

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Efektivní nákup a prodej

Effective purchase and sale

Kateřina Křížová

Cheb 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

„Efektivní nákup a prodej“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce a za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu dne

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi za jeho odborný dohled, důležité rady a konzultace při vypracování této bakalářské práce.

Dále bych ráda poděkovala panu Lubomíru Vlachovi, jednatelem společnosti CSK AGRO s.r.o. za poskytnutí informací a podkladových materiálů pro zpracování mé bakalářské práce.

Obsah

| | |
|--|----|
| Úvod..... | 7 |
| 1. Charakteristika činnosti společnosti | 8 |
| 1.1. Charakteristika společnosti CSK AGRO s.r.o. | 8 |
| 1.2. Vznik podniku..... | 9 |
| 1.3. Historie společnosti..... | 9 |
| 1.4. Cíle firmy | 9 |
| 1.5. Obecné informace o společnosti | 9 |
| 1.6. Finanční analýza..... | 10 |
| 1.6.1. Likvidita..... | 12 |
| 1.6.2. Zadluženost..... | 15 |
| 1.6.3. Rentabilita..... | 18 |
| 1.7. Vývoj výsledků hospodaření za posledních 5 let..... | 22 |
| 2. Nákup..... | 23 |
| 2.1. Definice nákupu | 23 |
| 2.2. Funkce nákupu | 23 |
| 2.3. Cíle nákupu | 24 |
| 2.3.1. Hlavní cíle nákupu | 24 |
| 2.4. Faktory ovlivňující nákupní proces..... | 26 |
| 2.5. Výběr dodavatelů | 30 |
| 2.6. Fáze výběru dodavatelů..... | 30 |
| 2.7. Fáze strategického marketingového nákupu | 31 |
| 2.8. Typy nákupních rozhodnutí | 32 |
| 2.9. Logistika nákupu..... | 33 |

| | | |
|---------|---|----|
| 2.10. | Nákupní proces ve společnosti CSK AGRO s.r.o. | 34 |
| 2.10.1. | Podíl jednotlivých dodavatelů na firemním nákupu | 34 |
| 2.10.2. | Hodnocení dodavatelů..... | 40 |
| 2.10.3. | Hodnocení dodavatelů z hlediska dodržování termínů dodávek..... | 43 |
| | Opoždění jednotlivých dodávek (ve dnech) | 43 |
| 2.10.4. | Zásoby | 45 |
| 2.10.5. | Zásoby, jejich dělení podle modelu ABC | 48 |
| 2.10.6. | Podíl jednotlivých druhů materiálu na skladě..... | 48 |
| 3. | Prodej..... | 50 |
| 3.1. | Povaha a úloha prodeje | 50 |
| 3.2. | Obchodní plán | 50 |
| 3.3. | Nástroje marketingového mixu (4P) | 51 |
| 3.4. | Fáze prodeje | 51 |
| 3.5. | Mezinárodní prodej | 54 |
| 3.6. | Povaha a úloha prodejce..... | 54 |
| 3.7. | Průběh rozhodování u spotřebitelů..... | 55 |
| 3.8. | Průběh rozhodování v organizaci..... | 56 |
| 3.9. | Prodej ve společnosti CSK AGRO s.r.o..... | 57 |
| 3.9.1. | Dotace | 57 |
| 3.9.2. | Vývoj tržeb za posledních 5 let: | 58 |
| 3.9.3. | Celkový krycí příspěvek | 59 |
| 3.9.4. | Prodejci | 61 |
| 3.9.5. | Výpočet respektování požadavků zákazníka | 64 |
| 4. | Zhodnocení analýzy nákupu a prodeje | 67 |
| 4.1. | Nákup | 67 |

| | |
|----------------------|----|
| 4.2. Prodej | 68 |
| Závěr | 70 |
| Seznam obrázků..... | 71 |
| Seznam tabulek | 73 |
| Seznam zdrojů..... | 74 |
| Seznam příloh: | 76 |
| Abstrakt..... | 94 |
| Abstrakt..... | 94 |

Úvod

Téma bakalářské práce Efektivní nákup a prodej byla vybrána, protože jsou to vlastně dva velice důležité procesy v podniku. Vedení podniku musí efektivně nakoupit, aby mohlo se ziskem prodat. Firma může sebelépe vyrábět, ale když nebude umět daný produkt prodat, tak to není nic platné.

Cílem této práce je analyzovat efektivitu nákupu a prodeje ve společnosti CSK AGRO s.r.o. a navrhnout případná zlepšení.

Společnost CSK AGRO s.r.o. si autorka vybrala, protože jedním z jednatelů je její strýc. Dále proto, že je v místě jejího bydliště, tudíž veškerá komunikace je jednodušší. Dalším důvodem je, že se zabývá nákupem a následným prodejem zemědělských strojů. Tudíž přesně sedí na téma této bakalářské práce. Tato společnost byla založena v roce 2003 a dodává zemědělskou techniku po celém Západočeském kraji.

Bakalářská práce je zaměřena na efektivní nákup a prodej. V první části je představena společnost, její statutární orgán, popis hospodaření firmy a finanční analýza. Další kapitola je část nákup, zde se prolínají, jak teoretická část a popis, jak nákup vlastně funguje, tak praktická část, kde autorka popisuje konkrétní příklady z praxe v dané společnosti. Třetí část prodej je zpracována obdobně, jako část nákup. Poslední část je zhodnocení analýzy nákupu a prodeje. Zde autorka hodnotí fungování jednotlivých částí společnosti.

Cílem této práce je pokusit se poznatky získané studiem ekonomické fakulty a prostudováním odborné literatury přenést do praxe na konkrétní společnost CSK AGRO s.r.o.

1. Charakteristika činnosti společnosti

1.1. Charakteristika společnosti CSK AGRO s.r.o.

Podnikání je charakterizováno několika podstatnými rysy:

- Základním motivem podnikání je snaha o dosažení zisku, jakož to přebytku výnosů nad náklady.
- Zisk se docíluje uspokojováním potřeb zákazníků. V centru pozornosti podnikatele je zákazník s jeho zájmy, požadavky, potřebami, preferencemi atd.
- Potřeby zákazníků uspokojuje podnikatel svými výrobky a službami prostřednictvím trhu, což vede k tomu, že musí čelit riziku. Snahou podnikatele je sledovat takovou strategii a politiku, která by riziko snížila na přijatelnou úroveň. To, co se v daném případě považuje za ještě přijatelné riziko, závisí na konkrétních okolnostech, předmětu podnikání, dynamice okolního světa a v neposlední řadě i na osobním založení podnikatele. Jako obecná tendence se prosazuje snaha většiny podnikatelských subjektů o minimalizaci rizika.
- Pro jakékoli podnikání je charakteristické, že na jeho počátku vkládá podnikatel do svého podniku kapitál, a to vlastní nebo vypůjčený. Velikost tohoto kapitálu je značně diferencovaná a závisí jak na předmětu podnikání, tak i na jeho rozsahu. Majitel kiosku s občerstvením potřebuje menší kapitál než klenotník a ten zase menší než výrobce automobilů. [5]

Společnost CSK AGRO s.r.o. patří mezi kapitálové společnosti. Ve společnosti s ručením omezeným ručí společníci jen do výše nesplacených vkladů na rozdíl od osobních společností, kde společníci ručí celým svým majetkem.

Obchodní firma: CSK AGRO s.r.o.

Sídlo společnosti: Průmyslová 1333, 334 01, Přeštice

IČO: 26355540

DIČ: CZ 26355540

Právní forma: společnost s ručením omezeným

| | | |
|--------------------|---|------------|
| Vklad: | Lubomír Vlach: | 100 000 Kč |
| | Ing. Václav Chval: | 100 000 Kč |
| Splaceno: | v plné výši | |
| Základní kapitál: | 200 000 Kč | |
| Předmět podnikání: | <p>Opravy silničních vozidel</p> <p>Opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů</p> <p>Výroba, obchod a služby neuvedené v 1 a 3 živnostenského zákona</p> <p>Silniční motorová doprava – nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí,</p> <p>nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí. [9]</p> | |

1.6. Finanční analýza

Finanční analýza je součástí systematického řízení podniku a to po stránce finanční. Tato analýza dodává zpětnou vazbu ze všech operací a aktivit, které podnik provádí. Zkoumá finanční zdraví podniku, jeho zadluženost, likviditu a atp. Finanční analýza je vlastně zdroj informací o tom, jakým způsobem byly splněny plány a jak na tom podnik finančně je.

Výhody provádění finanční analýzy:

- Podnik může předem odhalit důsledky různých finančních rozhodnutí
- Odhalení slabých míst podniku
- Kontrola operací, které podnik provedl v minulém období
- Odůvodnění finanční situace podniku, proč je, jaká je

Způsob provedení finanční analýzy

- Kvantitativní metody: Metoda absolutní a metoda relativní

- Absolutní a poměrové ukazatele [7]

Tabulka 1: Údaje pro finanční analýzu

| | Rok 2010 | Rok 2011 | Rok 2012 | Rok 2013 | Rok 2014 |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Aktiva celkem | 31 686 000 | 27 599 000 | 30 582 000 | 33 360 000 | 38 660 000 |
| Oběžná aktiva | 27 397 000 | 23 039 000 | 25 770 000 | 28 729 000 | 34 289 000 |
| Zásoby | 12 681 000 | 9 680 000 | 10 313 000 | 9 129 000 | 11 306 000 |
| Krátkodobé pohledávky | 11 373 000 | 11 626 000 | 13 754 000 | 12 072 000 | 9 024 000 |
| Finanční majetek | 3 314 000 | 1 704 000 | 1 674 000 | 7 499 000 | 13 930 000 |
| Vlastní kapitál | 4 342 000 | 7 309 000 | 8 685 000 | 9 095 000 | 11 709 000 |
| Cizí zdroje | 27 344 000 | 20 261 000 | 21 897 000 | 24 265 000 | 26 951 000 |
| Krátkodobé závazky | 15 206 000 | 18 064 000 | 18 217 000 | 22 465 000 | 15 011 000 |
| Zisk | - 312 000 | 2 967 000 | 1 376 000 | 409 000 | 2 614 000 |
| Tržby | 30 429 000 | 68 550 000 | 73 218 000 | 79 048 000 | 78 371 000 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

1.6.1. Likvidita

Běžná likvidita

Tento ukazatel nám ukazuje, kolikrát dokážeme splatit své závazky, kdybychom svá oběžná aktiva přeměnili na hotovost. Doporučená běžná likvidita se pohybuje mezi 1,5 a 2,5.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{27\,397\,000}{15\,206\,000} = 1,801723004$$

Podnik je schopen splatit své závazky 1,801723004 x.

$$\text{Rok 2011} = \frac{23\,039\,000}{18\,064\,000} = 1,275409655$$

Podnik je schopen splatit své závazky 1,275409655 x.

$$\text{Rok 2012} = \frac{25\,770\,000}{18\,064\,000} = 1,426594331$$

Podnik je schopen splatit své závazky 1,426594331 x.

$$\text{Rok 2013} = \frac{28\,729\,000}{22\,465\,000} = 1,278833741$$

Podnik je schopen splatit své závazky 1,278833741 x.

$$\text{Rok 2014} = \frac{34\,289\,000}{15\,011\,000} = 2,284258$$

Podnik je schopen splatit své závazky 2,284258 x.

Obrázek 1: Grafické zpracování ukazatele běžné likvidity v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Pohotová likvidita

Běžná likvidita mínus zásoby, které nejsou moc likvidní. To znamená kolika korunami našich krátkodobých pohledávek a naší hotovosti je kryta 1 koruna našich krátkodobých závazků. Pohotová likvidita = $\frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$

$$\text{Rok 2010} = \frac{27\,397\,000 - 12\,681\,000}{15\,206\,000} = 0,9677758779$$

Doporučená pohotová likvidita se pohybuje mezi 0,7 a 1,2. Podnik má ideální pohotovou likviditu.

$$\text{Rok 2011} = \frac{23\,039\,000 - 9\,680\,000}{18\,064\,000} = 0,7395372011$$

Podnik má ideální pohotovou likviditu.

$$\text{Rok 2012} = \frac{25\,770\,000 - 10\,313\,000}{18\,217\,000} = 0,8484931657$$

Podnik má ideální pohotovou likviditu.

$$\text{Rok 2013} = \frac{28\,729\,000 - 9\,129\,000}{22\,465\,000} = 0,872468284$$

Podnik má ideální pohotovou likviditu.

$$\text{Rok 2014} = \frac{34\,289\,000 - 11\,306\,000}{15\,011\,000} = 1,531077$$

Vyšlo nám 1,531077. To znamená, že společnost má pohotovou likviditu mírně vyšší. To je, že má více volných prostředků.

Obrázek 2: Grafické zpracování ukazatele pohotová likvidita v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Okamžitá likvidita

Je to nejpřísnější likvidní ukazatel. Ukazuje nám, kolik závazků jsme schopni splatit ihned.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{3\,314\,000}{15\,206\,000} = 0,2179402867$$

Doporučená hodnota okamžité likvidity se pohybuje mezi 0,2-0,5. Vyšlo 0,2179402867, to znamená, že podnik má ideální výši okamžité likvidity.

$$\text{Rok 2011} = \frac{1\,704\,000}{18\,064\,000} = 0,09433126661$$

Vyšlo 0,09433126661, podnik má nižší okamžitou likviditu, než je doporučeno.

$$\text{Rok 2012} = \frac{1\,674\,000}{18\,217\,000} = 0,07451591364$$

Vyšlo 0,07451591364, podnik má nižší okamžitou likviditu, než je doporučeno.

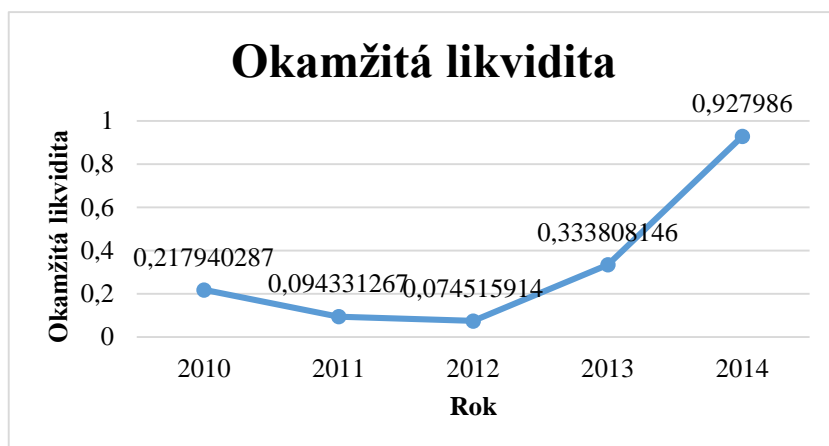
$$\text{Rok 2013} = \frac{7\,499\,000}{22\,465\,000} = 0,333808146$$

Vyšlo 0,333808146, to znamená, že podnik má ideální výši okamžité likvidity.

$$\text{Rok 2014} = \frac{13930000}{15011000} = 0,927986$$

Vyšlo 0,927986. Podnik má o hodně více prostředků, které nevyužíváme.

Obrázek 3: Grafické zpracování ukazatele okamžitá likvidita v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

1.6.2. Zadluženost

Celková zadluženost

Ukazuje nám kolik procent majetku podniku je kryto cizími zdroji.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} * 100$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{27\,344\,000}{31\,686\,000} * 100 = 86,29678722$$

Ideální zadluženost je 50%, tento podnik je předlužený.

$$\text{Rok 2011} = \frac{20\,261\,000}{27\,599\,000} * 100 = 73,41208015$$

Ideální zadluženost je 50%, tento podnik je předlužený.

$$\text{Rok 2012} = \frac{21\,897\,000}{30\,582\,000} * 100 = 71,60094173$$

Ideální zadluženost je 50%, tento podnik je předlužený.

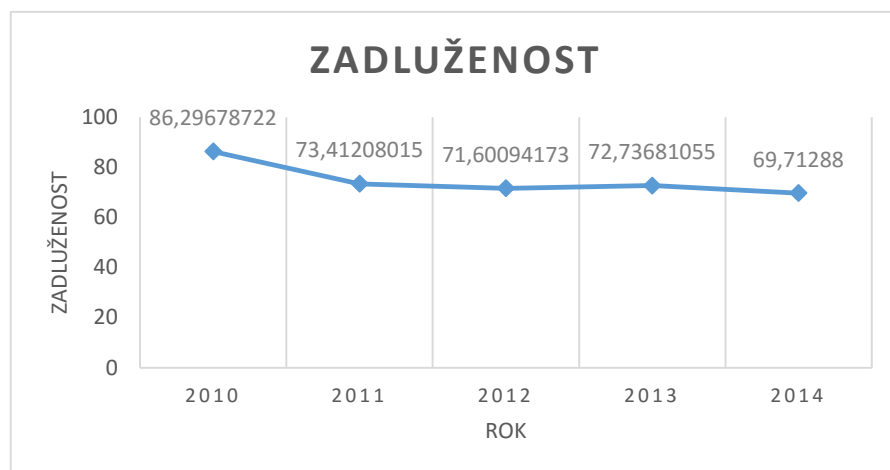
$$\text{Rok 2013} = \frac{24\,265\,000}{33\,360\,000} * 100 = 72,73681055$$

Ideální zadluženost je 50%, tento podnik je předlužený.

$$\text{Rok 2014} = \frac{26951000}{38660000} * 100 = 69,71288$$

Ideální zadluženost je 50%, tento podnik je předlužený.

Obrázek 4: Grafické zpracování ukazatele zadluženost v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Míra zadluženosti

Ideální je nižší hodnota cizích zdrojů než vlastního jmění. Míra zadluženosti by neměla přesáhnout 150 %.

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} * 100$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{27\,344\,000}{4\,342\,000} * 100 = 629,7558729$$

$$\text{Rok 2011} = \frac{20\,261\,000}{7\,309\,000} * 100 = 277,2061842$$

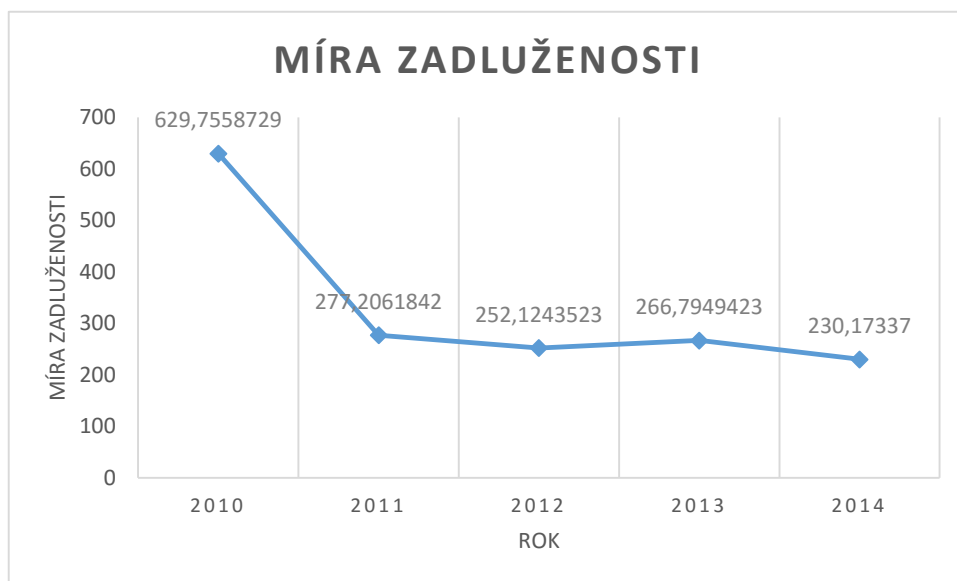
$$\text{Rok 2012} = \frac{21\,897\,000}{8\,685\,000} * 100 = 252,1243523$$

$$\text{Rok 2013} = \frac{24\,265\,000}{9\,095\,000} * 100 = 266,7949423$$

$$\text{Rok 2014} = \frac{26951000}{11709000} * 100 = 230,17337$$

Maximální doporučená výše zadluženosti je 80%, tento podnik je velice zadlužený.

Obrázek 5: Grafické zpracování ukazatele míra zadluženost v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování je opak od zadluženosti. Ukazuje, kolika procenty si firma hraří své aktivity z vlastních zdrojů. Koeficient samofinancování + zadluženost = 100%

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní jmění}}{\text{Celková aktiva}} * 100$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{4\,342\,000}{31\,686\,000} * 100 = 13,70321278$$

Podnik znamená, že tato společnost hraří své aktivity z 13,70321278 % z vlastních zdrojů.

$$\text{Rok 2011} = \frac{7\,309\,000}{27\,599\,000} * 100 = 26,48284358$$

Podnik znamená, že tato společnost hraří své aktivity z 26,48284358%.

$$\text{Rok 2012} = \frac{8\,685\,000}{30\,582\,000} * 100 = 28,39905827$$

Podnik znamená, že tato společnost hraří své aktivity z 28,39905827 %.

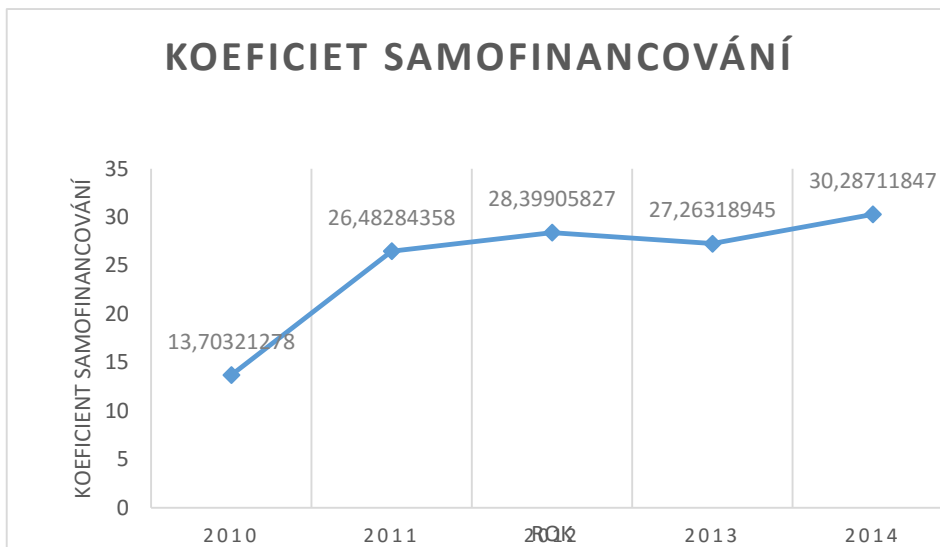
$$\text{Rok 2013} = \frac{9\,095\,000}{33\,360\,000} * 100 = 27,26318945$$

Podnik znamená, že tato společnost hraří své aktivity z 27,26318945 %.

$$\text{Rok 2014} = \frac{11\,709\,000}{38\,660\,000} * 100 = 30,28711847$$

Podnik znamená, že tato společnost hraří své aktivity z 30,28711847 %.

Obrázek 6: Grafické zpracování ukazatele koeficient samofinancování v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

1.6.3. Rentabilita

Rentabilita tržeb

Tento ukazatel nám říká, kolik korun zisku připadá na 1 Kč tržeb

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Tržby}}$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{-312\,000}{30\,429\,000} = -0,01025337671$$

Podle výpočtu na 1 Kč tržeb připadá - 0,01025337671 Kč zisku.

$$\text{Rok 2011} = \frac{2\,967\,000}{68\,550\,000} = 0,04328227571$$

Podle výpočtu v tomto roce na 1 Kč tržeb připadá 0,04328227571 Kč zisku.

$$\text{Rok 2012} = \frac{1\,376\,000}{73\,218\,000} = 0,01879319293$$

Podle výpočtu v tomto roce na 1 Kč tržeb připadá 0,01879319293 Kč zisku.

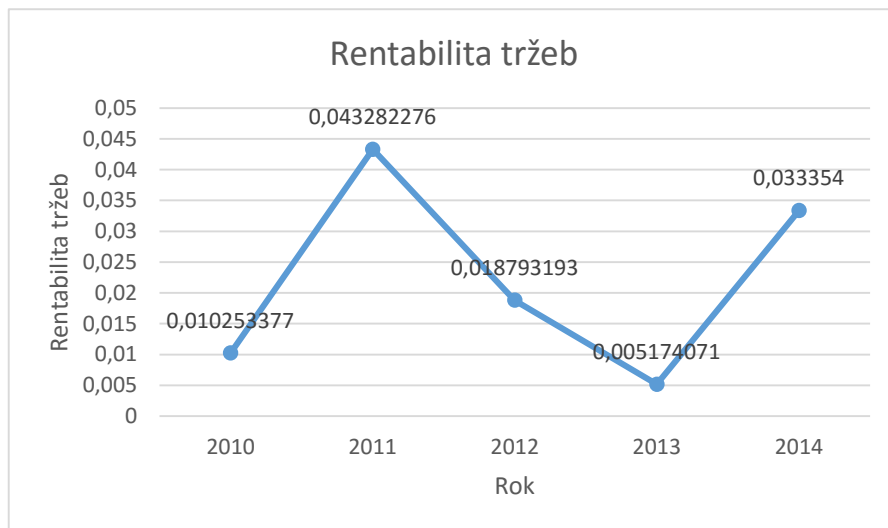
$$\text{Rok 2013} = \frac{409\,000}{79\,048\,000} = 0,00517407145$$

Podle výpočtu v tomto roce na 1 Kč tržeb připadá 0,00517407145 Kč zisku.

$$\text{Rok 2014} = \frac{2614000}{78371000} = 0,033354$$

Podle výpočtu na 1 Kč tržeb připadá 0,033354 Kč zisku.

Obrázek 7: Grafické zpracování ukazatele rentabilita tržeb v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Rentabilita vlastního kapitálu

Tento ukazatel nám zjišťuje, jak hospodaříme s vlastním kapitálem a jestli je dostatečně využitý. Ukazuje, kolik korun zisku připadá na 1 Kč vloženého vlastního kapitálu.

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{-312\,000}{4\,342\,000} = -0,07185628743$$

Na jednu korunu vlastního kapitálu připadá -0,07185628743 Kč zisku.

$$\text{Rok 2011} = \frac{2\,967\,000}{7\,309\,000} = 0,4059378848$$

Na jednu korunu vlastního kapitálu připadá 0,4059378848 Kč zisku.

$$\text{Rok 2012} = \frac{1\,376\,000}{8\,685\,000} = 0,1584340818$$

Na jednu korunu vlastního kapitálu připadá 0,1584340818 Kč zisku.

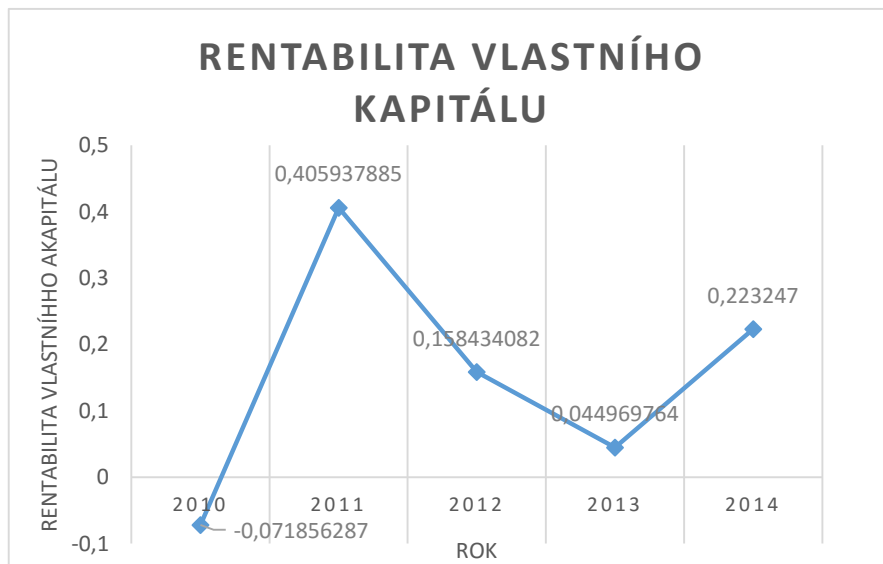
$$\text{Rok 2013} = \frac{409\,000}{9\,095\,000} = 0,04496976361$$

Na jednu korunu vlastního kapitálu připadá 0,04496976361 Kč zisku.

$$\text{Rok 2014} = \frac{2614000}{11709000} = 0,223247$$

Na jednu korunu vlastního kapitálu připadá 0,223247 Kč zisku.

Obrázek 8: Grafické znázornění ukazatele rentabilita vlastního kapitálu v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Rentabilita aktiv

Tento ukazatel nám zjišťuje, jak podnik nakládá s vloženým kapitálem. U tohoto ukazatele neřešíme, jestli je kapitál vlastní, nebo cizí.

$$\text{Rentabilita aktiv} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{-312\,000}{31\,686\,000} = -0,009846619958$$

Na každou korunu vloženého kapitálu připadá - 0,009846619958 Kč zisku.

$$\text{Rok 2011} = \frac{2\,967\,000}{27\,599\,000} = 0,1075038951$$

Na každou korunu vloženého kapitálu připadá 0,1075038951 Kč zisku.

$$\text{Rok 2012} = \frac{1\,376\,000}{30\,582\,000} = 0,0449937872$$

Na každou korunu vloženého kapitálu připadá 0,0449937872 Kč zisku.

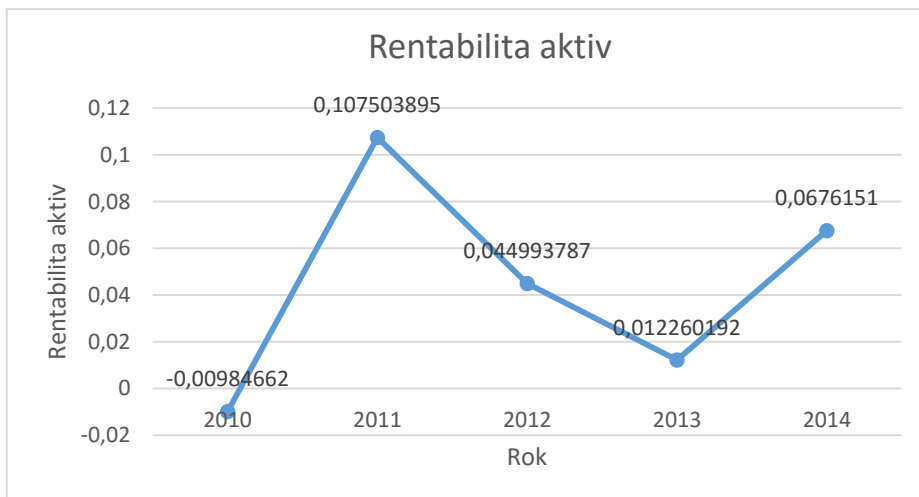
$$\text{Rok 2013} = \frac{409\,000}{33\,360\,000} = 0,01226019185$$

Na každou korunu vloženého kapitálu připadá 0,01226019185 Kč zisku.

$$\text{Rok 2014} = \frac{2614000}{38660000} = 0,0676151$$

Na každou korunu vloženého kapitálu připadá 0,0676151 Kč zisku.

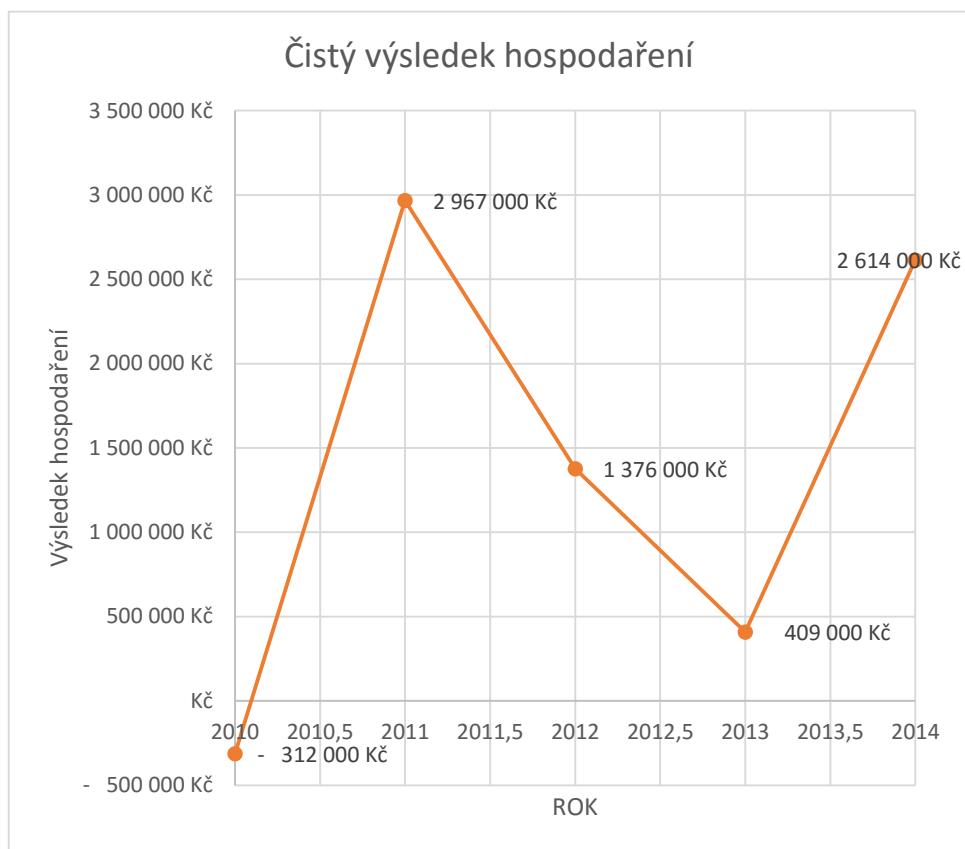
Obrázek 9: Grafické zpracování ukazatele rentabilita aktiv v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

1.7. Vývoj výsledků hospodaření za posledních 5 let

Obrázek 10: vývoj výsledků hospodaření v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Z výsledků hospodaření od roku 2010 do roku 2014 je zřejmé, že v roce 2010 byla společnost ve ztrátě. Z většiny je to dané tím, že se stěhovala do nového areálu, jehož rekonstrukce stála nemálo peněz a stěhování také. Na tuto rekonstrukci byla sice poskytnuta dotace od Evropské unie, ale nepokryla celou částku, která byla na tuto rekonstrukci vynaložena. Ztráta byla pokryta z nerozděleného zisku minulých let. Tato ztráta nebyla pro společnost nijak zásadní, hned v dalším roce společnost dosáhla výrazného zisku a tak lze soudit, že ztráta byla opravdu jen důsledek výrazného výdaje finančního prostředku na rozsáhlou rekonstrukci nového areálu a stěhování firmy. V letech 2012 a 2013 byl zaznamenán propad v ziscích, ale společnost se do ztráty nedostala, propad byl výrazný. V roce 2012 byl propad ovlivněn vyhlášením dotací pro zemědělce a v roce 2013 likvidací nepoužitelných skladových zásob.

2. Nákup

2.1. Definice nákupu

Základní funkcí útvaru nákupu v podniku je efektivní uspokojování potřeb vyplývajících z plánovaného průběhu základních, pomocných i obslužných výrobních i nevýrobních procesů, a to zajištěním dodávek surovin, základních i pomocných materiálů, nakupovaných výrobků a součástek, polotovarů, náhradních dílů, náradí a přípravků.

Nákup je jedna z nejdůležitějších věcí v podniku, nákupem rozumíme veškeré získávání vstupů do podniku.

Nákupem musíme zabezpečit dostatečné množství materiálu či zboží pro plynulý chod výroby nebo ve firmách orientující se jen na nákup a následný prodej plynulý chod podniku. Nákup materiálu či zboží musí zabezpečit, aby společnost byla schopna uspokojit poptávku svých odběratelů. [5]

2.2. Funkce nákupu

Hlavní funkcí je zabezpečit aby materiál (zboží) bylo na správném místě, ve správný čas a ve správném množství. Tímto vším se zabývá nákup.

Splnění této funkce předpokládá:

- Co nejpřesněji a včas zajišťovat budoucí předpokládané potřeby materiálu.
- Systematicky zjišťovat a volit optimální zdroje pro uspokojování těchto potřeb.
- Úplně a včas projednávat a uzavírat smlouvy o ekonomicky efektivních dodávkách, trvale sledovat jejich realizaci, projednávat vzniklé změny v potřebách, jakož i případné odchylky v dodávkách.
- Systematicky sledovat a regulovat stav zásob a zabezpečovat jejich co nejefektivnější využití.
- Pružně realizovat operativní zásahy v případě, že by bylo ohroženo uspokojení vnitropodnikových potřeb.
- Systematicky pečovat o zajištění odpovídající kvality nakupovaných materiálů

- Zabezpečit odpovídající efektivní fungování materiálně technické základny nákupu, především skladového hospodářství, dopravy a ostatních logistických procesů při realizaci materiálových toků.
- vytvářet a zdokonalovat odpovídající informační systém pro řízení nákupního procesu.
- systematicky zabezpečovat personální, organizační, metodický a technický rozvoj jak řídicích, tak hmotných procesů.
- zajistit aktivní servisní uskutečňování přípravy, výdeje a přísunu materiálu na místa spotřeby. [6]

2.3. Cíle nákupu

Je to popis plánu do budoucna, to čeho chce společnost dosáhnout a co pro to hodlá udělat. Hlavním cílem je uspokojení potřeb výroby a zároveň, co nejnižší náklady. V operačním výzkumu též nazýváme minimalizací celkových nákladů u zásob.

2.3.1. Hlavní cíle nákupu

- Uspokojování potřeb
- Snižování nákupních nákladů
- Zvyšování jakosti nákupu
- Snižování nákupního rizika
- Zvyšování flexibility nákupu
- Podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné záznamy [6]

Vlastní vyjádření cílů nákupu:

Uspokojování potřeb:

Potřeba je definována jako stav nedostatku. Oddělení výroby má své požadavky a nákup je povinen tyto požadavky plnit. Pokud by se tak nestalo, došlo by k zástavě výroby, časovým prodlevám a tím i k vyšším nákladům jak z ušlého zisku, tak z nedodržení termínů sjednaných s dodavateli. Dalším negativním důsledkem je špatná image firmy. Pokud neplníme termíny, nejsme důvěryhodnými dodavateli.

Snižování nákupních nákladů:

Náklady můžeme snižovat různými způsoby, základním způsobem je cena materiálu či zboží. Snižování lze dosáhnout změnou dodavatele, množstevními slevami nebo různou

spoluprací s dodavatelem. Například platba hotově nebo na fakturu, ale s nižší dobou splatnosti, nám může snížit cenu kupovaných produktů. U změny dodavatele si ale musíme dát pozor na kvalitu nakupovaného produktu, můžeme ušetřit při nákupu, ale ve výsledku prodělat na větším množství nepovedených kusů hotových výrobků a na nedůvěře nespokojených zákazníků. Další náklady jsou náklady na přepravu. K snížení těchto nákladů může dojít zajištěním maximální vytiženosti přepravních jednotek. Toho lze docílit zvýšením množství nakupovaného produktu v jedné dodávce. S tím souvisí i větší časový interval mezi jednotlivými dodávkami. Také můžeme na dopravě spolupracovat s firmami stejného zaměření a dodávky uskutečňovat společně. Další možnost je neuskutečňovat přepravu sami, ale outsourcovat tyto výkony jiné společnosti, náklady z nevytiženosti dopravní jednotky tím pádem připadají na jinou společnost.

Zvyšování jakosti nákupu:

Snaha o co nejvyšší kvalitu nakupovaného produktu. Zvýšením jakosti koupeného produktu, který vstupuje do výroby, by se měla zvýšit i jakost výsledného produktu, který naše firma bude chtít prodávat. Zvýšením kvality a jakosti výrobku můžeme dosáhnout většího zisku a získat více zákazníků. Nákupní oddělení musí pečlivě vybrat dodavatele. Dodavatel musí vyhovovat nejen cenou, ale i již zmíněnou jakostí produktů, které prodává. Pokud nám dodavatel neposkytne požadovanou jakost produktu, je to podnět pro vyhledání nového a kvalitnějšího dodavatele. Totéž platí, jestliže dodavatel nedodrží domluvené ceny a termíny.

Snižování nákupního rizika:

Nákupní riziko můžeme prvotně snížit spoluprací s vhodným dodavatelem. Tento dodavatel musí být spolehlivý a dodržovat termíny. Rizikem jsou různé nepředvídatelné vlivy. Je možné, že dodávka nestihne přijít včas, protože byla sněhová kalamita. Může nám selhat dodavatel z důvodu, že se dostane do finančních potíží a je v likvidaci, nějakou dobu nám bude trvat, než nalezneme dodavatele substitutu. Snížit tyto rizika můžeme sledováním situace, ve které se nachází náš výhradní dodavatel a pojistnou zásobou, která je schopna pokrýt výpadek dodávky aspoň na nějakou dobu.

Zvyšování flexibility nákupu:

Flexibilita nákupu znamená pružnost či přizpůsobení se výkyvům na trhu. Schopnost nákupního oddělení reagovat co nejrychleji na změny, které je přímo ovlivňují. Pokud máme dlouhodobé smlouvy s dodavateli, naše flexibilita se snižuje, podnik má větší jistotu, ale zase nemůže flexibilně reagovat na vzniklou situaci na trhu a tím například snížit náklady. Př. Když budeme mít dlouhodobou smlouvu s jedním dodavatelem, tak nemůžeme přejít k jinému i kdyby nám v tuhle chvíli nabízel lepší podmínky, nebo jen krátkodobou výhodou.

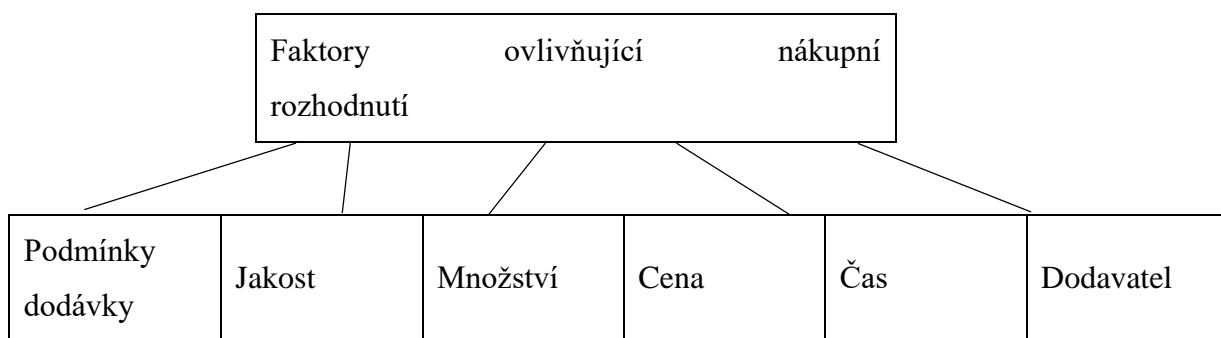
Podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy:

Tento cíl nepatří mezi hlavní v podniku, protože nepřináší zisk. Tento cíl lze jiným slovy popsat jako společenská odpovědnost. V současnosti se tímto cílem zabývá většina firem. Snaží se uvědomovat si důsledky svého jednání a těm negativním předcházet. Do tohoto cíle můžeme zahrnout ekologické chování při nákupu. Preferování tuzemských dodavatelů v rámci podpory domácí ekonomiky. Nákupy od dodavatelů, kteří zaměstnávají tělesně postižené pracovníky. Tento cíl není sice primární, ale pro názor veřejnosti je dosti důležitý. [6]

2.4. Faktory ovlivňující nákupní proces

Nákupním procesem nazýváme proces nakupování produktů potřebných pro další fungování firmy. Je to získání materiálu, surovin, polotovarů a již hotových výrobků. Musíme získat v odpovídajícím množství, ve správném čase a za co nejvýhodnější cenu.

Obrázek 11: Faktory ovlivňující nákupní proces



Zdroj: Tomek, Hofman, Moderní řízení nákupu podniku

Podmínky dodávky

Tyto podmínky formulujeme v kupní smlouvě. Patří sem: termín dodání, cena, přesná definice nakupovaného produktu, způsob dopravy a další.

Jakost

Kvalita suroviny. Od kvality suroviny se odvíjí kvalita celého výsledného produktu i hladký průběh výroby, tudíž je potřeba pečlivě vybírat a přezkoumávat skutečnou kvalitu. Cílem nákupního oddělení je nakoupit co nejkvalitnější suroviny za co nejnižší cenu. Do jakosti můžeme uvést i vzhled. Může to být taktéž barva, hmotnost a velikost nakupovaného produktu.

Faktory sledované při hodnotové analýze:

- Jaká je přesná funkce nakupované položky?
- Může být tato položka eliminována?
- Jestliže tato položka není standardní, může být standardní položkou nahrazena?
- Používají se ve firmě nějaké podobné položky nebo mohou být nahrazovány?
- Může být změněn design položky tak, že bude přijatelnější?
- Bude změna designu splňovat podmínku co nejnižších nákladů na výrobu a materiál?
- Mohla by být položka produkována s nižšími firemními náklady?
- Nejsou konečné výdaje vyšší, než je nutné?
- Jestliže jsou skladovány rozdílné položky, může být kombinace některých z nich použita k redukci zásob a k získání výhody z nákupu ve velkém?

- Vyskytují se v současné době nějaké obtíže při získávání položky?
- Existuje nějaký způsob hospodárnějšího balení a dopravních technik? [6]

Množství

Nákupní oddělení musí v rámci efektivnosti nákupu pečlivě zvážit, jaké množství daného produktu objedná a nakoupí. Musí počítat s výkyvy poptávky a zároveň nakupovat s co nejnižšími náklady. Musí brát v potaz i náklady na skladování, protože ty se odvíjí od množství, které nákupní oddělení nakoupí. Každý nákupce chce dosáhnout úspor. Lze jich dosáhnout množstevními slevami a vytížeností dopravních jednotek. Musí brát v potaz také dobu trvanlivosti výrobků, aby sice neměli velkou množstevní slevu, ale zkažené produkty poté z velké části nevyhodili. Dalším faktorem jsou náklady na skladování, nákupčí musí propočítat, zda mu vyjde výhodněji objednat větší množství produktu se slevou a zaplatit náklady na skladování, nebo raději objednávat menší množství a náklady na skladování ušetřit. Nákupčí musí nákupem zaručit plynulý chod všech procesů ve firmě a to efektivním objednáváním zboží.

Cena

Nákupce musí brát v potaz, že nejnižší cena nemusí nutně znamenat nejlepšího dodavatele. Cena je velmi důležitý faktor při výběru dodavatele i při samotném nákupu, ale musíme brát v potaz i kvalitu a spolehlivost.

Čas

Správný nákupce musí vědět správný čas, kdy služby nakoupit. Měl by zjistit očekávanou poptávku a pokusit se podle toho objednávat a nakupovat. Tím ušetří náklady na skladování. I zde jsou nutné pojistné zásoby, abychom byli schopni pokrýt výkyvy v poptávce. Odběratel a dodavatel si musí určit dodací lhůtu, je to čas mezi objednávkou a dodávkou. Tento čas by měl být takový, aby vyhovoval oběma stranám. Aby dodavatel byl schopen objednávku vyřídit a aby odběratel měl jistotu, že mu objednaný produkt dorazí včas a v pořádku. V otázce času jsou největším problémem nadměrné a nedostatečné zásoby. Je úkolem dobrého nákupčího, aby nedocházelo ke zbytečným nákladům provázejícím tyto náklady.

Dodavatel

Výběr správného dodavatele má více kritérií. Nákupce si musí zjistit informace o tomto dodavateli dopředu, nelze se orientovat jen podle ceny. Podle získaných recenzí si udělá obrázek, jestli tohoto dodavatele přijmout nebo ne. Základními kritérii je cena, kvalita a spolehlivost. Pokud dodavatel nesplňuje jedno z těchto kritérií, nemá cenu se jím více zaobírat. Jediné nad čím lze ve výsledku polemizovat je cena. Správný nákupčí vybere raději dodavatele, který nabízí vyšší cenu, ale zároveň nesrovnatelně vyšší kvalitu a je ověřený. Optimální je výhodná cena, vysoká kvalita a ověřená spolehlivost. [6]

2.5. Výběr dodavatelů

Nejdříve si musíme rozmyslet, na co budeme potřebovat dodavatele, co budeme vyrábět. Dále stanovíme kritéria, co musí dodavatel splnit, za kolik, za jak dlouho. Po výběru kontaktujeme dodavatele a zkusíme je ohodnotit od nejlepšího po nejhorší a tím si zvolíme konečného dodavatele. Spolupracujeme s dodavatelem. Pokud je to nový dodavatel, kterého neznáme a nemůžeme se na něj spolehnout, musíme ho často kontrolovat.

Nakonec ho ohodnotíme a rozmyslíme si, jestli chceme pokračovat ve spolupráci, nebo si vybereme jiného dodavatele a s tímto skončíme. Výběr vhodného dodavatele může ušetřit náklady. Pokud je na něho spolehnutí, nemusíme si dělat velké zásoby, tudíž nemusím vést sklad.

Ve vybraném podniku dodavatele vybrali ještě před založením firmy. Zemědělství je specifické odvětví a tudíž se dodavatelé vybírají složitěji. Tato firma má dva výhradní dodavatele zemědělských strojů, se kterými dlouhodobě spolupracuje. Jsou to společnosti Kverneland Group

Czech s.r.o. a AGRICS a.s. Více v popisu níže. Dále samozřejmě nakupuje i od ostatních dodavatelů, ale je v malém procentu a jen náhradní díly a díly potřebné pro opravy a servis.

2.6. Fáze výběru dodavatelů

Přípravná fáze

- vznik potřeby nákupu

Identifikace dodavatelů

- stanovení kritérií výběru

Prozkoumání a výběr dodavatelů

- kontakt, hodnocení a volba

Navazování vztahů

- ověření očekávání, velká pozornost dodavatelům

Ohodnocení

- pokračování a rozšíření nebo zrušení a omezení

2.7. Fáze strategického marketingového nákupu

Fáze průzkumná:

Zahrnuje především nákupní, dodavatelský výzkum trhu, identifikaci potenciálních dodavatelů, soustředění nabídek, vyjasnění a kompletaci podkladů (souborů informací) nezbytných pro následující fáze.

Fáze analytická:

Zahrnuje zhodnocení výsledků výzkumu dodavatelského trhu, jakož i dalších parametrů ve stavu nabídky a makroekonomických a legislativních podmínek důležitých pro další fázi tvorby strategického dokumentu. Obsah tvoří i analýza vnějších podmínek, pokud jde o příležitosti a hrozby, jakož i jejich konfrontace s vnitřními podmínkami, zejména pokud jde o silné a slabé stránky podniku.

Fáze predikční:

Je procesem identifikace a předvídání budoucích potřeb vnitropodnikových spotřebitelů ve strategickém období, jakož i změn parametrů vnějších podmínek, které budou působit na rozsah a strukturu potřeb i způsob jejich uspokojování.

Fáze rozhodovací – projekční:

Její obsahem je volba a formulování strategických cílů, jakož i rozhodování o nejhodnějších způsobech jejich dosahování. Důležitou složkou je výběr operací s nástroji nákupního materiálového mixu, volba dodavatelů (subdodavatelů) a rozhodování o zásobách a režimu jejich tvorby a užití. Součástí této fáze je i hodnocení navrhovaných variant a volba varianty optimální, včetně vyhodnocení vlivu na realizaci vrcholných strategických cílů firmy.

Fáze implementační, kontrolní a korekční:

Zahrnuje dekompozici nástrojů marketingového nákupního mixu až do konkrétní předváděcí podoby, kdy je stanovena odpovědnost, místo realizace, způsob realizace a termín.

Fáze rozhodovací – projekční:

Nejdůležitější fáze. Vychází z výsledků analýzy a predikce, z cílů vrcholové strategie firmy a vyhodnocení průběhu realizace cílů současného strategického projektu (programu, plánu) Tato fáze vrcholí rozhodnutím o optimu. [6]

2.8. Typy nákupních rozhodnutí

Máme tři typy nákupních rozhodnutí: Přímý opakovaný nákup, modifikovaný opakovaný nákup a nový nákup.

Vlastní definice nákupních rozhodnutí:

Přímý opakovaný nákup:

Při tomto nákupu není důležité si zjišťovat další informace o dodavatelích a může o tomto nákupu rozhodnout jediná osoba. Jsou to rutinní nákupy, se kterými už má nákupní oddělení dostatek zkušeností. Nemusí hledat potřebného dodavatele, protože již má jednoho či více dodavatelů, od kterých pravidelně nakupuje.

Modifikovaný opakovaný nákup:

Je to nákup, se kterým již máme zkušenosti, ale může být trochu odlišný. Mohou nastat nové skutečnosti, nebo můžeme brát v potaz nové alternativy v prodeji. Můžeme potřebovat více informací a nemůže o nich rozhodovat jediná osoba v nákupním oddělení. Př. Když chceme změnit podmínky dodání, cenu nebo druh výrobku. Musíme teprve zjistit, jestli jsou dodavatelé naše schopni naše požadavky splnit.

Nový nákup:

S tímto nákupem nemá nákupní oddělení žádné zkušenosti, tudíž ani nemá potřebné informace. Tento nákup nebyl dříve potřeba. Nákupčí musí hledat nové dodavatele a získávat o nich informace. Nerozhoduje o koupi sám, ale počet rozhodujících se odvíjí od důležitosti a nákladnosti nakupované věci. [6]

2.9. Logistika nákupu

Z mnoha definic logistiky je nejznámější definice z roku 1988 podle H. C. Phola: Logistika má dbát na to, aby místo příjmu bylo zásobeno podle jeho požadavků z místa dodání správným výrobkem, ve správném množství a stavu, ve správném čase za minimálních nákladů. [3]

Dělení zásob podle logistického hlediska:

Běžná zásoba:

Zásoba, která nám kryje předpokládanou spotřebu. Tato zásoba se nám v průběhu výrobního cyklu mění od nejvyšší, která je po přijetí dodávky, po nejnižší, která je těsně před další dodávkou.

Pojistná zásoba:

Pojistná zásoba má za úkol tlumit náhodné výkyvy jednak na straně vstupu do podniku (tj. ve velikosti a intervalu dodávek) a jednak na straně výstupu z podniku (ve velikosti a intervalu čerpání ze zásoby) [4]

Potřeba pojistné zásoby

Podle způsobu dodání si musíme určit potřebu pojistné zásoby. Když máme dodávky periodické, to znamená, že nám chodí např. jednou za měsíc, tak pojistnou zásobu musíme uvažovat vyšší. Musíme počítat s výkyvy poptávky a mít na skladě pořád dostatečné množství. Pokud objednáváme, když nám zásoby dosáhnou určené minimální výše, tak můžeme pojistnou zásobu uvažovat nižší. Bez pojistné zásoby bychom být neměli. V tržním hospodářství nemůžeme předpokládat ani určit přesnou výši poptávky. Pojistnou zásobu si určíme podle analýzy trhu a poptávky. Můžeme ji určit také podle zkušeností s prodejem.

Technická zásoba:

Zásoba surovin, které jsou potřeba pro technologickou úpravu materiálu, aby nám mohl vstoupit do výrobního procesu. Velikost této zásoby nám určují technologické parametry materiálu.

Sezónní zásoba

U surovin, které můžeme prodávat jen v sezóně, si děláme zásobu hotových výrobků. Tyto výrobky v sezóně prodáváme. Další možnost je, že můžeme výrobky vyrábět jen po nějakou část roku a předzásobujeme se dopředu, abychom měli celý rok, co prodávat.

2.10. Nákupní proces ve společnosti CSK AGRO s.r.o.

Tato společnost má dva výhradní dodavatele AGRI CS a.s. a Kverneland Czech group, s.r.o. Tito dodavatelé dodávají do CSK AGRO s.r.o. zemědělské stroje, další dodavatelé dodávají jen náhradní díly a materiál na servis prodaných strojů.

2.10.1. Podíl jednotlivých dodavatelů na firemním nákupu

Tabulka 2: výchozí tabulka pro graf

| | |
|--------------------------|-----|
| AGRI CS a.s. | 40% |
| Kverneland Group, s.r.o. | 30% |
| AGROTEC a.s. | 15% |
| Ostatní | 15% |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obrázek 12: Grafické zpracování podílu jednotlivých dodavatelů na nákupu v podniku



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

AGRI CS a.s.

Tato společnost vznikla v roce 2001, již od svého vzniku se zaměřuje na dovoz traktorů a sklizňové techniky značky CASE IH, je také jediným dovozcem této značky do České republiky. Zajišťuje také veškeré technické služby, školení techniků a dodávky náhradních dílů. Firma AGRI CS a.s. má v české republice 3 prodejní a servisní místa.

Důvodem výběru tohoto dodavatele byla vysoká kvalita strojů značky CASE IH, a další důvodem je ekologická vlastnost těchto strojů, spalují o 10% méně paliva než ostatní zemědělské stroje. [10]

Značka CASE IH:

Tato Rakouská značka zemědělských strojů má dlouhou tradici. Byla založena již v roce 1842. Od té doby dodává velice kvalitní zemědělské stroje. Tyto stroje jsou vybavení modernějšími technologickými prvky a technologiemi. [10]

Nakupované zboží:

Quantum N/V/F (65-105 koní)

Tyto speciální traktory jsou využitelné na vinicích, sadech, v zahradnictví a komunální sféře.

Ucelená řada V- viniční, N – viniční, sadařské, F- sadařské, viniční, chmelařské

Obrázek 13: Quantum N/V/F (65-105 koní)



Zdroj: materiály společnosti, 2016

FARMALL A (65-113 koní)

Nahrazuje starší řadu traktorů JX, nabízí hlavně zvýšený výkon.

Obrázek 14: FARMALL A (65-113 koní)



Zdroj: materiály společnosti, 2016

FARMALL C (55-75 koní)

Jsou to silné a univerzální traktory, které mají kořeny už v roce 1923. Je kladen důraz na snadné řízení a jednoduché ovládání a na poměr výkonu k hmotnosti. Tyto traktory mají řadu možností pro využití.

Obrázek 15: FARMALL C (55-75 koní)



Zdroj: materiály společnosti, 2016

FARMALL U EP (95-114 koní)

Úplně nová řada traktorů ve třídě 100 koní. Nová konstrukce je navržena pro univerzálnost a velmi vysoký komfort.

Obrázek 16: FARMALL U EP (95-114 koní)



Zdroj: materiály společnosti, 2016

FARMALL U PRO EP (99-114 koní)

Nová premiérová řada. Tento traktor je samotný vrchol ve své třídě.

Obrázek 17: FARMALL U PRO EP (99-114 koní)



Zdroj: materiály společnost, 2016

Maxxum Efficient Power (110-175 koní)

Tento traktor má nově technologii Efficient Power, moderní traktor, střední výkonové kategorie. Tento typ je jedním z nejprodávanějších v České republice.

Obrázek 18: Maxxum Efficient Power (110-175 koní)



Zdroj: materiály společnosti, 2016

Maxxum CVX EP (110-163 koní)

Tento traktor přináší hlavně větší produktivitu díky plynulému převodovému ústrojí CVX.

Obrázek 19: Maxxum CVX EP (110-163 koní)



Zdroj: materiály společnosti, 2016

STEIGER/QUADTRAC Efficient Power (350-670 koní)

Tento traktor patří mezi nejnovější generaci polních tahačů. Je to nejprodávanější polní tahač v České republice i ve světě.

Obrázek 20: STEIGER/QUADTRAC Efficient Power (350-670 koní)



Zdroj: materiály společnost, 2016

Čelní nakladače LRZ

Přípojné nakladače k traktorům. Lze koupit více typů, dle typu traktoru, ke kterému se budou připojovat.

Obrázek 21: Čelní nakladače LRZ



Zdroj: materiály společnosti, 2016

Kverneland Group Czech s.r.o.

Tato společnost byla založena v r. 1996, jako výhradně česká společnost, která se zabývala dovozem strojů norské společnost Kverneland. V roce 1999 vstoupil kapitálově Kverneland do A.M.T. a získala 50% podíl. Základní kapitál byl navýšen na 60 000 000 Kč a A.M.T se stala jednou obchodních organizací Kvernelandu, které jsou po celém světě. [11]

2.10.2. Hodnocení dodavatelů

Ohodnotíme dodavatele bodově od 0 do 5 bodů, 0 bodů úplně špatné, 5 bodů nejlepší.

Tabulka 3: Hodnocení dodavatelů

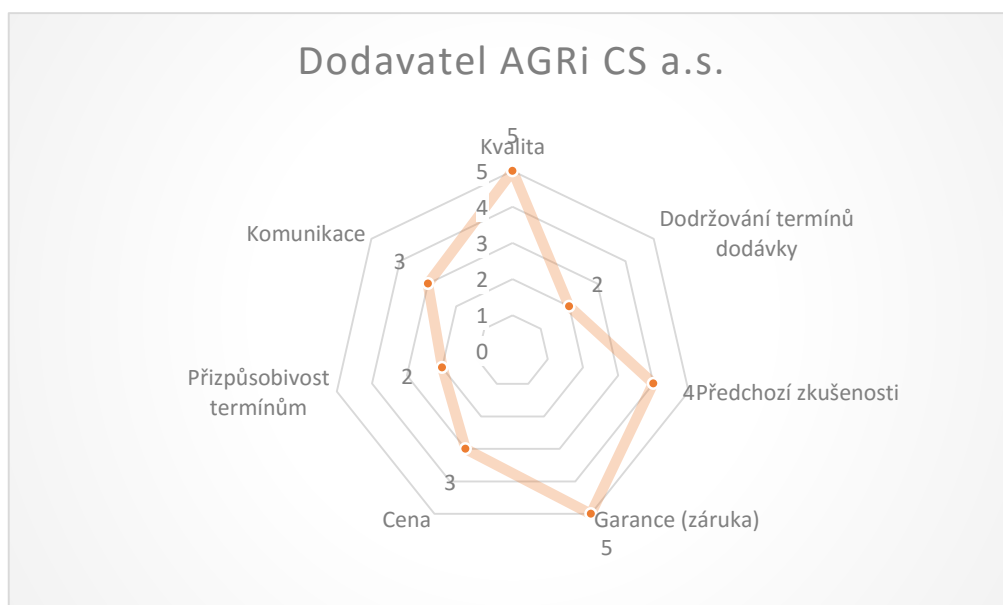
| Parametr hodnocení | Dodavatel AGRI CS a.s. | Dodavatel Kverneland Group Czech, s.r.o. | AGROTEC, a.s. |
|----------------------------|------------------------|--|---------------|
| Kvalita | 5 | 4 | 4 |
| Dodržování termínů dodávky | 2 | 2 | 5 |
| Předchozí zkušenosti | 5 | 3 | 3 |
| Garance (záruka) | 5 | 4 | 5 |
| Cena | 3 | 5 | 3 |
| Přizpůsobivost termínům | 2 | 4 | 4 |
| Komunikace | 3 | 3 | 3 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

5 = nejlepší, 4 velmi dobré, 3 = průměrné, 2 = ještě dostačující, 1 = minimálně dostačující, 0 = špatné

Grafické zpracování hodnocení dodavatelů:

Obrázek 22: Dodavatel AGRI CS a.s., dodavatel značky CASE



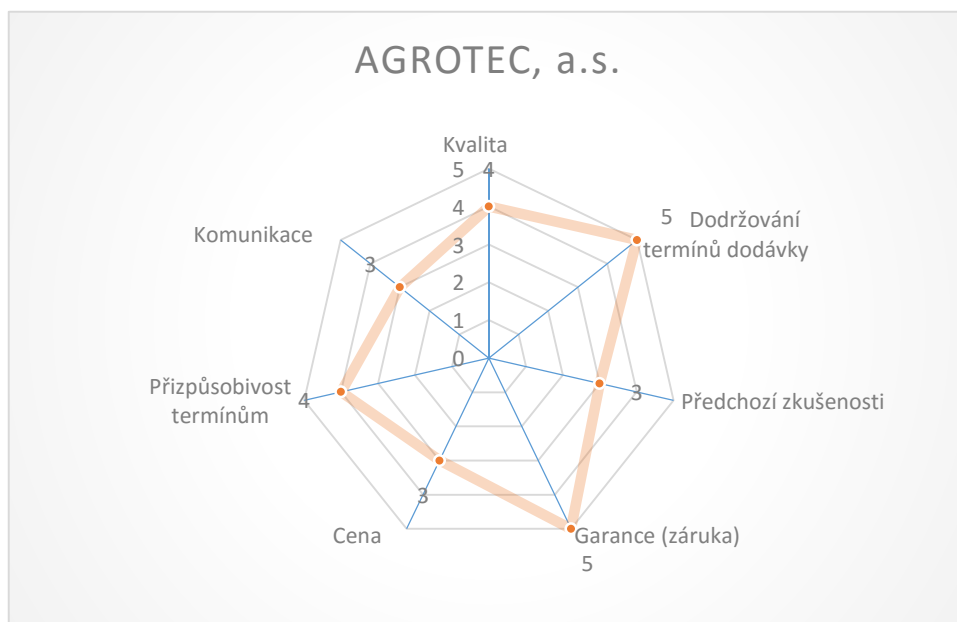
Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obrázek 23: Dodavatel Kverneland Group Czech, s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obrázek 24: Dodavatel AGROTEC a.s.



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

2.10.3. Hodnocení dodavatelů z hlediska dodržování termínů dodávek
Opoždění jednotlivých dodávek (ve dnech)

Tabulka 4: Hodnocení dodavatelů: opoždění dodávek ve dnech

| | AGRICS a.s. | Kverneland Czech Group, s.r.o. | AGROTEC a.s. |
|----------|-------------|--------------------------------|--------------|
| Leden | 10 | 5 | 0 |
| Únor | 0 | 8 | 2 |
| Březen | 0 | 0 | 4 |
| Duben | 15 | 6 | 0 |
| Květen | 16 | 9 | 0 |
| Červen | 18 | 0 | 0 |
| Červenec | 0 | 0 | 4 |
| Srpen | 6 | 8 | 3 |
| Září | 20 | 10 | 0 |
| Říjen | 13 | 20 | 0 |
| Listopad | 0 | 15 | 0 |
| Prosinec | 0 | 0 | 0 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

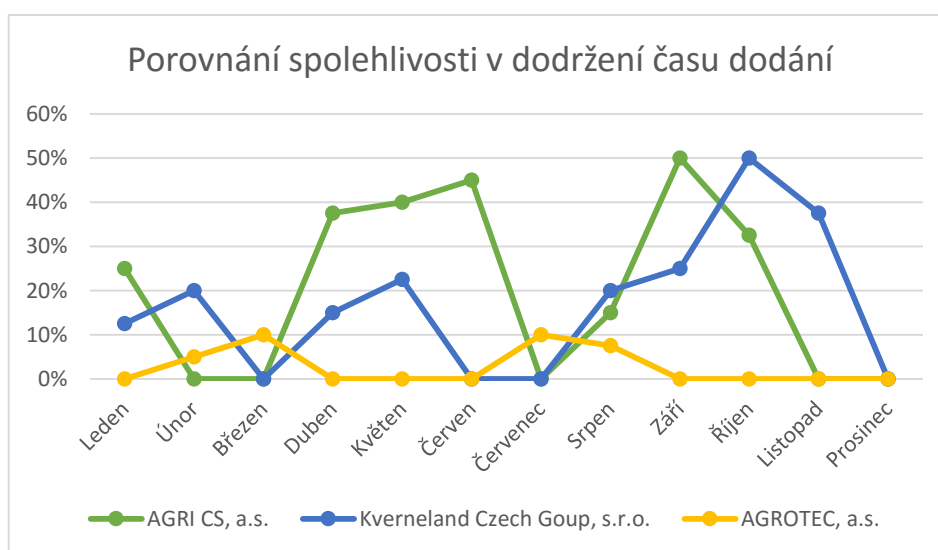
Plánování dodávek, Doba opoždění dodávek v procentech (pravidelný dodávkový cyklus je 40 dní) údaje jsou záměrně skreslené z důvodu, že společnost si nepřála zveřejňovat skutečné opoždění dodávek i skutečný dodávkový cyklus.

Tabulka 5: Doba opoždění dodávek přepočtená na procenta

| | AGRI CS a.s. | Kverneland Czech Goup, s.r.o. | AGROTEC a.s. |
|----------|--------------|-------------------------------|--------------|
| Leden | 25 | 12,5 | 0 |
| Únor | 0 | 20 | 5 |
| Březen | 0 | 0 | 10 |
| Duben | 37,5 | 15 | 0 |
| Květen | 40 | 22,5 | 0 |
| Červen | 45 | 0 | 0 |
| Červenec | 0 | 0 | 10 |
| Srpen | 15 | 20 | 7,5 |
| Září | 50 | 25 | 0 |
| Říjen | 32,5 | 50 | 0 |
| Listopad | 0 | 37,5 | 0 |
| Prosinec | 0 | 0 | 0 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obrázek 25: Porovnání dodavatelů z hlediska dodržování domluveného času dodání



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

V grafu si můžeme všimnout, že nejspolehlivější v časech dodání byl dodavatel AGROTEC a.s. Je to dáno tím, že tento dodavatel nám dodává náhradní díly a materiál pro servis, to znamená, že tyto dodávky nejsou tak náročné, jako například u dodavatele AGRI CS a.s., který dováží stroje firmy CASE ze zahraničí. U dodavatelů dodávajících stroje se menší prodleva nějak zásadně neřeší.

2.10.4. Zásoby

V této firmě nemohou být zásoby moc vysoké. Traktory a ostatní zemědělské stroje zabírají velký prostor, tudíž v areálu najdeme omezený počet těchto strojů. Dalším důvodem je finanční náročnost. Každý traktor stojí velkou sumu, a tudíž by firmě v zásobách leželo velké množství finančních prostředků, což by nebylo efektivní. Sklad v této firmě samozřejmě funguje, ale spíše se skladuje materiál a zásoby, které jsou potřebné pro opravy a servis strojů.

Tabulka 6: Výchozí tabulka pro zpracování obrátu zásob

| ROK | TRŽBY ZA PRODEJ ZBOŽÍ | ZÁSoby |
|------|-----------------------|------------|
| 2010 | 30 429 000 | 12 681 000 |
| 2011 | 68 550 000 | 9 680 000 |
| 2012 | 73 218 000 | 10 313 000 |
| 2013 | 79 048 000 | 9 129 000 |
| 2014 | 78 371 000 | 11 306 000 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obrat zásob

Tento ukazatel ukazuje, kolikrát za rok dokáže přeměnit zásoby na tržby.

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby za prodej zboží}}{\text{zásoby}}$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{30\,429\,000}{12\,681\,000} = 2,399574166075231$$

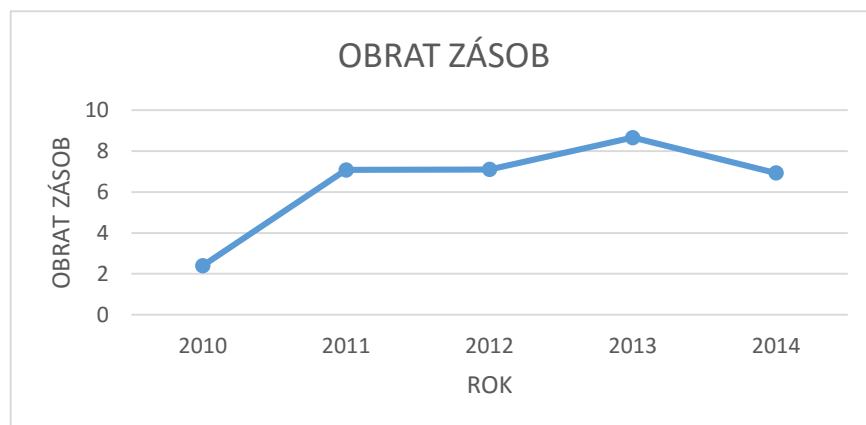
$$\text{Rok 2011} = \frac{68\,550\,000}{9\,680\,000} = 7,081611570247934$$

$$\text{Rok 2012} = \frac{73\,218\,000}{10\,313\,000} = 7,09958051$$

$$\text{Rok 2013} = \frac{79\,048\,000}{9\,129\,000} = 8,658998795$$

$$\text{Rok 2014} = \frac{78\,371\,000}{11\,306\,000} = 6,931806121$$

Obrázek 26: Grafické znázornění obratu zásob



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Doba obratu zásob

Tento ukazatel ukazuje, za jak dlouho průměrně prodá zboží.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{360}{\text{obrat zásob}}$$

$$\text{Rok 2010} = \frac{360}{2,399574166075231} = 150,0266193$$

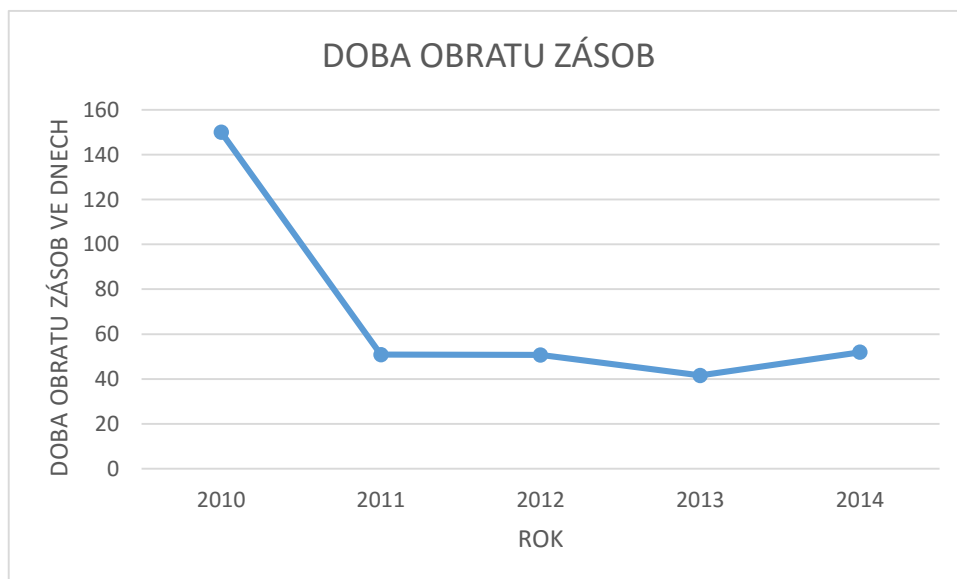
$$\text{Rok 2011} = \frac{360}{7,081611570247934} = 50,8588621$$

$$\text{Rok 2012} = \frac{360}{7,09958051} = 50,70722129$$

$$\text{Rok 2013} = \frac{360}{8,658998795} = 41,57524542$$

$$\text{Rok 2014} = \frac{360}{6,931806121} = 51,93451659$$

Obrázek 27: Grafické znázornění doby obratu zásob



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

2.10.5. Zásoby, jejich dělení podle modelu ABC

Tabulka 7: Dělení zásob podle modelu ABC

| | |
|-------------|--|
| Kategorie A | Traktory, kombajny, secí zařízení, pluhy, radlice atd. Nejhlavnější zásoby k prodeji. |
| Kategorie B | Náhradní díly a pomocný materiál k servisu a opravám strojů. |
| Kategorie C | Kancelářské potřeby, pracovní obleky pro techniky atd. |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

2.10.6. Podíl jednotlivých druhů materiálu na skladě

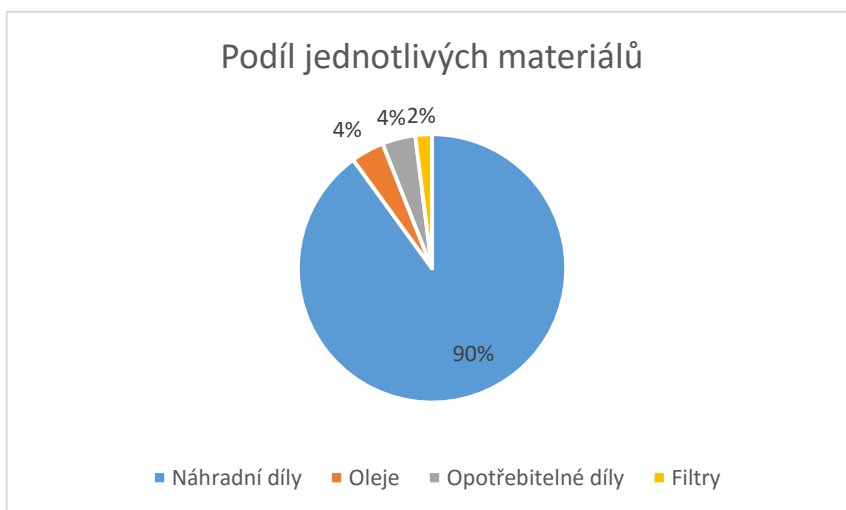
Jelikož se firma nezabývá jen prodejem zemědělských strojů, ale i jejich opravami a servisem, tak má i sklad s materiálem a zásobami, které jsou nezbytné pro tyto opravy. Zde lze mnohem lépe sledovat pohyb těchto zásob. U drahých zemědělských strojů se tento pohyb sleduje hůře, protože nelze z finančních i prostorových důvodů mít těchto strojů na skladě větší množství, tak se spíše objednávají před prodejem. Ale sklad materiálu funguje podobně, jako ve výrobních podnicích a i podnicích specializujících se na servis.

Tabulka 8: Výchozí tabulka pro grafické zpracování podílů jednotlivých materiálů

| | |
|--------------------|-----|
| Náhradní díly | 90% |
| Oleje | 4% |
| Opotřebitelné díly | 4% |
| Filtry | 2% |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obrázek 28: Grafické vyjádření podílů jednotlivých materiálů ve skladu



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

3. Prodej

3.1. Povaha a úloha prodeje

Nejjednodušším úkolem, jak si představit povahu a úlohu prodeje (nebo umění získávat zákazníky, jak se někdy nazývá), je představit si, že jeho úkolem je něco prodat. Za tímto zdánlivě zřejmým tvrzením se často skrývá velmi složitý proces, jenž zahrnuje celou řadu zásad, technik a důležitých osobních dovedností a pokrývá celou řadu různých typů prodejních úkolů. [1]

Příklady při realizaci prodeje:

- Tvorba strategie a plánování prodeje
- Příjem zakázek a zakázkové řízení
- Kontakty se zákazníky
- Analýza prodeje
- Fyzická distribuce
- Řízení zásob hotových výrobků a jejich skladování
- Balení a adjustace
- Předání příkazu k fakturaci

[5]

3.2. Obchodní plán

Je to základní nástroj pro řízení obchodní činnosti

Etapy obchodního plánu:

- Tržní diagnóza
- Tržní prognóza
- Plánování cílů
- Plánování marketingového mixu
- Sestavení rozpočtu

[5]

3.3. Nástroje marketingového mixu (4P)

Výrobky

Cena

Propagace

Distribuce

U výrobků: V rámci tohoto nástroje hledáme nové inovace pro stávající výrobky, nebo se pokoušíme vymyslet výrobky úplně nové. Řeší se zde, jestli stávající výrobky jsou ještě rentabilní a jestli je třeba není potřeba z prodeje vyřadit. Dále jsou důležité i parametry výrobků, servis atd.

U ceny: Řešíme velikost ceny, za co bude možné dávat slevy a jakým způsobem budou výrobky placeny. Také rozhodujeme, jakým způsobem budou ceny stanovovány. Zde je možné se orientovat na: Náklady na výrobky, na poptávku, na cenu konkurence. Při orientaci na náklady se podnik orientuje na přesné náklady vypočtené kalkulací, ke kterým si připočte zisk. Při orientaci na poptávku podnik vychází z analýzy trhu a snaží se ceny přizpůsobit tomu, co zákazníci požadují. Při orientaci na konkurenci se cena stanovuje podle cen konkurence, podnik musí být schopen vyrobit výrobky tak, aby byl schopný konkurovat podnikům vyrábějícím výrobky podobných vlastností.

U propagace: Musíme zjistit, jestli u daného výrobku může pomoci reklama, podpora prodeje nebo osobní prodej. Podnik si musí spočítat, jestli se mu to vyplatí. Propagace by měla zákazníkům přinést informace: O existenci výrobku, o místě, kde ho mohou koupit, k čemu je vůbec výrobek dobrý, cenu výrobku, jak mohou výrobek používat a dobu životnosti produktu.

U distribuce: Rozhodnutí, jakým způsobem bude produkt prodáván. Tyto možnosti: Přímý prodej (rovnou zákazníkovi), prodej přes velkoobchod, prodej přes prodejce. [2]

3.4. Fáze prodeje

Upoutání pozornosti zákazníka:

Cílem této fáze je, aby prodejce vstoupil do myšlení partnera. Měl by se přesně vyjadřovat, a proto tato fáze nutně vyžaduje, aby prodejce disponoval ve styku se zákazníkem základní šesticí kontaktních pravidel:

1. pozdrav
2. poděkování zákazníkovi, že akceptoval obchodní návštěvu
3. představení se (jméno, funkce, podnik)
4. definování účelu návštěvy nebo rozhovoru
5. stanovení délky trvání obchodní návštěvy
6. vysvětlení, jaké je poslání podniku, který prodejce reprezentuje

Identifikace zákazníka

Je fází prodeje určenou na poznání potřeb zákazníka, přání a finanční situaci zákazníka, objektivních a subjektivních překážek nákupu, prostředí potenciálního zákazníka, pravděpodobného data nákupu a diagnostiku.

Prezentace produktu

V průběhu tohoto kroku prodejce obeznámí zákazníka s historií produktu, naznačí, jak produkt může přinést nebo ušetřit peníze. Prodejce charakterizuje atributy produktu a soustředí se na zvýraznění přínosů pro zákazníka. Podniky uplatňují tři způsoby prezentace. Nejstarší je přímý přístup, který pochází z naučeného pohovoru nebo řádného rozhovoru, obsahující hlavní body nabídky. Správně připravený a ověřený scénář by měl znít přirozeně a umožnit hladký průběh prezentace. Při uplatnění modelového přístupu předávající nejprve identifikuje zákazníkovi potřeby, postoje a způsob nákupu. Potom přechází do modelu prezentace, ve kterém ukazuje, jak produkt uspokojí zákaznickovy potřeby. Přístup uspokojování potřeb začíná průzkumem zákaznickových potřeb tak, že se zákazníkovi přenechá větší část rozhovoru. Tento přístup vyžaduje schopnost naslouchat potřebám zákazníka a řešit problémy.

Ekonomické aspekty

Jen co je řeč o ceně, mění se atmosféra koupi a prodeje. Zákazník, který až do teď akceptoval výhody nabídky, které mu může přinést, projevuje minimum spolupráce. Mění svůj postoj a začíná věřit, že prodejce ho chce požadovanou cenou oklamat.

Cenové aspekty:

Ekonomická hodnota ceny – Pro prodejce a zákazníka představuje množství peněžních jednotek, které je třeba zaplatit, aby získali výrobek nebo službu.

Psychologická hodnota ceny – Skutečná hodnota ceny je dána vnímáním ceny zákazníkem. Reakce zákazníka na cenu souvisí s jeho angažovaností ve vztahu zákazník – dodavatel a mění se podle motivace a překážek nákupu. Možno rozlišit pět různých postojů k ceně.

1. Nízká cena: Hlavní motivací zákazníka je realizace nákupu. Produkt koupí tehdy, když bude cena nízká.
2. Produkt vysoké kvality: zákazník spojuje ve své mysli vysokou cenu s vysokou kvalitou a vynikající image.
3. Vztah cena a přání: Když si zákazník velmi přeje koupit předmět, sám mu snižuje cenu.
4. Abstrakce ceny: v některých výjimečných případech je zákazník připravený zaplatit víc. Motivy toho postoje jsou různé, například vnímané riziko, nezkušenost s novým produktem, výrobek určité značky atd.
5. Vyjádření námitky: je to prostředek, jak se zbavit prodejce, aby se neuzavřel obchod.

Prezentace ceny – Cílem metod a nástrojů prezentace ceny je zohlednit její ekonomickou a psychologickou hodnotu. Ve vztahu k zákazníkovi je vhodné respektovat základní pravidla:

1. Obrana ceny je pro prodejce ekonomickou a psychologickou nutností. Jeho kompetence a schopnosti se měří prostřednictvím prodejní ceny.
2. Vyjádření prodejců musí být vyjadřováním experta.

Uzavření koupi – V tomto kroku se prodejci pokouší usměrnit zákazníka, aby akceptoval nabídku a uzavřel obchod. Uzavření koupě může vyžadovat několik obchodních návštěv vzhledem ke komplexnosti rozhodnutí a počtu účastníků centra nákupu. Někteří prodejci se nedokáží vyhnout nežádoucímu ukončení nebo ukončení nezvládnou. Nemají dostatek důvěry, cítí se vinnými, když mají požádat o objednávku, případně nepoznají u zákazníka příznaky, které naznačují, že je čas soustředit se na techniku uzavření rozhovoru a uzavření koupi.[2]

3.5. Mezinárodní prodej

Mezinárodní prodej je prodej mezi zeměmi. Je rozdíl mezi prodejem v zemích Evropské unie a zeměmi mimo Evropskou unii, jelikož v Evropské unii je Schengenský prostor, to znamená, že se neplatí clo a ve všech zemích platí pro zboží stejné normy. Pokud je spolupráce se zemí mimo Evropskou unii, tak platí standardně clo, jiné normy atd.

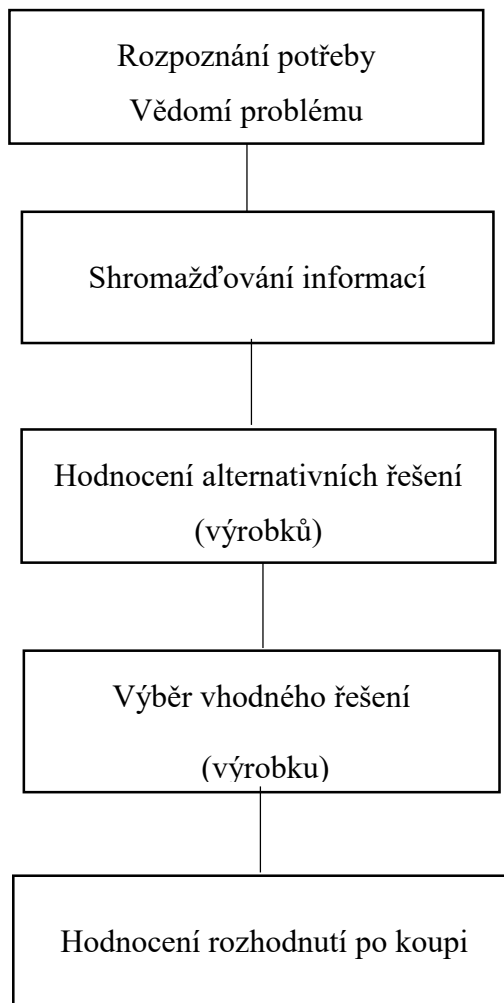
Tímto se zatím naše společnost nezabývá, ale do budoucna by to mohla být zajímavá příležitost. Jelikož se společnost nachází v příhraničním regionu, tak by neměl být až takový problém expandovat do Německa a i poskytovat záruční i pozáruční servis.

3.6. Povaha a úloha prodejce

Nejjednodušším způsobem, jak si představit povahu a úlohu prodejce (nebo umění získávat zákazníky, jak se někdy nazývá), je představit si, že jeho úkolem je něco prodat. Za tímto zdánlivě zřejmým tvrzením se často skrývá velmi složitý proces, jenž zahrnuje celou řadu zásad, technik a důležitých osobních dovedností a pokrývá celou řadu různých typů prodejních úkolů. [1]

3.7. Průběh rozhodování u spotřebitelů

Obrázek 29: Průběh rozhodování u spotřebitelů



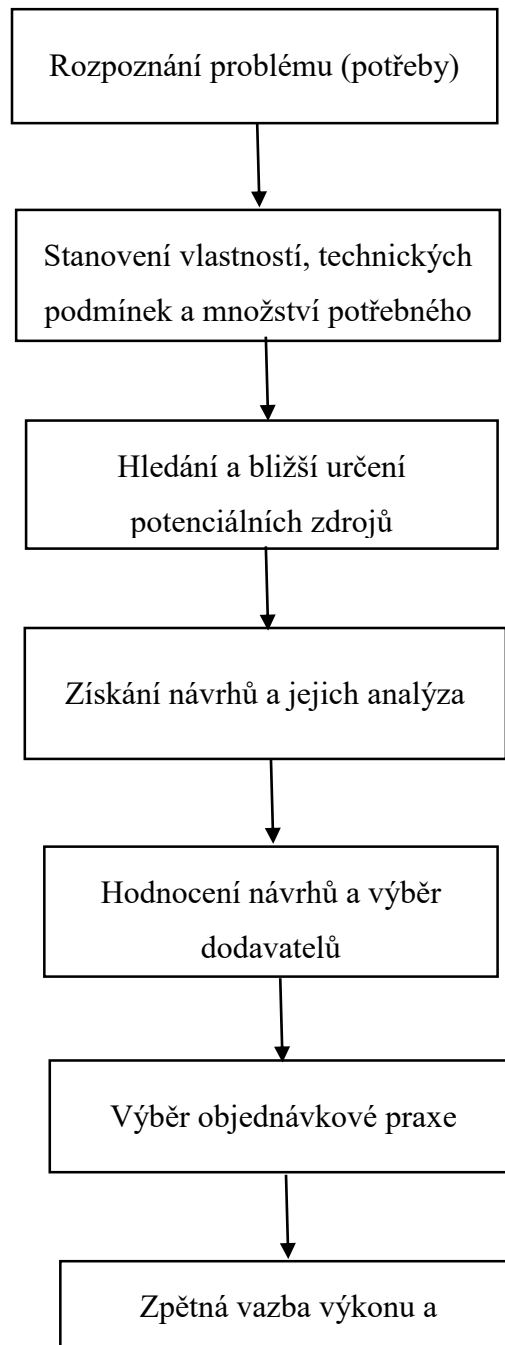
Zdroj: Jobber, Lancaster, Management prodeje, 2001

U konečného spotřebitele, jímž je občan, je rozhodování o koupi jednodušší. Konečný spotřebitel sice řeší cenu, ale nenakupuje v takovém množství nebo tím neovlivňuje celý podnik. Samozřejmě záleží na tom, co kupuje. U rohlíku v samoobsluze se běžný zákazník u ceny ani nezastavuje. Pokud kupuje dražší věc, jako například automobil, už se rozmýšlí déle, ale je na své rozhodnutí sám a je sám svým pánem, na rozdíl od nákupu v podniku. Konečnému spotřebiteli nemusí jeho nákupní rozhodnutí nikdo schvalovat a ani neprovádí analýzy, jelikož nehledá stálého dodavatele. Obyčejný občan obvykle nemá nárok na množstevní slevy. Výběr vhodného produktu u konečného spotřebitele

prochází jinými fázemi a je jich méně. Fázemi průběhu rozhodování u organizace se budeme zabírat hned vzápětí.

3.8. Průběh rozhodování v organizaci

Obrázek 30: Průběh rozhodování o koupi u organizace



Zdroj: Jobber, Lancaster, Management prodeje, 2001

3.9. Prodej ve společnosti CSK AGRO s.r.o.

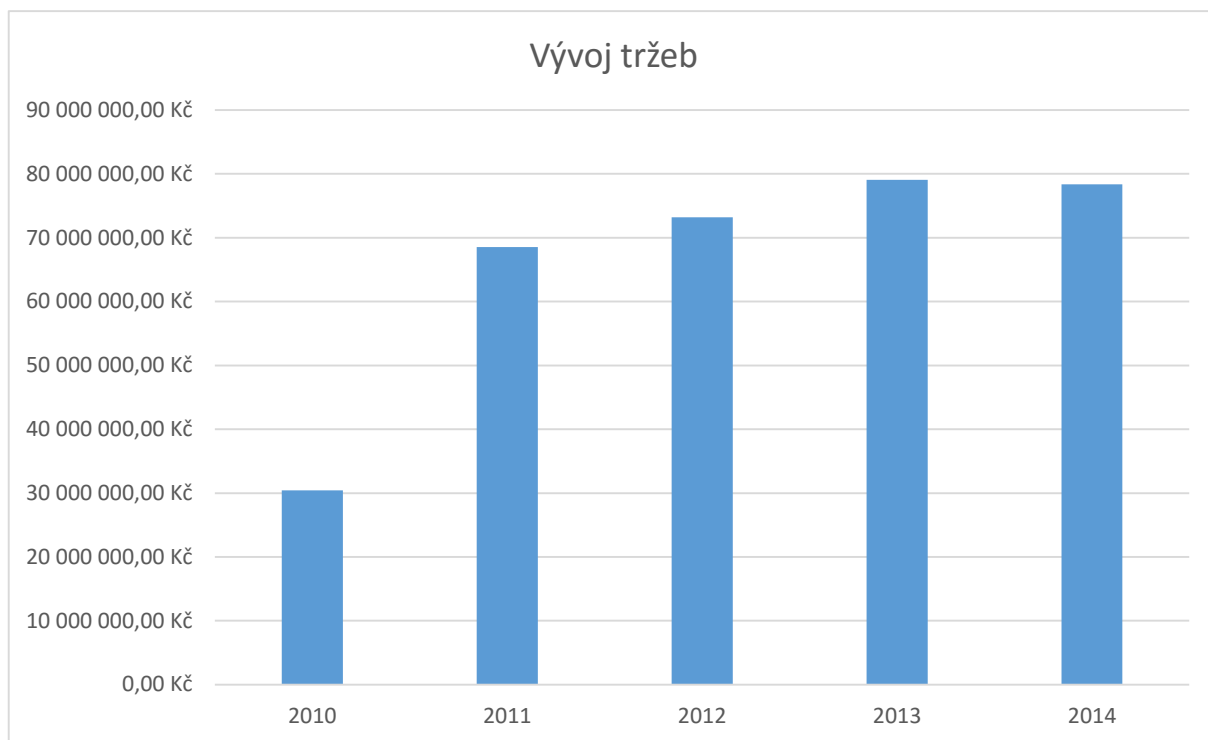
Společnost CSK AGRO s.r.o. se primárně zabývá prodejem zemědělských strojů menším zemědělským firmám a soukromým zemědělcům v Západočeském kraji. Prodává pomocí dealerů. Svým odběratelům společnost pomáhá i se získáním dotací na nakupované stroje, pokud je to stroj značky CASE. U této značky je možné i nakoupit na leasing. Je možné využít pravidelné i sezónní splátky a vyřízení financování je zdarma.

3.9.1. Dotace

Je možné zařídit konzultace ohledně získání dotace zdarma. Taktéž konzultace o výběru vhodné dotované techniky. Firma provede přípravu projektu pro podání žádosti o dotaci a vypracování následných podkladů, připraví formulář žádosti o dotaci. Pro čerpání dotace je nutné dodržovat podmínky poskytovatele dotace. Tudiž je nabízen i dohled a konzultace všech kroků k realizaci.

3.9.2. Vývoj tržeb za posledních 5 let:

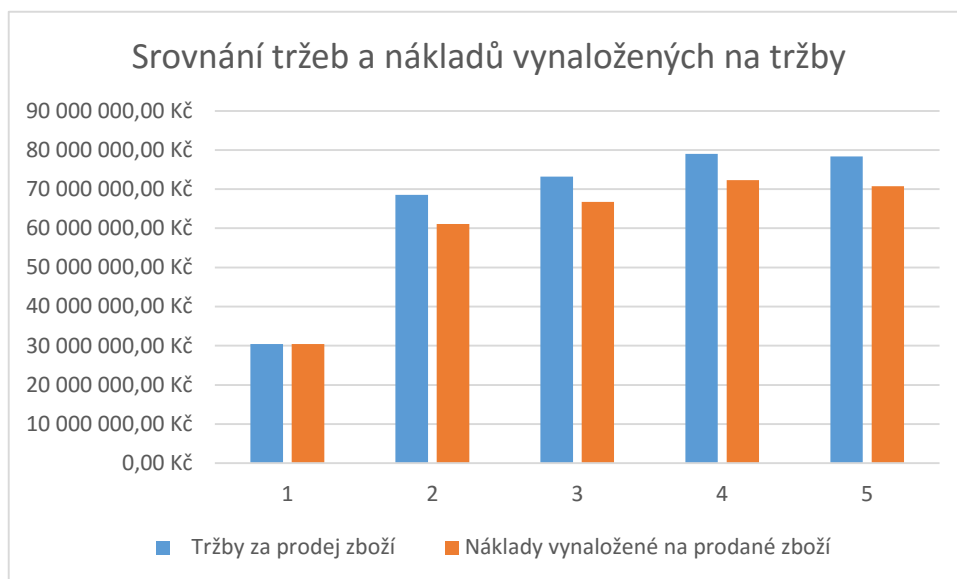
Obrázek 31: Grafické zpracování vývoje tržeb v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Na grafu si můžeme všimnout, že tržby jsou celkem srovnatelné v posledních 4 letech. Malý výkyv tam je, ale neexistuje společnost, která by měla tržby každý rok stejné. Podle vývoje tržeb můžeme konstatovat, že se jedná o stabilní společnost. Jediný výkyv jsme zaznamenali v roce 2010. Tento výkyv můžeme připisovat ještě doznívající hospodářské krizi, ale i přestěhování společnosti. Změna místa působení mohla způsobit, že potenciální zákazníci nevěděli, kde společnost hledat. Z tržeb v následujících letech je však zřejmé, že všeobecné povědomí o přestěhování společnosti bylo brzy napraveno.

Obrázek 32: Grafické srovnání nákladů vynaložených na tržby



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

V následujícím grafu můžeme vidět srovnání nákladů na prodej zboží a tržeb. Od roku 2011 je vidět, že společnost prodávala se ziskem, náklady na prodej jsou nižší než tržby, to znamená, že společnost v prodeji zboží vykazovala zisk. Jen v roce 2010 byl zisk za prodej zboží 0. Jelikož v roce 2010 probíhalo stěhování společnosti, tak se společnost snažila odprodat veškeré zboží, aby ho nemusela též stěhovat. Neměla snahu vykazovat zisk, jen se nechtěla dostat do ztráty.

3.9.3. Celkový krycí příspěvek

$$CKP = T - VN - FN_{\text{přiřazené}}$$

CKP... celkový krycí příspěvek

T ... tržby

VN ... variabilní náklady

FN_{přiřazené} ... fixní náklady přiřazené

Tabulka 9: Výpočet krycího příspěvku (uvedeno v tisících)

| | Rok 2010 | Rok 2011 | Rok 2012 | Rok 2013 | Rok 2014 |
|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Tržby | 30 429 | 68 550 | 73 218 | 79 048 | 78 371 |
| VN | - 25 300 | - 58 500 | - 62 500 | - 69 400 | - 67 600 |
| Variabilní KP | 5 129 | 10 050 | 10 718 | 9 648 | 10 771 |
| Přirazené FN | - 5 129 | - 2 615 | - 4 205 | - 2 945 | - 3 179 |
| CKP | 0 | 7 435 | 6 513 | 6 703 | 7592 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

V tabulce jsou údaje potřebné pro výpočet. Srovnáváme roky, protože sledovaná firma se nezabývá výrobou, ale jen prodejem zboží. Údaje jsou skreslené, protože společnost mi nechtěla poskytnout potřebné informace. Do variabilních nákladů jsou zahrnuté náklady na dopravu, náklady na obchodní návštěvy a hlavně náklady na nákup zboží. Do fixních nákladů jsou zahrnuty mzdové náklady nákupců a prodejců, odpisy a ostatní fixní náklady.

Percentuální krycí příspěvek

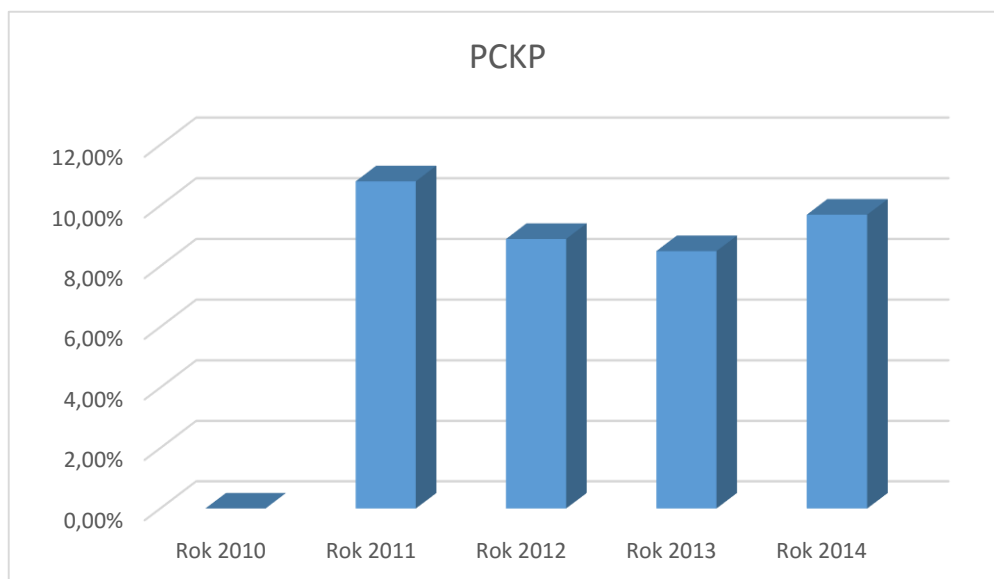
$$PCKP = \frac{CKP}{T} * 100$$

Tabulka 10: Percentuální krycí příspěvek

| | Rok 2010 | Rok 2011 | Rok 2012 | Rok 2013 | Rok 2014 |
|------|----------|----------|----------|----------|----------|
| PCKP | 0 | 10,8 % | 8,9 % | 8,5 % | 9,7 % |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obrázek 33: Grafické zpracování vývoje procentuálního krycího příspěvku v letech 2010-2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

3.9.4. Prodejci

Společnost CSK AGRO s.r.o. zajišťuje svůj prodej pomocí prodejců. Zaměstnává v současné době prodejce 2. Jsou na ně kladeny vysoké nároky, protože je na nich v podstatě závislý celý prodej společnosti. Musí se neustále vzdělávat a jezdit na školení. Prodejce společnosti CSK AGRO s.r.o. musí být jako každý prodejce komunikativní, pozitivní, musí mít smysl pro poznání toho správného zákazníka, musí být schopný reagovat na případné námitky a mít sám snahu hledat nové zákazníky. Hlavním faktorem dobrého prodejce u této společnosti je ale znalost zemědělských strojů a schopnost doporučit ten správný stroj. Požadavky jsou často individuální, protože je rozdíl, jestli prodává zemědělské firmě, nebo jen soukromému zemědělci, který má malou farmu.

Hodnocení prodejců

Prodejci jsou označeny jen čísly 1 a 2 je to z důvodu zachování určité solidarity.

Tabulka 11: Hodnocení prodejců

| | Prodejce 1 | Prodejce 2 |
|--------------------------------|------------|------------|
| Úspěšnost prodeje | 4 | 5 |
| Získání nových zákazníků | 4 | 3 |
| Schopnost předvádění strojů | 4 | 5 |
| Komunikace a reakce na námitky | 5 | 4 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Hodnocení probíhá podobně, jako u dodavatelů. Stupnice 1 – 5 (body)

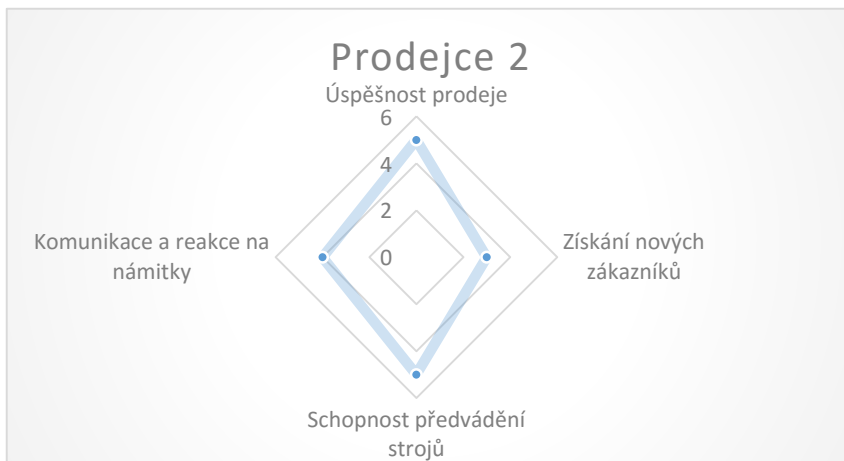
5 = nejlepší, 4 velmi dobré, 3 = průměrné, 2 = ještě dostačující, 1 = minimálně dostačující, 0 = špatné

Obrázek 34: grafické zpracování prodejce 1



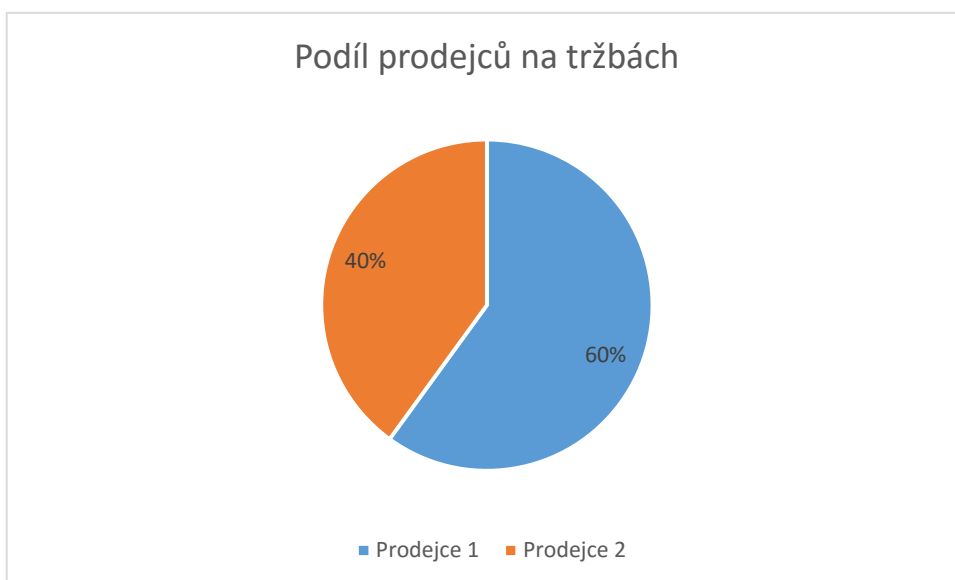
Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 35: Grafické zpracování prodejce 2



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obrázek 36: Podíl jednotlivých prodejců na celkových tržbách



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Prodejce 1 má vyšší podíl na tržbách společnosti, je to dané tím, že jako prodejce má větší praxi, ale také, že jednal o zakázkách vyšší hodnoty.

3.9.5. Výpočet respektování požadavků zákazníka

Zaměřili jsme se opět na opravy. Lépe se s nimi počítá a u prodejů zboží (zemědělských strojů) k výkyvům nedochází, tam je dodržování požadavků zákazníka stoprocentní vždy.

Srovnání v letech:

Tabulka 12: Respektování požadavků zákazníka v roce 2010

| Rok 2010 | | | |
|---------------|-------------------|-----------------|----------|
| Značka strojů | Požadované opravy | Skutečné opravy | Výsledek |
| Case | 200 | 189 | 94,50% |
| Kverneland | 355 | 349 | 99,71% |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Tabulka 13: Respektování požadavků zákazníka v roce 2011

| Rok 2011 | | | |
|---------------|-------------------|-----------------|----------|
| Značka strojů | Požadované opravy | Skutečné opravy | Výsledek |
| Case | 150 | 150 | 100,00% |
| Kverneland | 230 | 220 | 95,65% |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Tabulka 14: Respektování požadavků zákazníka v roce 2012

| Rok 2012 | | | |
|---------------|-------------------|-----------------|----------|
| Značka strojů | Požadované opravy | Skutečné opravy | Výsledek |
| Case | 250 | 248 | 99,20% |
| Kverneland | 235 | 234 | 99,57% |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Tabulka 15: Respektování požadavků zákazníka v roce 2013

| Rok 2013 | | | |
|---------------|-------------------|-----------------|----------|
| Značka strojů | Požadované opravy | Skutečné opravy | Výsledek |
| Case | 130 | 125 | 96,15% |
| Kverneland | 100 | 100 | 100,00% |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Tabulka 16: Respektování požadavků zákazníka v roce 2014

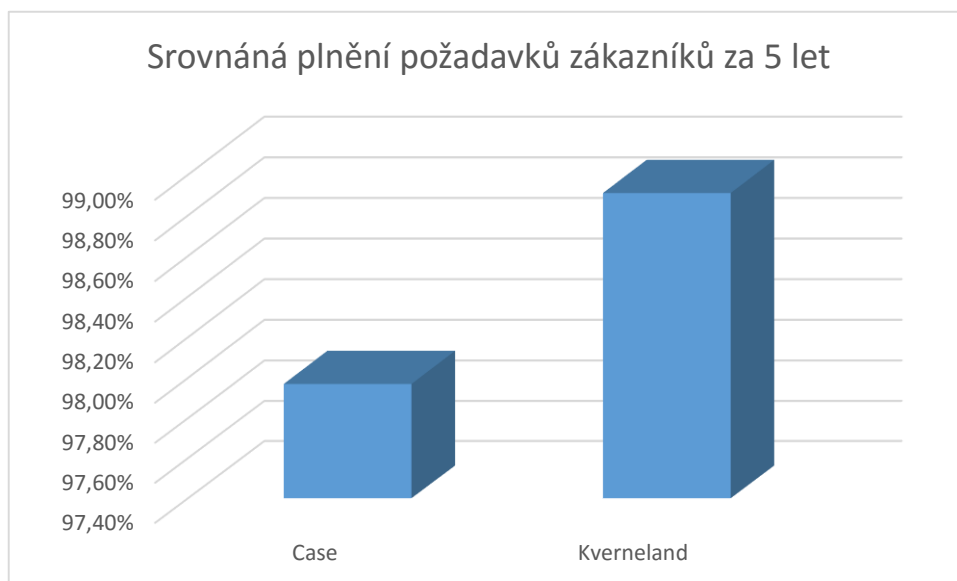
| Rok 2014 | | | |
|---------------|-------------------|-----------------|----------|
| Značka strojů | Požadované opravy | Skutečné opravy | Výsledek |
| Case | 330 | 330 | 100,00% |
| Kverneland | 266 | 265 | 99,62% |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Celkové plnění požadavků zákazníků za zkoumaných 5 let

Aritmetickým průměrem bylo spočítáno celkové plnění požadavků zákazníků na opravy za zkoumaných 5 let. Z výzkumu vyplývá, že společnost CSK AGRO s.r.o. je v plnění požadavků zákazníků spolehlivá. Nesplnění oprav vyplývá hlavně z velkého množství oprav a mnohdy i z nemožnosti požadovaný stroj opravit.

Obrázek 37: srovnání plnění požadavků zákazníka za 5 let (podle značek)



Zdroj: vlastní zpracování

4. Zhodnocení analýzy nákupu a prodeje

Součástí bakalářské práce by mělo být zhodnocení efektivity nákupu i prodeje v dané společnosti. Autorka se zaměřila nejprve na zhodnocení nákupu a dále na zhodnocení prodeje.

4.1. Nákup

Jako každý podnik má i společnost CSK AGRO s.r.o. své slabé i silné stránky. Slabé stránky by mohly být impulsem pro zlepšení nebo aspoň pro zamyšlení se do budoucna. Silné stránky je dobré do budoucna více využít

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|---|
| Ověření dodavatelé Komunikace Naprostá dokonalá informovanost | Jen dva hlavní dodavatelé Malý prostor na skladování zboží |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Silnou stránkou této společnosti v rámci nákupu jsou určitě ověřené dodavatele. S oběma dodavateli společnost spolupracuje již od svého založení, tudíž se obě strany znají a nevznikají problémy při výběru dodavatelů. Z tohoto hlediska je efektivita nákupu maximální. Odpadají nám náklady na výběr dodavatelů. Tzn. odpadají veškeré mzdové náklady týkající se výběru dodavatelů a odpadají i problémy, které přicházejí při nákupu u neověřených dodavatelů.

Další silnou stránkou společnosti je komunikace. Komunikace s dodavateli probíhá elektronicky a po mnoha letech vzájemné spolupráce je již komunikace propracovaná a tudíž nevznikají problémy.

Díky dlouholeté spolupráci je tato společnost naprosto skvěle informována o zboží, které nakupuje. Nákupci jsou maximálně proškoleni ve svém oboru a znají zemědělskou techniku.

Pokud se na nákup podíváme z druhé strany, můžeme vidět jako slabou stránku to, že má společnost jen 2 dodavatele. Z této strany se na tuto problematiku lze dívat tak, že pokud by společnost měla více dodavatelů, bylo by možné více ušetřit na nakoupeném zboží.

Druhou slabou stránkou je malý skladovací prostor. Tato slabá stránka je dána menším pozemkem a náročností skladování zemědělských strojů. Na pozemku firmy se dají skladovat stroje jen v rámci pár kusů. Je to slabá stránka, ale zároveň se tímto šetří náklady na skladování.

4.2. Prodej

I v prodeji můžeme u toho podniku najít silné a slabé stránky. Prodej zemědělských strojů je relativně specifické odvětví. To znamená, že i prodej je více specifický. Nelze, aby měl podnik klasickou prodejnu, respektive prodejnu má, ale prodávají se zde náhradní díly a vydává předem objednané zboží. Zákazníky si hledá sám pomocí dealerů.

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|----------------------------------|
| Kvalita prodáváného zboží Vlastní záruční i pozáruční servis Školení prodejci, znalci svého oboru Přehledné webové stránky | Omezená cílová skupina zákazníků |

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Silnou stránkou prodeje je jistě kvalita prodáváného zboží. Značky, které tato společnost prodává, patří mezi špičku. Jsou to prověřené značky s dlouholetou historií.

Vlastní záruční i pozáruční servis je další silnou stránkou tohoto podniku. Mohou zákazníkům poskytnout komplexní služby. Servisní středisko se nachází přímo v areálu podniku.

Školení prodejci jsou velmi důležitou součástí prodeje. Jsou proškolení jak ve schopnostech prodávat, tak ohledně zemědělských strojů, aby uměli zákazníkům popsat vlastnosti těchto strojů, jejich výhody a možnosti využití.

Za další silnou stránku se dají pokládat přehledné webové stránky společnosti. I naprostý laik si zde dokáže najít přehledné informace jak o historii společnosti, tak i o prodávaných strojích. Stránky byly dokonce vyhodnoceny jako nejlepší v přehlednosti.

Slabou stránkou společnosti je jistě omezená cílová skupina zákazníků. V současné době zemědělců spíše ubývá.

Závěr

Závěrem lze konstatovat, že nákup i prodej ve zkoumané společnosti CSK AGRO s.r.o. funguje dobře a je propracovaný. O tom svědčí i úspěšnost na trhu ve svém oboru. Společnost má mnoho stálých zákazníků a do budoucna má ambice získávat další. Pozitivním faktorem je, že se nezaměřuje jen na větší zemědělské firmy, ale že se snaží vyhovět i menším zemědělcům. V tomto můžeme vidět obrovský potenciál do budoucna, protože velkých zemědělských firem sice ubývá, ale za to je výrazný rozvoj malých domácích farem.

U analýzy nákupu je vidět, že malé nedostatky jsou z hlediska dodavatelů. Tyto nedostatky však nejsou nijak výrazné a neovlivňují ve větší míře fungování společnosti. Zvýšení efektivity nákupu by autorka viděla ve zvážení možnosti dalšího dodavatele, u kterého by mohly být výhodnější podmínky a hlavně nižší ceny zboží. Je však dost pravděpodobné, že nižší ceny zboží by též znamenaly nižší kvalitu. To by mohlo přinést negativní ohlas z pohledu zákazníka a to zkoumaná společnost nechce připustit. Má své ověřené dodavatele a nechce je měnit. Společnost raději prodává ověřené značky s jistotou kvality, než aby se spoléhala na neznámého dodavatele a tím mohlo dojít ke zklamání. Zemědělské stroje jsou velice finančně náročné, tudíž je dobrou volbou nakupovat je od dlouhodobě ověřených dodavatelů.

U analýzy prodeje bylo zjištěno, že prodejci jsou velmi dobře školení, ale u každého lze něco zlepšovat. Možným návrhem by bylo, aby prodejci byli více motivováni a aby byli ochotni se sami vzdělávat. Další možnost je zaměstnání třetího prodejce. Mohlo by to přinést pozitivní výsledky v rámci počtu nových zákazníků. Pokud by společnost zaměstnala ještě jednoho prodejce, mohla by pokrýt větší území a oslovit více zákazníků, které současní dva prodejci již oslovit nestíhají.

Tato společnost je jistě konkurence schopná a má velký potenciál do budoucna. Prodává kvalitní značky a dokáže poskytnout záruční i pozáruční servis. V tomto můžeme vidět obrovské plus.

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek 1: Grafické zpracování ukazatele běžné likvidity v letech 2010-2014 | 13 |
| Obrázek 2: Grafické zpracování ukazatele pohotová likvidita v letech 2010-2014 | 14 |
| Obrázek 3: Grafické zpracování ukazatele okamžitá likvidita v letech 2010-2014 | 15 |
| Obrázek 4: Grafické zpracování ukazatele zadluženost v letech 2010-2014 | 16 |
| Obrázek 5: Grafické zpracování ukazatele míra zadluženost v letech 2010-2014 | 17 |
| Obrázek 6: Grafické zpracování ukazatele koeficient samofinancování v letech 2010-2014 | 18 |
| Obrázek 7: Grafické zpracování ukazatele rentabilita tržeb v letech 2010-2014 | 19 |
| Obrázek 8: Grafické znázornění ukazatele rentabilita vlastního kapitálu v letech 2010-2014 | 20 |
| Obrázek 9: Grafické zpracování ukazatele rentabilita aktiv v letech 2010-2014 | 21 |
| Obrázek 10: vývoj výsledků hospodaření v letech 2010-2014 | 22 |
| Obrázek 11: Faktory ovlivňující nákupní proces | 27 |
| Obrázek 12: Grafické zpracování podílu jednotlivých dodavatelů na nákupu v podniku | 35 |
| Obrázek 13: Quantum N/V/F (65-105 koní) | 36 |
| Obrázek 14: FARMALL A (65-113 koní) | 36 |
| Obrázek 15: FARMALL C (55-75 koní) | 37 |
| Obrázek 16: FARMALL U EP (95-114 koní) | 37 |
| Obrázek 17: FARMALL U PRO EP (99-114 koní) | 38 |
| Obrázek 18: Maxxum Efficient Power (110-175 koní) | 38 |
| Obrázek 19: Maxxum CVX EP (110-163 koní) | 39 |
| Obrázek 20: STEIGER/QUADTRAC Efficient Power (350-670 koní) | 39 |
| Obrázek 21: Čelní nakladače LRZ | 39 |
| Obrázek 22: Dodavatel AGRI CS a.s., dodavatel značky CASE | 41 |

| | |
|--|----|
| Obrázek 23: Dodavatel Kverneland Grou Czech, s.r.o..... | 41 |
| Obrázek 24: Dodavatel AGROTEC a.s. | 42 |
| Obrázek 25: Porovnání dodavatelů z hlediska dodržování domluveného času dodání .. | 44 |
| Obrázek 26: Grafické znázornění obratu zásob | 46 |
| Obrázek 27: Grafické znázornění doby obratu zásob | 47 |
| Obrázek 28: Grafické vyjádření podílů jednotlivých materiálů ve skladu | 49 |
| Obrázek 29: Průběh rozhodování u spotřebitelů..... | 55 |
| Obrázek 30: Průběh rozhodování o koupi u organizace | 56 |
| Obrázek 31: Grafické zpracování vývoje tržeb v letech 2010-2014 | 58 |
| Obrázek 32: Grafické srovnání nákladů vynaložených na tržby | 59 |
| Obrázek 33: Grafické zpracování vývoje procentuálního krycího příspěvku v letech 2010-2014 | 61 |
| Obrázek 34: grafické zpracování prodejce 1 | 62 |
| Obrázek 35: Grafické zpracování prodejce 2 | 63 |
| Obrázek 36: Podíl jednotlivých prodejců na celkových tržbách | 63 |
| Obrázek 37: srovnání plnění požadavků zákazníka za 5 let (podle značek) | 66 |

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tabulka 1: Údaje pro finanční analýzu..... | 11 |
| Tabulka 2: výchozí tabulka pro graf..... | 34 |
| Tabulka 3: Hodnocení dodavatelů | 40 |
| Tabulka 4: Hodnocení dodavatelů: opoždění dodávek ve dnech | 43 |
| Tabulka 5: Doba opoždění dodávek přepočtená na procenta | 44 |
| Tabulka 6: Výchozí tabulka pro zpracování obratu zásob..... | 45 |
| Tabulka 7: Dělení zásob podle modelu ABC | 48 |
| Tabulka 8: Výchozí tabulka pro grafické zpracování podílů jednotlivých materiálů..... | 48 |
| Tabulka 9: Výpočet krycího příspěvku (uvedeno v tisících)..... | 60 |
| Tabulka 10: Percentuální krycí příspěvek | 60 |
| Tabulka 11: Hodnocení prodejců..... | 62 |
| Srovnání v letech: Tabulka 12: Respektování požadavků zákazníka v roce 201 | 64 |
| Tabulka 13: Respektování požadavků zákazníka v roce 2011 | 64 |
| Tabulka 14: Respektování požadavků zákazníka v roce 2012 | 64 |
| Tabulka 15: Respektování požadavků zákazníka v roce 2013 | 65 |
| Tabulka 16: Respektování požadavků zákazníka v roce 2014 | 65 |

Seznam zdrojů

Literatura

- [1] JOBBER, David a Geoff LANCASTER. *Management prodeje*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2001. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-533-4.
- [2] KITA, Jaroslav. *Nákup a prodej na trhu výrobní sféry*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2002. ISBN 8089047505.
- [3] LUKOSZOVÁ, Xenie. *Nákup a jeho řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2004. Vysokoškolské učebnice (Computer Press). ISBN 80-251-0174-6.
- [4] PLEVNÝ, Miroslav a Miroslav ŽIŽKA. *Modelování a optimalizace v manažerském rozhodování*. Vyd. 2. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2010. ISBN 978-80-7043-933-3.
- [5] SYNEK, Miloslav; KISLINGEROVÁ Eva a kol. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4.
- [6] TOMEK, Jan a Jiří HOFMAN. *Moderní řízení nákupu podniku*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1999. ISBN 80-85943-73-5.

Internetové zdroje

- [10] Agrics.cz. *Značka CASE*. [online] 2016 [cit. 30.2.2016]. Dostupné z: <http://www.agrics.cz/?no-cross=1>
- [7] Businessinfo.cz. *Techniky a metody finanční analýzy*. [online] 2016. [cit. 26.2.2016]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html>
- [8] Cskagro.cz. *O nás*. [online] 2016. [cit. 30.1.2016.] Dostupné z: <http://www.cskagro.cz/pages/home/o-nas.php>
- [11] Kvernelandgroup.cz. *O nás*. [online] 2016 [cit. 30.2.2016]. Dostupné z: <http://www.kvernelandgroup.cz/cz/homepage/o-nas/>

[9] Or.justice.cz. *Úplný výpis z obchodního rejstříku*. [online] 2016. [cit. 30.1.2016].
Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik_firma.vysledky?subjektId=171591&typ=UPLNY

Seznam příloh:

Příloha A: Rozvaha 2010

Příloha B: Výkaz zisků a ztráty 2010

Příloha C: Rozvaha 2011

Příloha D: Výkaz zisků a ztráty 2011

Příloha E: Rozvaha 2012

Příloha F: Výkaz zisků a ztráty 2012

Příloha G: Rozvaha 2013

Příloha H: Výkaz zisků a ztráty 2013

Příloha I: Rozvaha 2014

Příloha J: Výkaz zisků a ztráty 2014

Příloha A:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

ROZVAHA ve zjednodušeném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní firmy
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2010
(V celých tisících Kč)

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

| Rok | Měsíc | IČ |
|------|-------|---------------|
| 2010 | 1 2 | 2 6 3 5 5 4 0 |

Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | AKTIVA b | Číslo řádku c | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---------------|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------|-------|-------------------|
| | | | Brutto | Korekce | Netto | Netto |
| | AKTIVA CELKEM (ř.2+3+7+12) | 001 | 32061 | -375 | 31686 | 16462 |
| B. | Dlouhodobý majetek (ř.4 až 6) | 003 | 4597 | -314 | 4283 | 24 |
| B.I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 004 | 60 | -60 | 0 | 0 |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 005 | 4537 | -254 | 4283 | 24 |
| C. | Oběžná aktiva (ř.8 až 11) | 007 | 27458 | -61 | 27397 | 16425 |
| C.I. | Zásoby | 008 | 12681 | 0 | 12681 | 6261 |
| C.II. | Dlouhodobé pohledávky | 009 | 29 | 0 | 29 | 29 |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky | 010 | 11434 | -61 | 11373 | 3555 |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek | 011 | 3314 | 0 | 3314 | 6580 |
| D.I. | Časové rozlišení | 012 | 6 | 0 | 6 | 13 |

| Označení | PASIVA | Číslo řádku | Stav v běžném účetním období | Stav v minulém účetním období |
|----------|---|-------------|------------------------------|-------------------------------|
| a | b | c | 5 | 6 |
| | PASIVA CELKEM (ř.14+20+25) | 013 | 31686 | 16462 |
| A. | Vlastní kapitál (ř.15 až 19) | 014 | 4342 | 4654 |
| A.I. | Základní kapitál | 015 | 200 | 200 |
| A.III. | Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku | 017 | 20 | 20 |
| A.IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 018 | 4434 | 4275 |
| A.V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) | 019 | -312 | 159 |
| B. | Cizí zdroje (ř.21 až 24) | 020 | 27344 | 11808 |
| B.III. | Krátkodobé závazky | 023 | 15206 | 11808 |
| B.IV. | Bankovní úvěry a výpomoci | 024 | 12138 | 0 |

| | | | |
|---|---|--|--|
| Sestaveno dne: 5.5.2011 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou | |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Pozn. Lubomír Vlach, jednatel | |

Příloha B:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní firmy
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2010
(V celých tisících Kč)

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

| Rok | Měsíc | IČ |
|------|-------|-----------------|
| 2010 | 1 2 | 2 6 3 5 5 5 4 0 |

Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|---|---------------------|-----------------------------|---------|
| | | | běžném | minulém |
| I. | Tržby za prodej zboží | 001 | 30429 | 36978 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 002 | 27032 | 33326 |
| + | Obchodní marže (f. 1-2) | 003 | 3397 | 3652 |
| II. | Výkony | 004 | 1426 | 1523 |
| B. | Výkonová spotřeba | 005 | 2205 | 1742 |
| + | Přidaná hodnota (f. 1-2+4-5) | 006 | 2618 | 3433 |
| C. | Osobní náklady | 007 | 2527 | 2594 |
| D. | Daně | 008 | 31 | 28 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 009 | 61 | 25 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 012 | 8 | -16 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 013 | 65 | 43 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 014 | 38 | 144 |
| * | Provozní výsledek hospodaření (f. 1-2+4-5-7-8-9+10-11-12+13-14+(-15)-(-16)) | 017 | 18 | 701 |

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|--|---------------------|-----------------------------|---------|
| | | | běžném | minulém |
| X. | Vynosové úroky | 026 | 0 | 1 |
| N. | Nákladové úroky | 027 | 235 | 82 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 028 | 36 | 65 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 029 | 131 | 509 |
| * | Finanční výsledek hospodaření (f. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31)) | 032 | -330 | -525 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 033 | 0 | 17 |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (f. 17+32-33) | 034 | -312 | 159 |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (f. 34+38-39) | 040 | -312 | 159 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (f. 17+32+35-36) | 041 | -312 | 176 |

| | | |
|---|---|--|
| Sestaveno dne: 5.5.2011 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Pozn. Lubomír Vlach, jednatel |

Příloha C:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

ROZVAHA ve zjednodušeném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní firmy
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2011
(V celých tisících Kč)

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

| Rok | Měsíc | IČ |
|------|-------|-----------------|
| 2011 | 1 2 | 2 6 3 5 5 5 4 0 |

Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | AKTIVA b | Číslo řádku c | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---------------|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------|-------|-------------------|
| | | | Brutto | Korekce | Netto | Netto |
| | AKTIVA CELKEM (ř.2+3+7+12) | 001 | 28144 | -545 | 27599 | 31686 |
| B. | Dlouhodobý majetek (ř.4 až 6) | 003 | 5008 | -482 | 4526 | 4283 |
| B.I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 004 | 60 | -60 | 0 | 0 |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 005 | 4948 | -422 | 4526 | 4283 |
| C. | Oběžná aktiva (ř.8 až 11) | 007 | 23102 | -63 | 23039 | 27397 |
| C.I. | Zasoby | 008 | 9680 | 0 | 9680 | 12681 |
| C.II. | Dlouhodobé pohledávky | 009 | 29 | 0 | 29 | 29 |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky | 010 | 11689 | -63 | 11626 | 11373 |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek | 011 | 1704 | 0 | 1704 | 3314 |
| D.I. | Časové rozlišení | 012 | 34 | 0 | 34 | 6 |

| Označení | PASIVA | Číslo řádku | Stav v běžném účetním období | Stav v minulém účetním období |
|----------|---|-------------|------------------------------|-------------------------------|
| a | b | c | 5 | 6 |
| | PASIVA CELKEM (ř.14+20+25) | 013 | 27599 | 31686 |
| A. | Vlastní kapitál (ř.15 až 19) | 014 | 7309 | 4342 |
| A.I. | Základní kapitál | 015 | 200 | 200 |
| A.III. | Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku | 017 | 20 | 20 |
| A.IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 018 | 4122 | 4434 |
| A.V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) | 019 | 2967 | -312 |
| B. | Cizí zdroje (ř.21 až 24) | 020 | 20261 | 27344 |
| B.II. | Dlouhodobé závazky | 022 | 896 | 0 |
| B.III. | Krátkodobé závazky | 023 | 18064 | 15206 |
| B.IV. | Bankovní úvěry a výpomoci | 024 | 1301 | 12138 |
| C.I. | Časové rozlišení | 025 | 29 | 0 |

| | | | |
|---|---|--|--|
| Sestaveno dne: 10.5.2012 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou | |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Pozn. Lubomír Vlach, Jednatel | |

Příloha D:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní firmy
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2011
(V celých tisících Kč)

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

| Rok | Měsíc | IČ |
|------|-------|---------------|
| 2011 | 1 2 | 2 6 3 5 5 4 0 |

Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|---|---------------------|-----------------------------|---------|
| | | | běžném | minulém |
| I. | Tržby za prodej zboží | 001 | 68550 | 30429 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 002 | 61115 | 27032 |
| + | Obchodní marže (f.1-2) | 003 | 7435 | 3397 |
| II. | Výkony | 004 | 1776 | 1426 |
| B. | Výkonová spotřeba | 005 | 1805 | 2205 |
| + | Přidaná hodnota (f.1-2+4-5) | 006 | 7406 | 2618 |
| C. | Osobní náklady | 007 | 3257 | 2527 |
| D. | Daně a poplatky | 008 | 40 | 31 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 009 | 168 | 61 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 012 | 2 | 8 |
| IV. | Ostatní provozní vynosy | 013 | 181 | 65 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 014 | 125 | 38 |
| * | Provozní výsledek hospodaření (f.1-2+4-5-7-8-9+10-11-12+13-14+(-15)-(-16)) | 017 | 3995 | 18 |

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|---|------------------|-----------------------------|-------------|
| | | | běžném | minulém |
| N. | Nákladové úroky | 027 | 344 | 235 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 028 | 34 | 36 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 029 | 140 | 131 |
| * | Finanční výsledek hospodaření (f.18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31)) | 032 | -450 | -330 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 033 | 578 | 0 |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (f.17+32-33) | 034 | 2967 | -312 |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (f.34+38-39) | 040 | 2967 | -312 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (f.17+32+35-36) | 041 | 3545 | -312 |

| | | | |
|---|---|--|--|
| Sestaveno dne: 10.5.2012 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou | |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Pozn. Lubomír Vlach, Jednatel | |

Příloha E:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

ROZVAHA ve zjednodušeném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní firmy
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2012
(V celých tisících Kč)

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

| Rok | Měsíc | IČ |
|------|-------|-----------------|
| 2012 | 1 2 | 2 6 3 5 5 5 4 0 |

Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | AKTIVA b | Číslo řádku c | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---------------|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------|-------|-------------------|
| | | | Brutto | Korekce | Netto | Netto |
| | AKTIVA CELKEM (f.2+3+7+12) | 001 | 31302 | -720 | 30582 | 27599 |
| B. | Dlouhodobý majetek (f.4 až 6) | 003 | 5513 | -713 | 4800 | 4526 |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 005 | 5513 | -713 | 4800 | 4526 |
| C. | Oběžná aktiva (f.8 až 11) | 007 | 25777 | -7 | 25770 | 23039 |
| C.I. | Zasoby | 008 | 10313 | 0 | 10313 | 9680 |
| C.II. | Dlouhodobé pohledávky | 009 | 29 | 0 | 29 | 29 |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky | 010 | 13761 | -7 | 13754 | 11626 |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek | 011 | 1674 | 0 | 1674 | 1704 |
| D.I. | Časové rozlišení | 012 | 12 | 0 | 12 | 34 |

| Označení a | PASIVA b | Číslo řádku c | Stav v běžném účetním období 5 | Stav v minulém účetním období 6 |
|---------------|---|---------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| | PASIVA CELKEM (f.14+20+25) | 013 | 30582 | 27599 |
| A. | Vlastní kapitál (f.15 až 19) | 014 | 8685 | 7309 |
| A.I. | Základní kapitál | 015 | 200 | 200 |
| A.III. | Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku | 017 | 20 | 20 |
| A.IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 018 | 7089 | 4122 |
| A.V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) | 019 | 1376 | 2967 |
| B. | Cizí zdroje (f.21 až 24) | 020 | 21897 | 20261 |
| B.II. | Dlouhodobé závazky | 022 | 1131 | 896 |
| B.III. | Krátkodobé závazky | 023 | 18217 | 18064 |
| B.IV. | Bankovní úvěry a vypomoci | 024 | 2549 | 1301 |
| C.I. | Časové rozlišení | 025 | 0 | 29 |

| | | | |
|---|---|--|--|
| Sestaveno dne: 28.2.2013 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou | |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Pozn. Lubomír Vlach, jednatel | |

Příloha F:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní firmy
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2012
(V celých tisících Kč)

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

| Rok | Měsíc | IČ |
|------|-------|-----------------|
| 2012 | 1 2 | 2 6 3 5 5 5 4 0 |

Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|---|---------------------|-----------------------------|---------|
| | | | běžném | minulém |
| I. | Tržby za prodej zboží | 001 | 73218 | 68550 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 002 | 66705 | 61115 |
| + | Obchodní marže (f.1-2) | 003 | 6513 | 7435 |
| II. | Výkony | 004 | 1806 | 1776 |
| B. | Výkonová spotřeba | 005 | 2268 | 1805 |
| + | Přidaná hodnota (f.1-2+4-5) | 006 | 6051 | 7406 |
| C. | Osobní náklady | 007 | 4034 | 3257 |
| D. | Daně a poplatky | 008 | 46 | 40 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 009 | 230 | 168 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 012 | -56 | 2 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 013 | 213 | 181 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 014 | 121 | 125 |
| * | Provozní výsledek hospodaření (f.1-2+4-5-7-8-9+10-11-12+13-14+(-15)-16)) | 017 | 1889 | 3995 |

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|---|---------------------|-----------------------------|---------|
| | | | běžném | minulém |
| N. | Nákladové úroky | 027 | 142 | 344 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 028 | 3 | 34 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 029 | 121 | 140 |
| * | Finanční výsledek hospodaření (f.18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31)) | 032 | -260 | -450 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 033 | 253 | 578 |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (f.17+32-33) | 034 | 1376 | 2967 |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (f.34+38-39) | 040 | 1376 | 2967 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (f.17+32+35-36) | 041 | 1629 | 3545 |

| | | |
|---|---|--|
| Sestaveno dne: 28.2.2013 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Pozn. Lubomír Vlach, jednatel |

Příloha G:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

ROZVAHA ve zjednodušeném rozsahu

Název účetní jednotky
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2013
(V celých tisících Kč)

| Rok | Měsíc | IČ |
|------|-------|-----------------|
| 2013 | 1 2 | 2 6 3 5 5 5 4 0 |

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky

Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | AKTIVA b | Číslo řádku c | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---------------|-------------------------------|---------------------|---------------------|--------------|------------|-------------------|
| | | | Brutto 1 | Korekce 2 | Netto 3 | Netto 4 |
| | AKTIVA CELKEM (ř.2+3+7+12) | 001 | 34921 | -1561 | 33360 | 30582 |
| B. | Dlouhodobý majetek (ř.4 až 6) | 003 | 5630 | -999 | 4631 | 4800 |
| B.I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 004 | 60 | -60 | 0 | 0 |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 005 | 5570 | -939 | 4631 | 4800 |
| C. | Oběžná aktiva (ř.8 až 11) | 007 | 29291 | -562 | 28729 | 25770 |
| C.I. | Zásoby | 008 | 9626 | -497 | 9129 | 10313 |
| C.II. | Dlouhodobé pohledávky | 009 | 29 | 0 | 29 | 29 |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky | 010 | 12137 | -65 | 12072 | 13754 |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek | 011 | 7499 | 0 | 7499 | 1674 |
| D.I. | Časové rozlišení | 012 | 0 | 0 | 0 | 12 |

| Označení a | PASIVA b | Číslo řádku c | Stav v běžném účetním období 5 | Stav v minulém účetním období 6 |
|---------------|---|---------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| | PASIVA CELKEM (ř.14+20+25) | 013 | 33360 | 30582 |
| A. | Vlastní kapitál (ř.15 až 19) | 014 | 9095 | 8685 |
| A.I. | Základní kapitál | 015 | 200 | 200 |
| A.III. | Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku | 017 | 20 | 20 |
| A.IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 018 | 8466 | 7089 |
| A.V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) | 019 | 409 | 1376 |
| B. | Cizí zdroje (ř.21 až 24) | 020 | 24265 | 21897 |
| B.II. | Dlouhodobé závazky | 022 | 994 | 1131 |
| B.III. | Krátkodobé závazky | 023 | 22465 | 18217 |
| B.IV. | Bankovní úvěry a výpomoci | 024 | 806 | 2549 |

| | | | |
|---|---|--|--|
| Sestaveno dne: 6.5.2014 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou | |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Poznámka Lubomír Vlach, jednatel | |

Příloha H:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
ve zjednodušeném rozsahu**

Název účetní jednotky
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2013
(V celých tisících Kč)

| Rok | Měsíc | | IČ | | | | | | | |
|------|-------|---|----|---|---|---|---|---|---|---|
| 2013 | 1 | 2 | 2 | 6 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 0 |

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky

Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|---|---------------------|-----------------------------|--------------|
| | | | běžném 1 | minulém 2 |
| I. | Tržby za prodej zboží | 001 | 79048 | 73218 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 002 | 72340 | 66705 |
| + | Obchodní marže (f.1-2) | 003 | 6708 | 6513 |
| II. | Výkony | 004 | 1918 | 1806 |
| B. | Vykonová spotřeba | 005 | 2228 | 2268 |
| + | Přidaná hodnota (f.1-2+4-5) | 006 | 6398 | 6051 |
| C. | Osobní náklady | 007 | 4051 | 4034 |
| D. | Daně a poplatky | 008 | 48 | 46 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 009 | 286 | 230 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 012 | 555 | -56 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 013 | 408 | 213 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 014 | 761 | 121 |
| * | Provozní výsledek hospodaření (f.1-2+4-5-7-8-9+10-11-12+13-14+(-15)-(-16)) | 017 | 1105 | 1889 |

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|---|---------------------|-----------------------------|--------------|
| | | | běžném 1 | minulém 2 |
| N. | Nákladové úroky | 027 | 179 | 142 |
| XI. | Ostatní finanční vynosy | 028 | 8 | 3 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 029 | 271 | 121 |
| * | Finanční výsledek hospodaření (f.18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31)) | 032 | -442 | -260 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 033 | 254 | 253 |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (f.17+32-33) | 034 | 409 | 1376 |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (f.34+38-39) | 040 | 409 | 1376 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (f.17+32+35-36) | 041 | 663 | 1629 |

| | | | |
|---|---|--|--|
| Sestaveno dne: 6.5.2014 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou | |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Poznámka Lubomír Vlach, jednatel | |

Příloha I:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

ROZVAHA
ve zjednodušeném rozsahu

Název účetní jednotky
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2014
(V celých tisících Kč)

| Rok | Měsíc | IČ |
|------|-------|---------------|
| 2014 | 1 2 | 2 6 3 5 5 4 0 |

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky

Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | AKTIVA b | Číslo řádku c | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---------------|-------------------------------|---------------------|---------------------|--------------|------------|-------------------|
| | | | Brutto 1 | Korekce 2 | Netto 3 | Netto 4 |
| | AKTIVA CELKEM (f.2+3+7+12) | 001 | 40154 | -1494 | 38660 | 33360 |
| B. | Dlouhodobý majetek (f.4 až 6) | 003 | 5610 | -1271 | 4339 | 4631 |
| B.I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 004 | 60 | -60 | 0 | 0 |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 005 | 5550 | -1211 | 4339 | 4631 |
| C. | Oběžná aktiva (f.8 až 11) | 007 | 34512 | -223 | 34289 | 28729 |
| C.I. | Zásoby | 008 | 11514 | -208 | 11306 | 9129 |
| C.II. | Dlouhodobé pohledávky | 009 | 29 | 0 | 29 | 29 |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky | 010 | 9039 | -15 | 9024 | 12072 |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek | 011 | 13930 | 0 | 13930 | 7499 |
| D.I. | Časové rozlišení | 012 | 32 | 0 | 32 | 0 |

| Označení a | PASIVA b | Číslo řádku c | Stav v běžném účetním období 5 | Stav v minulém účetním období 6 |
|---------------|--|---------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| | PASIVA CELKEM (f.14+21+26) | 013 | 38660 | 33360 |
| A. | Vlastní kapitál (f.15 až 20) | 014 | 11709 | 9095 |
| A.I. | Základní kapitál | 015 | 200 | 200 |
| A.III. | Fondy ze zisku | 017 | 20 | 20 |
| A.IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 018 | 8875 | 8466 |
| A.V.1. | Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) | 019 | 2614 | 409 |
| B. | Cizí zdroje (f.22 až 25) | 021 | 26951 | 24265 |
| B.II. | Dlouhodobé závazky | 023 | 1251 | 994 |
| B.III. | Krátkodobé závazky | 024 | 15011 | 22465 |
| B.IV. | Bankovní úvěry a vypočty | 025 | 10689 | 806 |

| | | | |
|---|---|--|--|
| Sestaveno dne: 9.6.2015 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou | |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Poznámka Lubomír Vlach, jednatel | |

Příloha J:

Sestaveno podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb., ve znění p.p.

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
ve zjednodušeném rozsahu**

Název účetní jednotky
CSK AGRO s.r.o.

ke dni 31.12.2014
(V celých tisících Kč)

| Rok | Měsíc | IČ |
|------|-------|-----------------|
| 2014 | 1 2 | 2 6 3 5 5 5 4 0 |

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
Průmyslová 1333
33401 Přeštice

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|---|---------------------|-----------------------------|--------------|
| | | | běžném 1 | minulém 2 |
| I. | Tržby za prodej zboží | 001 | 78371 | 79048 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 002 | 70779 | 72340 |
| + | Obchodní marže (f.1-2) | 003 | 7592 | 6708 |
| II. | Výkony | 004 | 9322 | 1918 |
| B. | Vykonová spotřeba | 005 | 9521 | 2228 |
| + | Přidaná hodnota (f.1-2+4-5) | 006 | 7393 | 6398 |
| C. | Osobní náklady | 007 | 3690 | 4051 |
| D. | Daně a poplatky | 008 | 49 | 48 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 009 | 292 | 286 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 012 | -339 | 555 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 013 | 141 | 408 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 014 | 367 | 761 |
| * | Provozní výsledek hospodaření (f.1-2+4-5-7-8-9+10-11-12+13-14+(-15)-(-16)) | 017 | 3475 | 1105 |

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období | |
|---------------|---|---------------------|-----------------------------|--------------|
| | | | běžném 1 | minulém 2 |
| X. | Výnosové úroky | 026 | 14 | 0 |
| N. | Nákladové úroky | 027 | 212 | 179 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 028 | 5 | 8 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 029 | 202 | 271 |
| * | Finanční výsledek hospodaření (ř.18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31)) | 032 | -395 | -442 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 033 | 466 | 254 |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř.17+32-33) | 034 | 2614 | 409 |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39) | 040 | 2614 | 409 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (ř.17+32+35-36) | 041 | 3080 | 663 |

| | | |
|---|---|--|
| Sestaveno dne: 9.6.2015 | | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou |
| Právní forma účetní jednotky společnost s ručením omezeným | Předmět podnikání velkoobchod se zemědělskými stroji | Poznámka Lubomír Vlach, jednatel |

Abstrakt

KŘÍŽOVÁ, K. *Efektivní nákup a prodej*. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni. 2016

Klíčová slova: finanční analýza, nákup, prodej

Bakalářská práce je zaměřena na oblast nákupu a prodeje ve společnost CSK AGRO s.r.o. Cílem práce je charakterizovat a analyzovat nákupní a prodejní operace v tomto podniku. Stanovit případné nedostatky a navrhnout jejich zlepšení.

Tato bakalářská práce je rozdělena do několika kapitol. Kapitola první představuje základní informace o společnosti, zde byla provedena finanční analýza a analýza výsledků hospodaření. Kapitola druhá se zaměřuje na charakteristiku nákupu a analýzu nákupního oddělení. Ve třetí kapitole je charakteristika prodeje a popis fungování prodejní činnosti v dané společnosti. Čtvrtá kapitola obsahuje zhodnocení, silné a slabé stránky nákupu i prodeje.

Abstrakt

KŘÍŽOVÁ, K. *Effective purchase and sale*. Bachelor thesis. Cheb: Faculty of Economics ZČU in Pilsen. 2016

Key words: finance analysis, purchase, sale

Bachelor thesis is focused on purchase and sale of CSK AGRO s.r.o. The aim of this thesis is to describe and analyse purchasing and selling operations of this company. Fix any shortcomings and suggest improvements.

This bachelor thesis is divided into several chapters. Chapter no. 1 introduces the basic information about the company, there was carried out finance analysis. Chapter no. 2 focuses on characteristic of purchase and analysis of the selling department. In the chapter no 3., there is characteristic of sale and discription of the sales activities of the company. Chapter no. 4 contains evaluation, strengths and weaknesses of purchase and sale.