná vazba.**



## 2.4.2 Reklama

**Nejvýznamnější, nejrozšířenější a nejvyužívanější a taktéž nejnákladnější složka komunikačního mixu. Jedná se o záměrnou činnost přinášející informace o produktu, jeho vlastnostech a jeho činnostech.**

**Reklamu dělíme:**

- a) výrobová
- b) institucionální

Podle toho v jaké fázi životního cyklu výrobku ji využíváme – liší se v obsahu, provedení, intenzitě a použitých nástrojích:

- 1. fáze – zaváděcí reklama
- 2. fáze – přesvědčovací reklama
- 3. fáze – připomínací reklama

**Nástroje reklamy:**

- tištěné materiály (inzeráty)
- televizní a rozhlasové spoty
- venkovní reklama
- 3D reklamy

**Reklama oslovuje obrovské množství lidí a téměř nikdo se jí nevyhne. Její vliv na lidi je různý a proto probíhá její regulace.**

## **Reklama má tři roviny:**

**1. oblast veřejného práva** (závazná pro všechny a porušení trestají různé státní orgány); patří sem část občanského zákona, obchodního zákona a zákon o regulaci reklamy; upravují se zejména reklamy na tabák, alkohol, léčiva a reklama určená dětem; v současné době se připravuje nový zákon o reklamě, vzhledem k integraci ČR do EU.

**2. oblast soukromého práva** (upravující vztah mezi subjekty); patří sem např. zákon na ochranu osobnosti

**3. samoregulace** – určité subjekty se samy zaváží na dodržování určitých předpisů (právně nevynutitelných) (Rada pro reklamu ČR) Srovnávací reklama je u nás zakázaná, i když novela by měla být trošičku benevolentnější.

### **2.4.3 Public relations (P.R.)**

**Jsou rozhraním mezi funkcí marketingu a managementu. Jde o vztah mezi podnikem a jeho veřejností (zákazníci, dodavatelé,..., nebo veřejností jako takovou.** Vztah by měl být oboustranný a obousměrný, dlouhodobý, vědomé úsilí a péče musí být plánovaná a soustavná. “vytváří dobré vztahy mezi institucí a veřejností; cílem je vytvoření kladných představ o organizaci.

#### **Nástroje P.R:**

- **sdělovací prostředky = základní nástroj**
- výroční zprávy (existují agentury zabývající se jejich tvorbou)
- sponzoring (výměnný obchod peníze X prostor) a charita (z morální
- odpovědnosti
- podnikové časopisy

- lobbyng (poskytování informací vlivným lidem)
- vůdci veřejného mínění
- krizová komunikace (podnik musí být připraven na krizi)

#### **2.4.4 Podpora prodeje**

**Nejrůznější materiály působící jako přímý stimul a dodávající výrobku dostatečnou hodnotu; jedná se o přímý stimul (působí přímo na rozhodování spotřebitele).** Rovněž toto působení musí být intenzivní; působí okamžitě, ale krátkodobě.

Při špatném zacházení může dojít k poškození image firmy, při častém používání by si na to mohli spotřebitelé zvyknout - zákazníci by náš produkt kupovali pouze kvůli dodatečné hodnotě a po skončení akce by mohli přestat.

Podpora prodeje se používá velmi často v první fázi životního cyklu výrobku a pouze jako doplněk komunikačního mixu.

#### **Formy:**

##### **a) pro konečné spotřebitele:**

- kupóny/klubové karty se slevou při nákupu
- vzorky zdarma
- spotřebitelské soutěže (legislativně upravené a omezené zákonem o loteriích)
- cenově výhodná balení
- rabaty a slevy
- prodejní výstavy
- materiály v místě prodeje
- předvedení výrobku, ochutnávky
- dárky

## **b) pro prodejce:**

- obchodní výstavy
- výstavní zařízení v místě prodeje (stojany apod.)
- soutěže “kdo prodá nejvíc”
- zboží zdarma (i dárky za prodej určitého množství výrobků)
- příspěvky na předvedení výrobku

## **2.4.5 Osobní prodej**

**Dochází zde k přímé komunikaci z očí do očí; jediné místo, kde se používá častá forma přímé komunikace.**

**Probíhá ve 4 fázích:**

**1. vyhledání potencionálních  
zákazníků** (posouzení

zákazníků - segmentace trhu)

**2. příprava na jednání**

(příprava informací o  
zákazníkovi a produktu)

**3. samotné jednání** (již je kontakt se zákazníkem, mapujeme podrobně jeho potřeby, probíhá prodejní prezentace, reagování na připomínky spotřebitele a v nejlepším případě se tato fáze zakončuje uzavřením obchodu)

**4. folow-up (poprodejní kontakty se zákazníkem a poprodejní činnost, např. Oriflame, Avon atd.; v ČR se od této formy upouští, protože se to nevyplácí)**



## 2.4.6 Přímý marketing

**Všechny aktivity vytvářející přímý kontakt s cílovou skupinou (většinou zákazníky oslovujeme jménem a poskytujeme jim různé výhody).**

Pro úspěšnost přímého marketingu je nutné zvolit správný produkt, správný cílový trh (správná segmentace trhu) a správný dialog.

**Způsoby provozování:**

- **katalogový marketing**
- **zásilkový prodej** - teleshoping, odlišujeme od katalogového prodeje (na jméno)
- **telemarketing** (zákazníkovi přes telefon nabízíme produkty – aktivní (memobox) nebo pasivní)

## 2.4.7 Podpora prodeje

Zaměřuje se nejen na **koncové zákazníky, ale i na partnery** a spolupracovníky. Hlavními **důvody** zvýšené podpory prodeje jsou požadavky na **zvýšení obrátu, odlišení konkurence, snižování účinnosti reklamy.**

**Nástroje podpory:**

- **vzorky** - nejefektivnější, ale velmi nákladný způsob
- **kupóny** - opravňují spotřebitele k získání určité slevy, stimulují prodej
- **slevy** - podobná kupónu, ale slevu získá klient až koupením produktu
- **ceny balení** - množstevní slevy, a nebo více produktů v jednom
- **prémie** - zboží nabízené zdarma nebo velmi levně jako motivace při nákupu určitého produktu
- **reklamní dárky** - kalendáře, trička, čepice, hrnky, ...; rozšiřují povědomí o značce a produktu
- **věrnostní programy** - odměna za časté nákupy

- **vystavování a představování** - výstavky, značky a nástěnky
- **soutěže, loterie, hry** - zvyšují motivaci
- **vyzkoušení zboží zdarma**
- **záruky na výrobek** - pomůcka při citlivosti na kvalitu, např. celoživotní záruka, rozšířená záruka, záruka na vady nezahrnované v běžné záruce
- **vázaná propagace** - více značek se dělí o propagaci, např. mobilní operátor nabízí slevu na dopravu ad.

## 3. Inventarizace v prodejně

### 3.1 Evidence majetku v prodejně

Každá maloobchodní firma, která chce dosáhnout kladného obchodního výsledku musí přijmout vhodný postup **kontroly zásob**.

Používá se různých metod, jejichž konečným vyhodnocením podnikatel zjistí, zda vykazovaný **účetní stav majetku odpovídá skutečnosti**, zda správně doobjednává zboží, zda se mu daří snižovat neefektivní zásoby zboží a řadu dalších informací potřebných pro jeho rozhodování a efektivní podnikání.

Výsledky metod kontroly zásob zboží se uplatní především v **inventarizaci**.

### 3.2 Pojem, zásady provádění, postup inventarizace

#### 3.2.1 Pojem

**Inventarizaci** chápeme jako **nástroj řízení a kontroly**, jehož prostřednictvím se zabezpečuje ochrana a neporušitelnost soukromého vlastnictví.

Představuje určitou metodu rozvrženou do několika postupových kroků, jejichž výsledkem je přesné **zjištění skutečného fyzického stavu** majetku a závazků, jeho **porovnáním se stavem účetním** a vypořádání inventarizačních rozdílů.

Zjišťování fyzického stavu majetku firmy, kterým inventarizace začíná, se nazývá **fyzická inventura**.

### 3.2.2 Zásady provádění

#### Lhůty k provádění

Lhůty k provádění inventarizací jsou určeny takto:

- a) **u zásob** – provádí se průběžně, nejméně však **1x ročně**,
- b) **u jiného hmotného majetku** – **1x ročně** ke dni účetní závěrky, nejpozději 1x za dva roky,
- c) **u peněz v hotovosti** – nejméně **4x ročně** a navíc **1x neohlášeně** (namátkově)

Doklady o inventarizacích se **archivují 5 let** od doby jejich provedení.

### 3.2.3 Inventarizační komise

K provedení inventarizací ustanoví vedoucí organizace písemně **inventarizační komisi**, určí její členy a jmenuje vedoucího. Inventarizační komise musí být **nejméně tříčlenná** tj. vedoucí a dva členové. Jeden člen má odborně znát majetek firmy, který je předmětem inventarizace a druhý ovládat účetní práce. V komisi nemá chybět pracovník odpovědný za inventarizované prostředky.

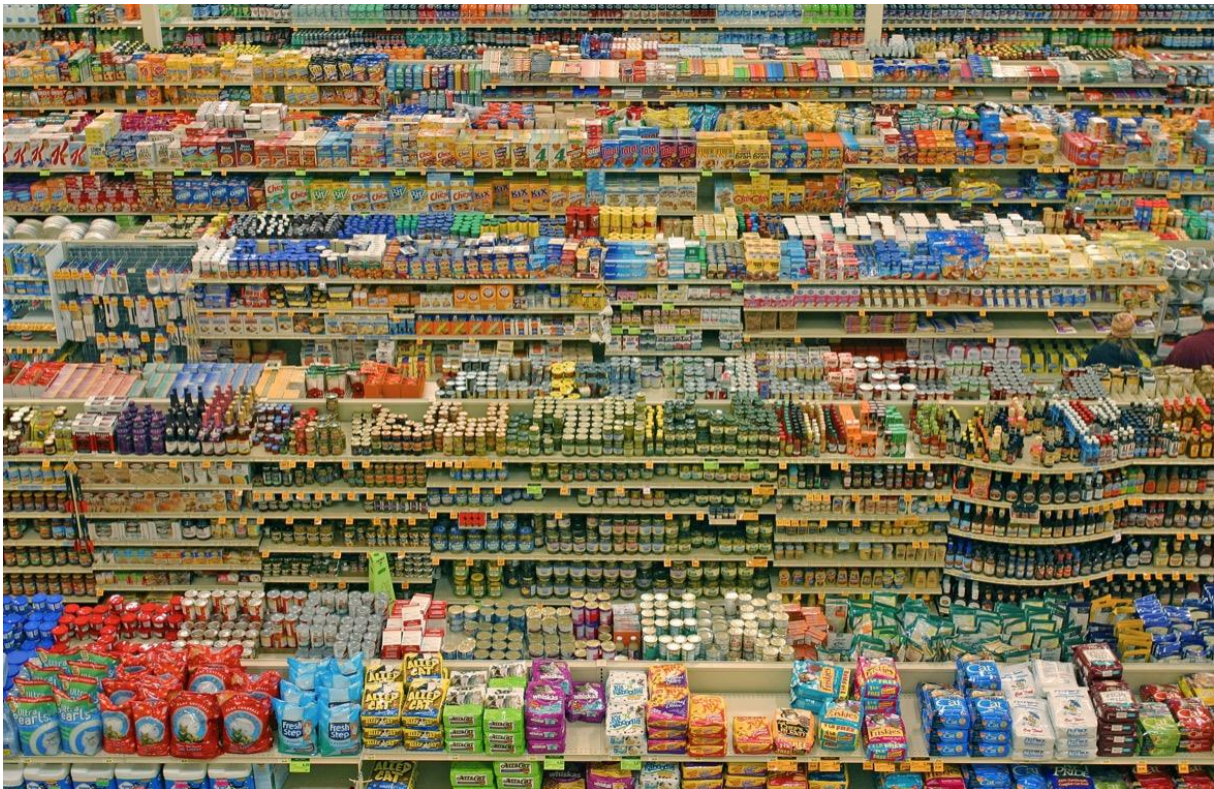
Ve výjimečném případě může vedoucí organizace určit za člena inventarizační komise i **jiného pracovníka**, než pracovníka prodejny (např. zbožíznalce při potřebě zbožíznaleckých zkušeností). Důležitost inventury můžeme zvýšit přítomností vedoucích pracovníků.

Při provádění inventarizace ve velkých obchodních celcích jako jsou obchodní domy, supermarkety či hypermarkety, může být jmenována jedna **hlavní inventarizační komise** a několik **dílčích inventarizačních komisí**, které jsou podřízeny hlavní inventarizační komisi.



### 3.2.4 Postup při inventarizaci

Není určen zákonem ani jiným předpisem. Nejčastějším typem inventarizace majetku, který se provádí především v potravinářských prodejnách, je inventarizace zboží a obalů.



Skládá se obdobně jako každá inventarizace ze **šesti postupových kroků**:

**1. Inventura** – přesné zjištění skutečného stavu majetku a závazků k určitému dni. Výsledky se zapíše do inventurních soupisů, které podepíše osoba odpovědná za inventarizaci. Z pracovního pohledu můžeme **inventuru rozdělit na**:

- a) **fyzickou inventuru** – provádí se vážením, měření, přepočítáním hmotného majetku,
- b) **dokladovou inventuru** – podle dokladů: z bankovních výpisů, z knih pohledávek a závazků, z pokladní knihy, apod.

2. **Porovnání** skutečného stavu majetku a závazků se stavy vykazujícími v účetních dokladech.
3. **Zjištění rozdílů** mezi skutečností a stavy na příslušných účtech, tzv. inventarizačních rozdílů. Inventarizační rozdíl může mít podobu:
  - a) **přebytku** – skutečný stav je *vyšší* než účetní,
  - b) **manka (schodku)** – skutečný stav je *nižší* než evidovaný stav účetní.

U zásob rozlišujeme:

- a) *manko do normy* přirozených úbytku, které vznikají např. rozprášením, vysušením, rozdrobením, apod.
  - b) *manko nad normu* – normy přirozených úbytků (ztrát) se zjistí na základě odborných propočtů či měření.
4. **Prošetření a objasnění** vzniku tohoto rozdílu s cílem správně **určit jeho příčinu** a zjistit okolnosti důležité pro posouzení odpovědnosti přímo odpovědného pracovníka nebo jiných osob.
  5. **Vypořádání** inventarizačního rozdílu:
    - a) **účetní** – provedení účetních zápisů, jimiž se *uvede stav na účtech do shody* se stavem skutečným a jsou vyúčtovány do toho účetního období, na něž byly zjištěny (účetní období je 1 kalendářní rok).
    - b) **právní** - rozhodnutí o tom, jak se případné manko *předepíše k náhradě* hmotně odpovědnému pracovníkovi, popřípadě jiné osobě, anebo *zda se odepíše do ztrát podniku*. O tom rozhoduje vedení obchodní organizace po zjištění příčin manka příp. soud.
  6. Návrhy na **opatření** vedoucí k tomu, aby k rozdílům **docházelo co nejméně**.

### 3.3 Druhy inventarizací a jejich charakteristika

Z hlediska **rozsahu** může být inventarizace:

- a) úplná
- b) dílčí

**Úplná** inventarizace se provádí tehdy, jestliže předmětem inventování má být **všechen** majetek a závazky.

**Dílčí** je inventarizace v případech, kdy se inventují jen **některé druhy** majetku a závazků.

U pohledávek a závazků se provádí dokladová inventarizace **stejně** jako u bankovních účtů (písemné odsouhlasení s dodavateli i odběrateli o stavu pohledávek a závazků).

Z hlediska **času** rozdělujeme inventarizace:

1. **řádné**, u nichž dále rozeznáváme:

- a) *periodické*
- b) *průběžné*

2. **mimořádné**

**Řádné inventarizace** se provádějí podle vypracovaného plánu inventarizací v **předem stanovených termínech**.

Člení se na inventarizace *periodické a průběžné*.

*Periodické inventarizace* se provádějí obvykle najednou u všeho majetku a závazků téže povahy a to k 3.12.roku.

*Průběžné inventarizace* je možné provádět i několikrát ročně a v takových případech, kdy se evidence zboží, materiálu apod. vede na samostatných skladních kartách, popř. v záznamech nahrazujících skladní karty, z nichž jsou

běžné, tj. v době inventury zjistitelné a dokladově prokazatelné údaje o stavu a pohybu hospodářských prostředků.

Nelze jimi inventarizovat volně ložený hromadný materiál, tekuté látky v nádržích a zásoby, u nichž mohou vznikat nekontrolovatelné úbytky v důsledku zkázy, vypaření a jiných podobných vlivů.

Mohou se provádět po celý kalendářní rok ke kterémukoli dnu.

**Mimořádné inventarizace** provádíme:

- při organizačních změnách (vzniku podniku, jeho sloučení, rozdělení, likvidaci),
- při mimořádných událostech (např. po živelné pohromě, vloupání, zpronevěře apod.),
- při uzavření dohody o hmotné odpovědnosti,
- při změně pracovníka.

### 3.3.1 Fyzická inventura a její metody

Fyzická inventura představuje řádné pořízení **soupisu veškerého zboží na v prodejně**, kterou můžeme považovat za úvodní a nejpropracovanější část inventarizace majetku prodejny.

Běžně se užívají čtyři **metody** provádění inventur:

1. Metoda úplné kontroly
2. Metoda stálého přehledu
3. Metoda pozorování
4. Metoda diferencovaných lhůt

**Metoda úplné kontroly** je ze všech metod **nejpřesnější**. Spočívá v kontrole a **spočítání každého kusu zboží** na prodejní ploše, ve výkladní skříni, v přihrádkách, na policích, v zadní místnosti nebo ve skladě. Započítává se i zboží na cestě. Při sčítání se kontroluje poškození zboží, ztráty, rozbití, celková prodejnost apod. Inventuru provádějí často dva zaměstnanci. Jeden kontroluje a počítá zboží a hlásí výsledky druhému, který tyto údaje zapisuje do inventurního seznamu.

Maloobchodníci si připravují vlastní **inventurní formuláře**, které obsahují všechny položky, které obchod vede na skladě. Seznamy jsou rozděleny podle hlavních výrobních řad. Jsou zde sloupce pro maloobchodní ceny, popis jednotlivých položek, záznam počtu jednotlivých druhů zboží a místo pro poznámky účtárny.

Alternativa k inventurnímu seznamu je metoda připojování visaček. Po kontrole každé zásuvky, police a dalších prostor a sečtení zboží, které je zde umístěno zaznamená pracovník provádějící inventuru své zjištění **na visačku**. Visačka je připojena ke zboží. Po provedení inventury se visačky shromáždí a zašlou účtárně ke zpracování.

**Metoda stálého přehledu.** Obchodní firma, která používá tuto metodu má **soustavný přehled o zásobách**. Může ji provádět ručně, mechanicky nebo elektronicky. Metoda stálého přehledu je známa rovněž jako **účetní inventurní systém**, protože se vede evidence o všech transakcích, týkajících se zboží. Jedná se o údaje o tržbách, příjmu dodávky zboží na sklad, převodech zboží na jiné prodejní jednotky v organizaci vlastníci síť obchodů, atd. K dispozici je **stále běžný zůstatek**. O každém druhu skladovaného zboží se vede zvláštní záznam. S dnešním moderním zařízením **vkládá pokladní do počítače** pouhým stisknutím klávesy elektronické pokladny **údaje o klasifikaci zboží**, jeho kódu a další informace. Je-li zboží označeno číselným kódem, vysílá optický snímač podrobnosti přímo do počítače.

*Management obchodu tak přímo sleduje pohyb zboží a zůstatek zásob ke konci každého dne provozu obchodu.*

**Metoda pozorování** je užívána většinou nezávislými maloobchodníky. Jen málokdy se **drobný maloobchodník** domnívá, že by mohl utrácet čas a tím méně náklady na fyzickou inventuru častěji, než jedenkrát do roka (což je jeho povinností). Sledují úroveň zásob tzv. **pouhým okem, tj. pouhým pozorováním**. Čas od času vizuálně prověřují regály, výklady, zadní místnosti a jiné prostory tak, aby zjistili, které druhy zboží mají pomalou obrátku a které je nutno doobjednat.

Evidence zásob je **na nízké úrovni** nebo zcela chybí.

Pro drobné maloobchodníky vlastníci stolní počítače existují **počítačové programy** kontroly zásob.

**Metoda diferencovaných lhůt** používá způsobu **rozdělení** zásoby zboží **do tří skupin**, nejlépe prodejné zboží, zboží, jehož pohyb je mírný a pomalu obrátkové zboží. V **první skupině** se provádí často fyzická inventura, třeba **každé dva nebo tři týdny**. **Druhá** a mnohem větší **skupina** zboží s mírným pohybem se kontroluje **každý měsíc** nebo každé dva měsíce. Pomalu- obrátkové zboží podrobujeme inventuře pouze **jedenkrát** nebo dvakrát **ročně**.

### **Zkušenosti z praxe:**

Každá inventura by měla probíhat **rychle a racionálně**. Čím déle se inventarizace zásob prodlužuje, tím větší je pravděpodobnost, že vzniknou chyby. Ze zkušenosti se doporučuje učinit organizační přípravy včas.

Oporou by Vám měl **být následující návod:**

1. *Připravit inventurní formuláře* - hotové formuláře díky svým předtištěným sloupcům zaručí, aby se na nic nezapomnělo a aby se předešlo chybám.

2. *Zvolit správnou dobu provádění inventarizace* - doporučuje se závěrečný den, neboť tak odpadnou přepočty účetního stavu o přírůstky a úbytky majetku od začátku účetního období do dne inventury. Jinak je třeba inventuru provést při změně odpovědného pracovníka, při mimořádné události (vloupání, živelná pohroma).
3. *Připravit tzv. "přepočítací a odpočtové seznamy"* - ty jsou nutné tehdy, jestliže závěrečný den a den inventury jsou rozdílné. V těchto seznamech je pak třeba přesně evidovat nákupy a prodeje uskutečněné v období mezi závěrečným dnem a dnem inventury.
4. *Organizovat využití personálu při inventuře* - rychlá inventura si vyžaduje nasazení všech sil (i administrativních). Při přípravném rozhovoru je nutno přesně stanovit, jaké úkoly kdo a kdy provede. Je třeba jasně poukázat na nejčastější zdroje chyb, aby se jim předešlo.
5. *Všechno zboží řádně označit cenovkami* - to je nutné před inventurou alespoň namátkově prověřit. Hledání cen během inventury, které je náročné na čas, nebo dohadování cen zboží zpochybňuje úspěch inventury.
6. *Vyloučit z inventury cizí majetek* - Na zboží nepatřící firmě je třeba upozornit, ale ještě lépe je vytrídít nebo vrátit je majiteli.
7. *Provést časové rozlišení u zboží* - je třeba informovat spolupracovníky o tom, aby počítali i zboží bez faktury (zboží na cestě), faktury bez zboží je však nutno stornovat.
8. *Podle možností zboží předem roztrídít* - zejména u sezónního zboží nebo u velkých skladových zásobuje vhodné provést inventuru již předem. To ušetří čas. Pokud se ale proti očekávání dostalo toto zboží částečně do prodeje, je nutno tyto úbytky co nejpřesněji zaevidovat.
9. *Používat prodejních cen* - inventura s použitím prodejních cen odpovídá praxi a finanční úřad ji obvykle uznává. Předpokladem je, že známe

celkovou smíšenou kalkulaci. Tím se pak sníží celková prodejní hodnota na celkovou nákupní hodnotu.

10. *Používáme technických pomůcek* - pokud tím neutrpí správnost evidence, je vhodné používat kalkulačky, diktafony, případně dokonce i fotoaparáty.

## Časté chyby při inventuře a jak se jim vyhnout

Většina chyb při inventurách vzniká tak, že se něco **přičte dvakrát** nebo se na něco **zapomene**. Aby se tak nestalo, je nutno pracovat systematicky. Nejlépe je vytvořit dvojice pracovníků a podle toho, kolik je dvojic k dispozici, přidělit každé její úsek. Práce ve dvojici znamená, že jeden počítá a druhý zapisuje. Počítající může pracovat s malými lístečky, na kterých si zapisuje jen počty zboží. Tyto lístky se vždy upevňují na daném druhu zboží a zapisující je zase bere. Zapisující pak upevní vyplněný formulář na poslední zapsaný druh zboží a začne psát do nového. Počítání a zapisování má probíhat v jednom směru, nejlépe zleva doprava a shora dolů.

Ve stejném směru postupuje i kontrolor každé dvojice. Ten formuláře sbírá, dělá namátkové zkoušky a kontroluje, zda přece jen nezůstaly mezery. Dvojnásobné přečtení je tak prakticky vyloučeno.

Kdo chce postupovat zcela jistě, může pracovat s různobarevnými lístky nebo značkami pro různé skupiny zboží.

Častou chybou je **opomenutí vratných obalů, láhví**. Vratné láhve a basy je nutno po převzetí s obsahem zapsat zvlášť. Prázdné láhve a přepravky ve výkupu a ve skladu musí být také podchyceny. To platí i pro ostatní vratné obaly. Je nutný zvláštní soupis protože na těchto obalech není žádná přírážka jako u vlastního zboží. Pro kalkulační splátku na všechno zboží, která je nutná abychom se dostali na nákupní ceny, zůstávají prázdné obaly mimo.



### 3.4 Inventarizační rozdíly a jejich vypořádání

Po skončení fyzické inventury **porovná** inventarizační komise skutečně zjištěnou úhrnnou **peněžní hodnotu** všech **zásob** zboží v prodejně s jejich vykazovanou **účetní hodnotou** v operativní evidenci. Zjistí-li se v porovnání inventarizační **rozdíly**, je nutné tyto rozdíly vyčíslit v inventarizačních zápisech. Inventarizačním rozdílem je buď manko nebo přebytek.

**Manko** vzniká tehdy, jestliže **skutečný stav**, zjištěný fyzickou inventurou, je **nižší** než vykazovaný účetní stav - manko tedy znamená, že část zásob chybí.

**Přebytek** vykazuje prodejna tehdy, jestliže naopak zjištěný **skutečný stav je vyšší** než vykazovaný účetní stav.

Ke vzniku všech rozdílů, tj. mank i přebytků, se musí hmotně odpovědní pracovníci vyjádřit. Je nutné zjistit zda jde o manko v rámci norem nezaviněných ztrát, nebo zda manko tyto normy převyšuje. Z toho vyplývá, že rozdíly zjištěné při inventarizaci mohou být zaviněné nebo nezaviněné.

**Individuálně prokázané zaviněné rozdíly** čili manka se klasifikují jako trestná činnost a pracovník, resp. kolektiv pracovníků je musí v plné výši **uhradit**.

**Nezaviněné rozdíly** jsou ty, které vznikly jako přirozené ztráty a úbytky na zboží, popřípadě jako drobné krádeže zákazníků. Nezaviněná manka a úbytky se **odepisují** do výše plánované normy ztrát a úbytků, která je stanovena s přihlédnutím na charakter zboží, výši maloobchodního obratu, formu prodeje apod.

Po ukončení inventarizace vyhotoví inventarizační komise protokol tzv. **inventarizační zápis**, který podepíší členové komise a pracovníci, kteří se zúčastnili inventarizace.

Inventarizační zápis **obsahuje tyto údaje :**

- den a hodinu zahájení a den a hodinu ukončení inventarizace,
- úhrn inventárních rozdílů, jejich příčiny a návrh na vypořádání,
- vyjádření hmotně odpovědných pracovníků a jiných osob k výsledku inventarizace,
- termíny k odstranění závad,
- podpisy členů inventarizační komise.

Údaje z inventarizačního zápisu se opíše do **Inspekční knihy** a originál zápisu se přikládá k účetnictví. Kopie originálu zápisu zůstává v knize.

## 4. Odpovědnost za škody

### 4.1 Druhy škod

Škodou se z výše uvedeného odstavce **rozumí zmenšení majetku**. Vzhledem k tomu, že zákoník práce stanoví jako základní způsob náhrady škody náhradu v penězích, jde o majetkovou újmu vyjádřenou v penězích.

Pro **potřeby obchodu** rozdělujeme škody takto :

a) **škody zaviněné**, které vznikly :

- z nedbalosti,
- v opilosti nebo po požití omamných látek,
- porušením povinností nebo opomenutím,
- neodbornou činností,
- úmyslně.

b) **škody nezaviněné**, které vznikly :

- vlivem přirozených úbytků na zboží,
- vlivem nenadálé živelné pohromy,
- vlivem krádeže.

**Škody z nedbalosti** - nedbale jedná zaměstnanec, který sice ví, že může škodu způsobit, ale bez přiměřených důvodů se **spoléhá, že ji nezpůsobí** (nedbalost vědomá).

Nedbale jedná také ten, kdo sice **neví, že může škodu způsobit**, ale se zřetelem k okolnostem a svým osobním poměrům to vědět má a vědět může (nedbalost nevědomá).

Stupně nedbalosti (hrubá a lehká) se nerozlišují. Na rozdíl od úmyslného jednání zaměstnanec při nedbalém jednání tedy nechce škodu způsobit a ani s ní nesouhlasí.

### **Příklad:**

*Zaměstnanec čistil motor automobilu hořlavým prostředkem. Po vyčištění motor zapnul. Ten se jiskřením vzňal a automobil shořel. Zaměstnanec z nedbalosti způsobil škodu za 100 tis. Kč. Nebo jiný případ : Zaměstnanec z nedbalosti způsobil nedopalkem cigarety požár*

Škody způsobené v opilosti nebo po požití omamných látek - tyto škody platí zaměstnanec v plném rozsahu.

**Škody vzniklé porušením povinností nebo opomenutím** - tato škoda vzniká tehdy, jestliže **protiprávně jednal** nebo jestliže pracovník **naopak nejednal**, ačkoliv z jeho povinností vyplývá, že jednat určitým způsobem měl. To jak jednat měl je uvedeno v jeho pracovních povinnostech, které vyplývají z jeho pracovní smlouvy.



**Škody vzniklé neodbornou činností** - **Příklad:** *Zaměstnanec měl zabezpečit řádné zabalení elektronického zboží, které mělo být přepravováno z jednoho pracoviště na druhé. Protože však neznal problematiku přepravy elektronického zboží, nechal jej zabalit tak, jako by se jednalo o zboží běžné, tedy méně choulostivé. Dopravou se však přístroje poškodily a škoda byla vyčíslena na 200 tisíc korun.*

**Škoda vzniklá úmyslně** - škodu působí úmyslně ten, kdo **chce škodlivé následky způsobit** (úmysl přímý), jakož i ten, kdo ví, že je může způsobit, a pro případ, že je způsobí, je s nimi srozuměn (úmysl eventuální). Takto je úmyslné jednání charakterizováno v trestním zákoně.

V praxi dochází k úmyslným škodám zejména při **odcizení** věcí majetku zaměstnavatele nebo při **zpronevření** takové věci (tj. nakládání s věcí jako s vlastní).

**Příklad:**

*Pracovník odcizil zaměstnavateli věc nebo prodal nástroj, který je v majetku zaměstnavatele a který mu byl zapůjčen. Jde např. o přístroje a nářadí, materiál, suroviny apod.*

**Škody vzniklé vlivem přirozených úbytků na zboží** - tyto škody závisí především **na fyzikálně-chemickém** složení zboží a jsou ovlivnitelné jen z části. Jedná se například o vysychání, vypařování zboží s vyšším obsahem vody.

## 4.2 Předcházení škodám

U **pracovníka** se tím rozumí chovat se tak, aby nedocházelo ke škodě na zdraví a majetku, **upozornit** vedoucí pracovníky na hrozící škodu a **zakročit**, jestliže je toho třeba k **odvrácení hrozící škody** podnikateli nebo organizaci.

**Nemusí zakročit** pouze v případě, že mu v tom **brání důležitá okolnost** nebo jestliže by se tím vystavil vážnému ohrožení sebe nebo spolupracovníků, popřípadě osoby sobě blízké. Zjistí-li pracovník, že nemá vytvořeny pracovní podmínky, je povinen **oznámit tuto skutečnost** svému nadřízenému.

**Podnikatel** nebo organizace jsou povinni **zajišťovat** pracovníkům takové pracovní podmínky, aby mohli řádně plnit své pracovní úkoly a zjistí-li závady, jsou povinni **učinit opatření** k jejímu odstranění. Musí též **kontrolovat**, zda pracovníci plní své úkoly tak, aby nedocházelo ke škodám. Tato kontrola musí

být soustavná. Jsou oprávněni též provádět kontrolu věcí, popřípadě provádět prohlídky pracovníků.

### **4.3 Odpovědnost zaměstnanců za škody a náhrada škody vyplývající z odpovědnosti**

#### **Odpovědnost zaměstnanců za schodek na svěřených hodnotách - hmotná odpovědnost**

Jde o **zvláštní a zpřísněný** druh odpovědnosti, při niž se zavinění pracovníka předpokládá a nechce-li pracovník škodu nahradit, **musí sám prokázat**, že škodu nezavinil. Důkazní břemeno v tomto směru spočívá na pracovníkovi.

Pojmem schodek rozumíme **rozdíl mezi skutečným stavem svěřených hodnot a mezi údaji účetního stavu**. Jde tedy o porovnání skutečného fyzického stavu zásob a stavu účetního, čímž zjistíme inventarizační rozdíl. Není jím schodek účetní, vzniklý chybami účetní evidence.

Odpovědnost za zkažené nebo poškozené zboží se posuzuje jako obecná odpovědnost pracovníka za škodu.

Jedním ze základních předpokladů odpovědnosti pracovníka za schodek na svěřených hodnotách je **uzavření dohody** o hmotné odpovědnosti. Tato forma dohody musí být provedena **písemně** jinak je dohoda neplatná. V dohodě je nutný vlastnoruční podpis jak pracovníka tak podnikatele nebo vedoucího organizace.

V dohodě podléhají hmotné odpovědnosti pouze takové předměty, které je pracovník povinen vyúčtovat. Může jít o peněžní hotovost, ceniny, zboží,

zásoby materiálu, obaly bloky na benzín, přepravované zboží a podobně. Předmětem hmotné odpovědnosti nemohou být například služební motorová vozidla, investiční prostředky.

Dohodu o hmotné odpovědnosti může uzavřít pracovník nejdříve v den, kdy dosáhne **18 let věku**.

Hmotnou odpovědnost rozdělujeme na **individuální a kolektivní** čili společnou. Společnou hmotnou odpovědnost uzavírá současně více pracovníků, kteří pracují na pracovišti. Všichni pracovníci **odpovídají společně**. Tato odpovědnost se týká všech hodnot, které převzali podle předávací inventarizace a podle dalších dokladů o převzetí.

Této odpovědnosti se může pracovník zprostit tehdy, jestliže prokáže, že schodek vznikl zcela nebo zčásti **bez jeho zavinění**. Zodpovědnosti ho může zprostit důkaz, že **nebyly vytvořeny** potřebné pracovní podmínky na pracovišti, jako například nedostatečné obsazení prodejny, nedostatečné její technické vybavení, neprovádění kontrol a inventarizací, obsazení prodejny nekvalifikovanými silami a podobně.

Pracovník může odstoupit od uzavření dohody o hmotné odpovědnosti jestliže je **převáděn** na jinou práci, zařazován na jiné pracoviště, **překládán**, nebo pokud zaměstnavatel v době do jednoho měsíce od obdržení jeho písemného upozornění **neodstraní závady** v pracovních podmínkách, které brání řádnému hospodaření se svěřenými hodnotami.

Při společné hmotné odpovědnosti může pracovník odstoupit od dohody také tehdy, jestliže je na pracoviště zařazen **jiný pracovník** nebo ustanoven jiný vedoucí, popřípadě jeho zástupce. Odstoupení musí být oznámeno zaměstnavateli **písemně**. Automaticky zaniká dohoda o hmotné odpovědnosti dnem skončení pracovního poměru nebo dnem odstoupení od této dohody.

## **Náhrada škody vyplývající z odpovědnosti za schodek na svěřených hodnotách, které je pracovník povinen vyúčtovat**

Pracovník, který **uzavřel dohodu** o hmotné odpovědnosti je povinen nahradit schodek v **plné výši, pokud neprokáže**, že schodek zcela nebo zčásti nezavinil.

Při společné hmotné odpovědnosti se určuje podíl náhrady jednotlivým pracovníkům podle poměru jejich dosažených hrubých výdělků, přičemž **výdělek vedoucího** a jeho zástupce se započítává ve **dvojnásobné výši**.

Podíl stanovený **u jednotlivých pracovníků** nesmí, s výjimkou vedoucího nebo jeho zástupce, přesáhnout částku rovnající se jejich průměrnému **měsíčnímu výdělku** před vznikem škody. Neuhradí-li se takto určenými podíly celá škoda, jsou povinni uhradit zbytek vedoucí a jeho zástupci podle poměru svých dosažených hrubých výdělků.

Pokud se zjistí, že schodek nebo jeho část zavinil některý ze společně odpovědných pracovníků pak hradí schodek tento pracovník podle míry svého zavinění. Zbývající část schodku hradí všichni společně odpovědní pracovníci podíly určenými podle zásady uvedené v předešlém odstavci.

### **Příklad :**

*Na prodejně bude provedena inventarizace a zjištěn schodek 10 000,-- Kč. V trestním řízení bude zjištěno, že jedna z hmotně odpovědných prodavaček prodejny odcizovala tržby v celkové částce 6 000,-- Kč. Tuto částku bude povinna podle míry svého zavinění uhradit. Zbývající částka 4 000,-- Kč bude rozvržena podle výše uvedených zásad mezi hmotně odpovědné pracovníky.*



## **Odpovědnost za nesplnění povinností k odvrácení škody**

Odpovědnost pracovníka za nesplnění povinností k odvrácení škody vzniká za podmínek, že pracovník **vědomě** ani **neupozornil** vedoucího pracovníka na hrozící škodu ani nezakročil proti hrozící škodě, ačkoliv by tímto bylo zabráněno bezprostřednímu vzniku škody.

Tento druh pracovníkovi odpovědnosti se vztahuje pouze na podnikatele nebo organizaci, u nichž pracovník pracuje.

## **Náhrada škody vyplývající z odpovědnosti za nesplnění povinností k odvrácení škody**

Podnikatel nebo organizace může po pracovníkovi požadovat, aby **příspěl k úhradě** škody v rozsahu přiměřeném okolnostem případu, pokud tuto škodu nebude možno uhradit jinak. Při stanovení příspěvku k úhradě škody se bude přihlížet k tomu, co bránilo splnění povinnosti a jaký je společenský význam škody, jakož i k osobním a majetkovým poměrům pracovníka, který povinnost nesplnil.

Výše náhrady **nesmí přesáhnout** částku rovnající se **trojnásobku** pracovníkova průměrného měsíčního výdělku.

## **Odpovědnost za ztrátu svěřených předmětů**

Tento druh odpovědnosti pracovníka přichází v úvahu, jestliže zaměstnavatel pracovníkovi **svěřil předměty** na písemné potvrzení. Jedná se především o různé nástroje, ochranné pracovní prostředky a jiné podobné předměty. V praxi jde například o svěření kalkulačky, elektronických diářů, měřících přístrojů apod.

**Písemné potvrzení** musí obsahovat **přesné označení svěřeného předmětu**, aby nemohlo dojít k jeho záměně s jiným předmětem a vlastnoruční podpis pracovníka, jemuž byl předmět svěřen. Pokud pracovník **převzal** sice předmět, ale **nikoliv** na základě **písemného potvrzení** a dojde ke ztrátě, odpovídá za ztrátu podle zásad **obecné odpovědnosti**.

#### **Náhrada škody vyplývající z odpovědnosti za ztrátu svěřených předmětů**

Při ztrátě svěřené věci musí pracovník, který převzal předmět na základě **písemného potvrzení nahradit** vzniklou škodu. V případě, že pracovník má věc u sebe, ale nechce ji vydat, pak je třeba se domáhat vydání věci žalobou podanou u soudu.

Při určení škody na věci se vychází z **ceny v době poškození**. Jestliže je stanovena maloobchodní cena, vychází se z této ceny a přihlíží se k případnému opotřebení této věci.

Na doplnění této odpovědnosti uvádíme ještě další předpoklad, že totiž musí jít o předmět, který pracovník **sám a výlučně používá** a má možnost kvalifikovaně zabezpečit jeho ochranu.

## **4.4 Odpovědnost podnikatele nebo organizace za škodu**

**Odpovědnost podnikatele** nebo organizace za škodu **rozdělujeme na :**

- obecnou odpovědnost za škodu,
- odpovědnost za škodu na odložených věcech,
- odpovědnost za odvrácení škody,
- odpovědnost způsobenou pracovním úrazem a nemocí z povolání,
- odpovědnost za škodu podle pracovníprávních předpisů v některých zvláštních případech.

## **Obecná odpovědnost podnikatele nebo organizace za škodu**

Podnikatel nebo organizace **odpovídají za škodu** pracovníkovi, jestliže škoda vznikla pracovníkovi **při plnění pracovních úkolů**, nebo v přímé souvislosti s ním porušením právní povinnosti nebo úmyslným jednáním proti pravidlům slušnosti a občanského soužití.

Odpovídají pracovníkovi za škodu též tehdy, jestliže ji způsobili **porušením právních povinností** jejich pracovníci v rámci plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním, jednající jejich jménem.

## **Odpovědnost podnikatele nebo organizace za škodu na odložených věcech**

Podnikatel nebo organizace odpovídají za škodu na věcech, které pracovník odložil při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním **na místě k tomu určeném**, nebo na místě, kam se obvykle ukládají.

Pokud se jedná o odpovědnost za škodu na věcech, které se do zaměstnání běžně nenosí (větší částky peněz, klenoty aj.) a pokud je organizace nebo podnikatel nepřevzali do zvláštní úschovy, odpovídají **do částky 5 000,- Kč**.

## **Odpovědnost podnikatele nebo organizace při odvrácení škody**

Pracovník, který utrpěl škodu při odvrácení škody hrozící podnikateli nebo organizaci **má nárok** na náhradu věcné škody i na náhradu účelně vynaložených nákladů, jestliže nebezpečí sám **nevyvolal úmyslně** a jestliže si počínal přitom způsobem přiměřeným okolnostem.

Na tento nárok má i pracovník, který takto odvracel nebezpečí hrozící životu nebo zdraví, jestliže by za škodu odpovídal podnikatel nebo organizace. Pokud by však za škodu podnikatel nebo organizace **neodpovídala** a pracovník

by v její prospěch odvracel nebezpečí hrozící životu nebo zdraví, může uplatnit nárok na škodu proti svému zaměstnavateli podle ustanovení **občanského zákoníku**.

### **Odpovědnost podnikatele nebo organizace za škodu způsobenou pracovním úrazem a nemocí z povolání**

Za škodu vzniklou **pracovním úrazem** odpovídá zaměstnavatel u nichž byl pracovník v době pracovního úrazu v pracovním poměru.

Za škodu vzniklou **nemocí z povolání** odpovídá zaměstnavatel u něhož pracovník pracoval naposledy před zjištěním nemoci z povolání v pracovním poměru za podmínek, z nichž vzniká nemoc z povolání, kterou byl postižen.

Pracovník **není povinen** prokazovat zavinění podnikatele nebo organizace. Ti jsou povinni nahradit škodu, i když dodrželi povinnosti vyplývající z právních a ostatních předpisů k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, pokud se odpovědnosti nezproští.

Odpovědnosti **se zproští** jestliže prokáží, že škoda byla způsobena tím, že postižený pracovník **svým zaviněním** porušil právní nebo ostatní předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, ačkoliv byl s nimi řádně seznámen a jejich znalosti a dodržování byly soustavně vyžadovány a kontrolovány, nebo **jestliže si škodu přivodil** postižený pracovník svou **opilostí** nebo v důsledku užití omamných prostředků a podnikatel nebo organizace nemohli škodě zabránit, a že tyto skutečnosti byly jedinou příčinou škody.

### **Odpovědnost za škodu podle pracovních právních předpisů v některých zvláštních případech**

**Žáci** střední školy, odborného učiliště **odpovídají podnikateli** nebo organizaci za škodu, kterou způsobili při teoretickém nebo praktickém

vyučování za **předpokladu, že byli řádně s pracovištěm seznámeni, poučení o činnosti, kterou mají vykonávat a odborně vedeni.**

Za škodu **vzniklou žákům** odpovídá příslušná **škola**, popřípadě orgán který školu vede. Za škodu, ke které došlo ve středisku praktického vyučování, které je právnickou osobou, **příslušné středisko.**

%%%