**Úkol 1: Výpočet marží**

* **Prodejní cena produktu:** 1200 Kč
* **Přímé náklady na výrobek:** 780 Kč
* **Provozní náklady (měsíčně):** 100 000 Kč
* **Tržby (měsíčně):** 250 000 Kč
* **Čistý zisk:** 40 000 Kč

**1. Hrubá marže (%):**

Hrubá marže u výrobku A = (Prodejní cena – Náklady) / Prodejní cena × 100
= ((1200 – 780) / 1200) × 100
= 420 / 1200 × 100
= **35 %**

**2. Provozní marže (%):**

Provozní marže = (Tržby – Provozní náklady) / Tržby × 100
= ((600 000 – 500 000) / 600 000) × 100
= 100 000 / 600 000 × 100
= **16,67 %**

**3. Čistá marže (%):**

Čistá marže = Čistý zisk / Tržby × 100
= 80 000 / 600 000 × 100
= **13,33 %**

Pro **obchodního ředitele** je **nejklíčovějším ukazatelem hrubá marže (%)** a to z toho důvodu, že odráží **ziskovost prodaného zboží/služeb** ještě před započtením provozních nákladů. Obchodní ředitel má **vliv na cenotvorbu**, **výběr produktů**, **dodavatelské ceny** a **prodejní strategii** – tedy na to, **z čeho se hrubá marže skládá**. Je to první "vrstva ziskovosti", kterou obchodní tým **přímo ovlivňuje**. V ideálním případě ale samozřejmě sleduje i další ukazatele, aby jeho rozhodnutí byla v souladu s celkovou ziskovostí firmy.

Provozní marže zahrnuje i **provozní režii** – kterou obchodní ředitel obvykle **neřídí přímo** (např. náklady na kanceláře, marketing, IT...).Ukazuje efektivitu celého provozu, takže je víc ve sféře **výkonného ředitele nebo CFO**.

Čistá marže je ovlivněna nejen provozem, ale i **daněmi, odpisy, úroky, kurzovými zisky/ztrátami**…Je důležitá pro **vlastníky a investory**, ale obchodní ředitel ji může ovlivnit jen **nepřímo**.

**Úkol 2: GMROI analýza**

* Tržby: 1 800 000 Kč
* CoGS (náklady na prodané zboží): 1 000 000 Kč
* Průměrné náklady na zásoby: 450 000 Kč

**1. Hrubá marže (v Kč):**

= 1 800 000 – 1 000 000 = **800 000 Kč**

**2. GMROI:**

= Hrubá marže / Průměrné náklady na zásoby
= 800 000 / 450 000 ≈ **1,78**

**3. Zhodnocení:**

GMROI 1,78 znamená, že firma vydělá 1,78 Kč na každou 1 Kč investovanou do zásob.
Ve srovnání s průměrem sektoru elektroniky (92 Kč – viz prezentace z přednášky) je **nízký**, což může signalizovat potřebu lepšího řízení zásob nebo vyšší marže.

**Úkol 3: Activity-Based Costing (ABC)**

* Náklady na aktivitu: 200 000 Kč
* Počet objednávek: 5000
* Produkt B: 12 objednávek/měsíc

**1. RCD (sazba nákladového střediska):**

= 200 000 / 5000 = **40 Kč / objednávku**

**2. Náklady na produkt B za měsíc:**

= 40 Kč × 12 = **480 Kč**

**Úkol 4: Cenotvorba**

* Vnímaná hodnota (cena): 1500 Kč
* Náklady: 820 Kč

**1. Marže při hodnotově orientované ceně:**

= (1500 – 820) / 1500 × 100
= 680 / 1500 × 100
≈ **45,33 %**

**2. Cena při nákladově orientované cenotvorbě s marží 35 %:**

= 820 × (1 + 0,35)
= 820 × 1,35 = **1107 Kč**

**3. Zhodnocení strategie:**

* **Hodnotově orientovaná cena** (1500 Kč) přináší vyšší marži, vhodná pro unikátní/brandové produkty.
* **Nákladově orientovaná** cena (1107 Kč) je konzervativní a vhodná v konkurenčním prostředí.
* Při vstupu na trh by mohla být zvažována **penetrační strategie** (např. cena 999 Kč) a pozdější navyšování.