

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Efektivní nákup, prodej a kooperace
podniku**

**Effective purchase, sale and co-operation
of the company**

Veronika Trnková

Plzeň, 2013

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

„Efektivní nákup, prodej a kooperace ve vybraném podniku“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů použitých v bibliografii.

V Plzni dne

.....

Podpis autora

Podkování

Na tomto místě bych chtěl podkovat Ing. Bohuslavu Šimkovi, vedoucímu mé bakalářské práce, za cenné připomínky a odborné rady, kterými mi pomohl k vypracování této bakalářské práce. Dále děkuji majiteli společnosti INKOS Rokycany s.r.o. Ing. Františkovi Loukotovi za poskytnuté informace a konzultace.

1. Představte podnik a prezentujte jeho výsledky hospodaření v posledních letech
2. Popište strukturu podnikových procesů s důrazem na logistiku zásobování
3. Podrobně analyzujte procesy nákupu, prodeje a možných kooperací
4. Navrhněte opatření pro optimalizaci podnikových procesů nákupu, prodeje a kooperace

Obsah

Úvod.....	8
1 Představení společnosti.....	9
1.1 Základní údaje.....	9
1.2 Historie společnosti.....	9
1.3 Filosofie společnosti a její cíle.....	11
1.4 Organizační struktura.....	11
1.5 Portfolio výrobků.....	13
1.6 Hospodaření společnosti.....	13
1.6.1 Vývoj tržeb za prodej zboží.....	13
1.6.2 Vývoj výkonů a výkonové spotřeby.....	14
1.6.3 Vývoj výsledků hospodaření.....	15
1.6.4 Celková zadluženost.....	16
1.6.5 Koeficient samofinancování.....	16
1.6.6 Běžná likvidita.....	17
2 Podnikové procesy.....	18
2.1 Stanovení procesů ve společnosti.....	19
2.2 Logistika zásobování.....	19
2.2.1 Řízení zásob.....	20
2.2.2 Řízení zásob ve společnosti.....	23
2.3 Systém managementu kvality.....	23
3 Nákup.....	25
3.1 Charakteristika nákupu.....	25
3.1.1 Cíle nákupu.....	25
3.1.2 Funkce a úkoly nákupu.....	26
3.1.3 Faktory ovlivňující nákupní proces.....	26

3.1.4	Nákupní marketingový mix	27
3.1.5	Nákupní situace.....	29
3.2	Nákup ve společnosti	30
3.2.1	Nákup materiálu, služeb a dopravních prostředků	30
3.2.2	Dodavatelé	32
3.2.3	Nákupní proces	35
4	Prodej.....	36
4.1	Charakteristika prodeje	36
4.2	Prodej ve společnosti.....	37
4.2.1	Zákazníci.....	37
4.2.2	Proces objednávání	37
5	Kooperace	41
5.1	Charakteristika kooperace a jejích forem.....	41
5.1.1	Formy kooperace	41
5.2	Kooperace ve společnosti.....	42
5.2.1	Kooperace se společností KM – Plast s.r.o.....	42
5.2.2	Kooperace se společností PETRUŽELKA	43
6	Analýza problémů a návrhy na opatření	44
6.1	Oblast nákupu.....	44
6.1.1	Skladování	44
6.1.2	Nákupní systém.....	44
6.2	Oblast prodeje	45
6.2.1	Propagace.....	45
6.2.2	Neshodné produkty	45
6.3	Oblast kooperace	45
6.3.1	Zprostředkování zakázek	45

Záv r	47
Seznam tabulek	48
Seznam obrázk	48
Seznam použité literatury	49
Seznam p íloh	50

Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá tématem „Nákup, prodej a kooperace podniku“ a je aplikovaná na společnost INKOS Rokycany s.r.o. Rozhodnutí pro tento podnik bylo zvoleno v důsledku již dřívejší spolupráce.

Cílem práce je charakterizovat a analyzovat proces nákupu, prodeje a kooperace ve vybraném podniku, definovat hlavní problémy v těchto oblastech a navrhnout možná opatření na zlepšení.

První část práce se věnuje charakteristice společnosti z hlediska základních údajů, organizační struktury, přehledu nabízených výrobků a hospodaření v posledních pěti letech. Další část se zabývá procesy uvnitř podniku a způsobem řízení zásob.

V následujících třech kapitolách jsou charakterizovány samotné pojmy nákup, prodej a kooperace pomocí teorie a následně jsou tyto teoretické poznatky aplikovány na společnost. V jednotlivých částech jsou zmíněni hlavní dodavatelé, zákazníci a kooperující podniky.

V šesté kapitole jsou popsány konkrétní návrhy a opatření k zefektivnění zkoumaných oblastí a v závěru je uvedeno shrnutí hlavních poznatků, které tato práce přináší.

Pro zpracování tématu byly vyhledány a nastudovány vhodné zdroje. Jednalo se především o knihy se zaměřením na logistiku a problematiku nákupu, prodeje a kooperace. Pro praktickou část byly použity podnikové zdroje informace získané konzultacemi s jednatelem společnosti.

1 Představení společnosti

Společnost INKOS Rokycany, s.r.o. se zabývá výrobou technických plastů a strojírenstvím. V této bakalářské práci se autorka zaměřuje především na divizi technických plastů a to tedy vstříkování plastů pro automobilový a spotřební průmysl a dále průmysl pro automobilový průmysl. Společnost působí ve svém oboru již celých 20 let, a proto se řadí mezi přední výrobce těchto produktů v Plzeňském kraji. Řídícím a organizačním dokumentem společnosti INKOS Rokycany, s.r.o. je příručka jakosti, ve které jsou udány všechny požadavky stanovené normou SN EN ISO 9001 na systém řízení.

1.1 Základní údaje

Založení společnosti: 9. února 1994

Název: INKOS Rokycany, s.r.o.

Sídlo: Poběžní 658/34, 186 00 Praha 8- Karlín

Kancelář: Dostelc 1222, 337 01 Rokycany

Provoz: U Bílé Haldy 1151, 337 01 Rokycany

IČO: 49790552

Logo společnosti:

Obrázek 1: Logo INKOS Rokycany s.r.o.



Zdroj: podnikové zdroje, 2013

1.2 Historie společnosti

Firma INKOS Rokycany, s.r.o. byla založena těmi společníky v roce 1993, kdy její činnost spočívala zejména v projektování strojních zařízení. Postupným vývojem došlo k rozšíření firmy a spektra její činností, a proto byla firma rozdělena na tři divize – plastická výroba, elektropráce, strojní. Každý ze společníků byl zodpovědný za

vedení jedné z nich, což bylo optimální zejména z hlediska komplexnosti dodávek a rozložení rizika p echodné stagnace n kterého odv tví. V roce 1999 za ala divize plast pouze s montážními pracovišti pro kompletaci zejména díl do reproduktor u voz ŠKODA Octavia a ŠKODA Fabia.

Od roku 2002 firma rozší ila svoji innost o st hování a montáže t žkých stroj a linek na klí , a také lisování plast na vst ikovacím lisu KM 600. Dva roky poté byla zavedena nová výroba, která spo ívala ve st íhání látkových p í ez pro ŠKODA Mladá Boleslav a OPEL Zafira. V roce 2005 došlo ke slou ení divize elektro a strojní v jednu divizi st hování a montáží. Tím došlo k lepšímu a komplexn ějšímu využití potenciálu a dlouholetých zkušeností jejich pracovník .

Divize plast dále rozvíjí svoji innost nákupem dalších vst ikolis . V roce 2007 byla rozší ena innost o st íhání látek, která se vkládá do formy p ed zast íhnutím plastem. Jedná se o technologii laicky e eno potažení plastu látkou. Pro rozší ení služeb firma po ídila v roce 2008 zna kový vysokozdvížený vozík Jungheinrich o nosnosti 9 tun s manipulací do výše 6 metr .

Obrázek 2: St hování stroj pomocí vysokozdvížného vozíku Jungheinrich



Zdroj: podnikové zdroje, 2013

V sou asné dob spole nost vyrábí sortiment automobilových díl zejména pro firmy Borgers CS spol s.r.o., Innovative Components Technologies a MECAPLAST CZ s.r.o.

1.3 Filosofie společnosti a její cíle

Základní filosofií společnosti INKOS je maximální plnění požadavků zákazníka. Aby toto bylo splněno, zavazuje se vedení společnosti:

- Stanovit a prozkoumávat vhodné cíle systému managementu kvality
- Dodržovat požadavky platných právních předpisů a norem ve vztahu k činnosti společnosti, životnímu prostředí a bezpečnosti práce
- Vhodným výběrem dodavatelů zajistit optimální spolupráci a výhodnost smluvních vztahů s cílem zvyšování spokojenosti zákazníka
- Vysokou kvalitu poskytovaných služeb a produktů dosahovat rozšiřováním okruhu zákazníků
- Zajišťovat bezpečné a zdravé neohrožující pracovní prostředí na všech pracovištích, kde společnost působí
- Zabezpečit rozvoj lidských zdrojů, zapojit všechny pracovníky společnosti k odpovědnosti za kvalitu a následně spokojenost zákazníka, ochranu životního prostředí a dodržování zásad BOZP a PO
- Poskytovat odpovídající zdroje nezbytné k udržování a zlepšování zavedeného systému řízení kvality

Cílem společnosti z hlediska kvality pro rok 2013 je především obhájení certifikace dle normy SN EN ISO 9001, neprekvenění 2% neshodné výroby u jednotlivých produktů, minimalizace interních i externích reklamací, nákup malého množství do 100 tun a zvýšení nosnosti jeřábu z 5 na 8 tun.

1.4 Organizační struktura

Organizační struktura podniku INKOS Rokycany s.r.o. je dána vymezením hierarchických vztahů, popisem pracovních funkcí, pravomocí a zodpovědností podle příslušnou normou. V podniku je uplatňována liniiová struktura, jejímž znakem je podřízenost nižších liniiových útvarů jednomu nadřízenému v rámci jednotlivých divizí. Výhodou využití této struktury je jednoduchý a méně nákladný způsob organizování. Nejvyšším orgánem společnosti jsou její ředitelé.

Společnost je rozdělena na dvě divize:

- **Divize výroby technických plastů**

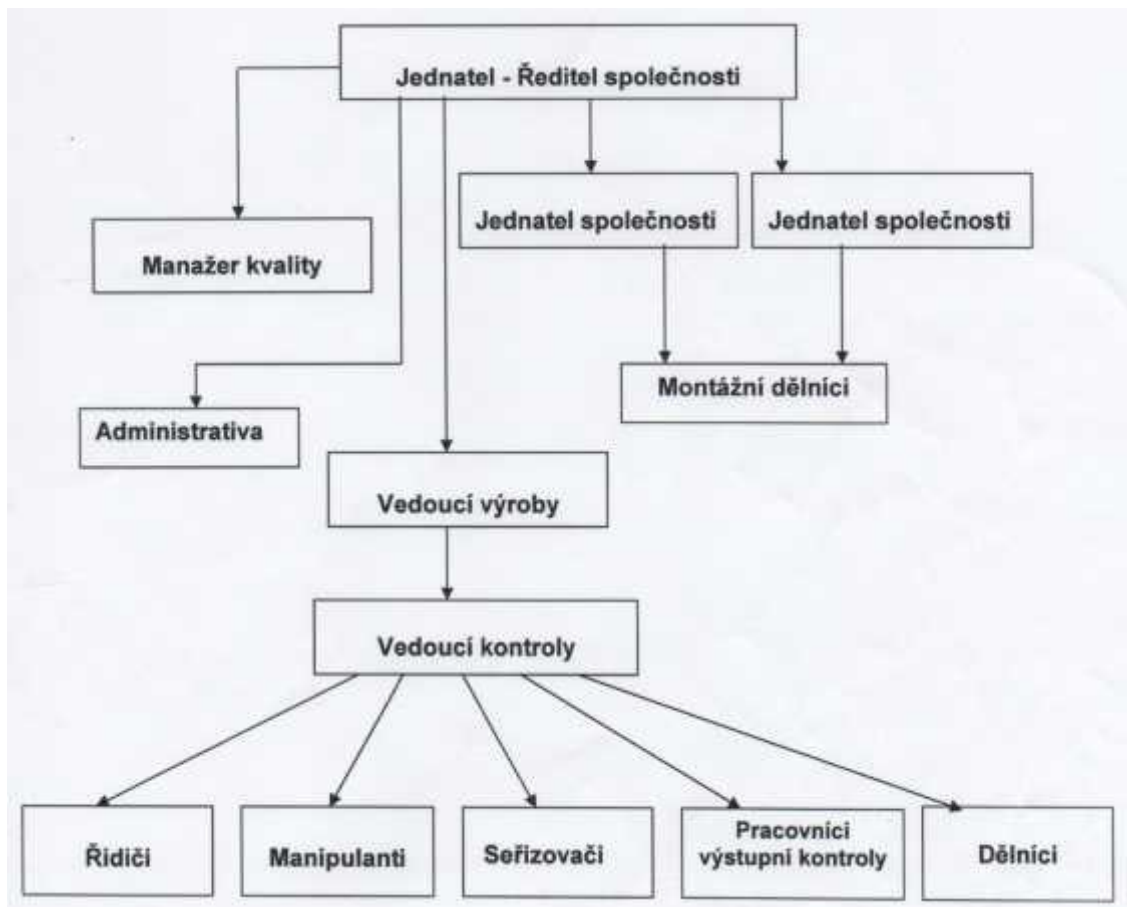
Jednatel této divize je Ing. František Loukota, který vlastní 40% podíl ve společnosti. Divize výroby technických plastů má kolem 26 zaměstnanců, z nichž každý má pevně určenou svoji funkci a zodpovědného vedoucího. Řediteli této divize se zodpovídá manažer kvality a vedoucí výroby. Pracují zde osoby se středním technickým odborným vzděláním a vyučení lidé.

- **Divize sestavování strojů a bremen**

Dalšími jednatelem společnosti jsou Ing. Václav Kašpar a Václav Bohuslav, jejichž obchodní podíl činí po 30%. V této divizi pracuje osm montážních dělníků, kteří provádějí montáže po celé Evropě.

Celá organizační struktura podniku INKOS Rokycany s.r.o. je uvedena na obrázku 3:

Obrázek 3: Organizační schéma podniku



Zdroj: podnikové zdroje, 2013

1.5 Portfolio výrobk

Výroba společnosti je čistě zakázková a sortiment je vázán na nástroje (formy), které si zákazníci nechají vyrobit nebo společnost poskytnou své nástroje za účelem výroby zboží pro ně. Poté odebírají jejich následnou produkci. Jedná se především o komponenty v oblasti automobilového průmyslu, kterými jsou:

- různé držáky a úchyty
- plastové sloupky v přední, boční i zadní straně
- plastové výplně dveří
- odkládací schránky

Dále se zabývá potahováním komponent látkou, kdy tyto komponenty společnost v tiskárně i vyrábí.

1.6 Hospodaření společnosti

Informace o hospodářském výsledku podniku slouží pro vedení podniku jako kritérium úspěšného nebo neúspěšného řízení podniku. Vývoj hospodaření společnosti INKOS Rokycany s.r.o. je znázorněn na následujících ukazatelích pomocí tabulek a grafů, kdy sledovaným obdobím jsou roky 2007 až 2011.

1.6.1 Vývoj tržeb za prodej zboží

Prodej zboží představuje tržby za prodej obchodního zboží nakoupeného za účelem dalšího prodeje. Nebere se v úvahu, zda ve sledovaném období byly zaplacené faktury za realizované dodávky.

Tabulka 1: Vývoj tržeb za prodej zboží v letech 2007- 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Tržby za prodej zboží v tis. Kč	15	47	0	13	0
Náklady vynaložené na prodané zboží v tis. Kč	14	37	0	13	0
Obchodní marže v tis. Kč	1	10	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů podniku, 2013

Pro vybrané období let 2007- 2011 je možné posoudit trend ve vývoji tržeb podniku, jelikož v letech 2009 a 2011 byly tyto položky nulové. V roce 2009 byl tento pokles způsoben celosvětovou ekonomickou krizí.

1.6.2 Vývoj výkonů a výkonové spotřeby

Výkon a výkonová spotřeba jsou u výrobního podniku podstatnými položkami k výpočtu hospodářského výsledku z provozní činnosti.

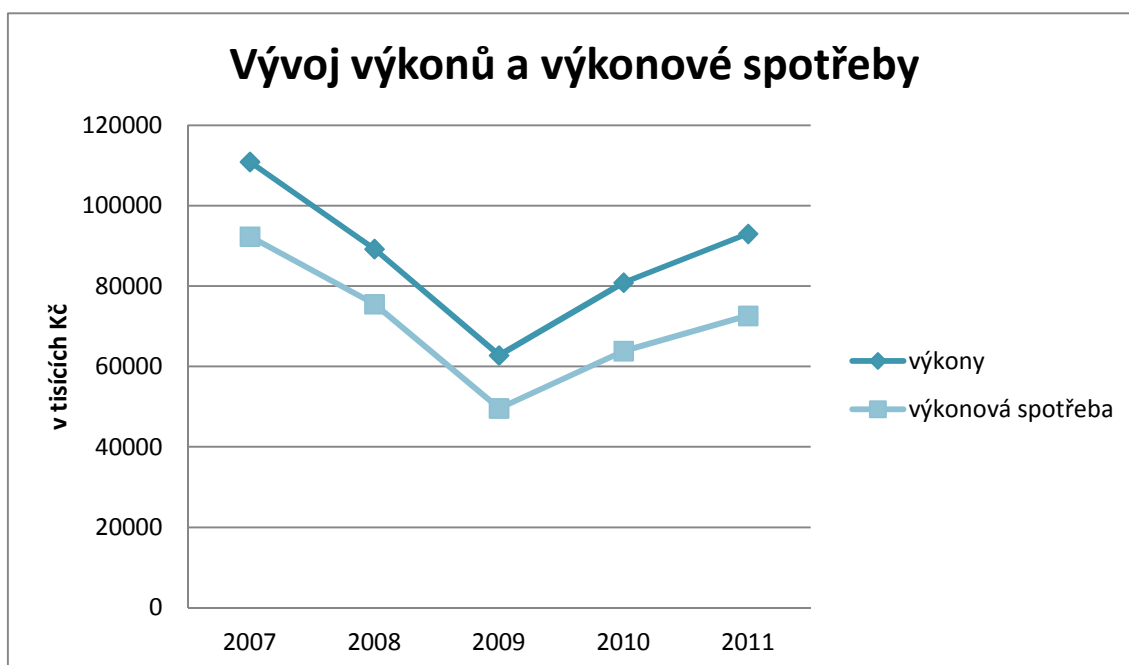
Tabulka 2: Vývoj výkonů a výkonové spotřeby v letech 2007- 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Výkony v tis. Kč	110930	89255	62813	80896	93045
Výkonová spotřeba v tis. Kč	92357	75530	49606	63877	72652

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů podniku, 2013

V roce 2009 byl zaznamenán výrazný pokles výkonů i výkonové spotřeby, které ovšem v průběhu následujících let 2010 a 2011 výrazně narostají.

Obrázek 4: Vývoj výkonů a výkonové spotřeby v tis. Kč



Zdroj: vlastní zpracování dle údajů podniku, 2013

1.6.3 Vývoj výsledk hospoda ení

Výsledek hospoda ení v ú etnictví p edstavuje rozdíl mezi výnosy a náklady. M že být bu kladný, nebo záporný, pop . náklady se mohou rovnat výnos m. Sou tem provozního a finan ního výsledku hospoda ení dostaneme zisk i ztrátu z b žné innosti.

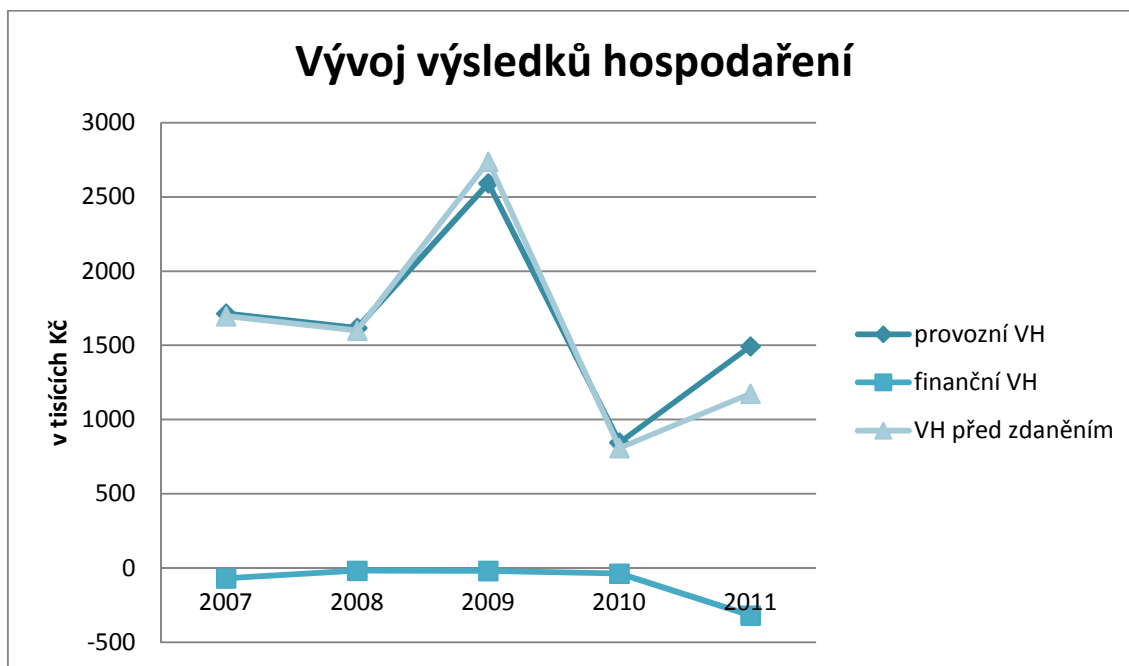
Tabulka 3: Vývoj výsledk hospoda ení v letech 2007- 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Provozní výsledek hospoda ení v tis. K	1715	1618	2592	846	1494
Finan ní výsledek hospoda ení v tis. K	-69	-17	-19	-37	-319
Výsledek hospoda ení p ed zdan ním v tis. K	1698	1601	2738	809	1175

Zdroj: vlastní zpracování dle údaj podniku, 2013

Z tabulky vyplývá, že za sledované období 2007- 2011 bylo nejlepších výsledk dosaženo v roce 2009. Finan ní výsledek hospoda ení naopak je ve všech letech záporný, jelikož náklady spole nosti byly vyšší než její výnosy. V roce 2010 bylo hospoda ení spole nosti ovlivn no poklesem zakázek.

Obrázek 5: Vývoj výsledk hospoda ení v letech 2007- 2011



Zdroj: vlastní zpracování dle údaj podniku, 2013

Poměrové ukazatele se vyjadřují jako poměr jedné nebo více účetně položek základních účetně výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině.

1.6.4 Celková zadluženost

Ukazatel věřitelského rizika charakterizuje finanční úroveň podniku. Udává míru krytí majetku podniku cizími zdroji.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$$

Tabulka 4: Celková zadluženost podniku v letech 2007- 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Celková zadluženost v %	45,51	30,75	16,55	17,03	36,12

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů podniku, 2013

Hodnoty nad 60% jsou rizikem pro současné i budoucí věřitele, především pro banku. Ovšem u společnosti INKOS Rokycany s.r.o. se celková zadluženost podniku drží na velmi nízké hranici. Firma se snaží využívat co nejvíce vlastní zdroje.

1.6.5 Koeficient samofinancování

Tento poměr je opakem k celkové zadluženosti (jejich součet = 100%). Udává, do jaké míry je firma schopna pokrýt své potřeby z vlastních zdrojů.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Tabulka 5: Koeficient samofinancování v letech 2007- 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Koeficient samofinancování v %	60,33	68,96	82,84	82,29	60,77

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů podniku, 2013

Hodnota ukazatele > 40% charakterizuje příznivou finanční situaci pro podnik. V roce 2011 tento koeficient výrazně poklesl, jelikož se zvýšila celková aktiva pořízením nového vestibulisu Engel.

1.6.6 B žná likvidita

Ukazatel se používá pro b žnou orientaci o platební pohotovosti podniku.

$$\text{B žná likvidita} = \frac{\text{ob žná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Tabulka 6: B žná likvidita podniku v letech 2007- 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
B žná likvidita v %	1,78	2,38	1,66	2,14	1,71

Zdroj: vlastní zpracování dle údaj podniku, 2013

Optimální hodnota ukazatele v tržních ekonomikách je v rozmezí $1 < \text{pom } r > 2,5$. Podnik se pohybuje v ur ených mezích po celé sledované období, a proto je schopen uspokojit své v itele, kdyby v ur itý moment musel p em nit ob žná aktiva na hotovost.

2 Podnikové procesy

„Proces lze definovat jako změnu vstupu na výstup s vytvořením přidávané hodnoty, za využití zdrojů procesu což je ve společnosti plánováno a prováděno za řízených podmínek nebo činnosti, která využívá zdroje a je řízena za účelem přeměny vstupů na výstupy. Všechny procesy mají své zákazníky a dodavatele, kteří jsou interní, externí nebo jejich kombinace.“[5, s. 24]

Podnikový proces je charakterizovaný následujícími znaky:

- má svého vlastníka a zákazníka,
- potřebuje vstupy a má své výstupy,
- má jasné hranice a časové parametry,
- je opakovatelný.

Podnikové procesy lze klasifikovat podle mnoha hledisek:

1) Podle významu uvnitř podniku

- Klíčové procesy- pro podnik přináší zisk, jsou navenek viditelné, jsou jednoduše identifikovatelné managementem společnosti a obvykle bývají komplikované.
- Podporné procesy- podporují klíčové procesy, jedná se o aktivity neproduktivní přímý zisk, jsou velmi důležité pro podnik (marketing, zpracování informací).
- Vedlejší procesy- jsou ostatní činnosti v podniku (personalistika).
- Řídící procesy- představují aktivity společnosti nutné pro její chod, nepřináší zisk (plánování, vytváření strategie atd.).

2) Podle zaměření

- Hodnototvorné procesy- výrobní procesy, poskytnutí služby,
- Logistické procesy- nákup materiálu, doprava,
- Informační a koordinační procesy- úřadnictví, personalistika.

3) Podle vztahu k podniku

- Vnitropodnikové procesy
- Mezipodnikové procesy.[8]

2.1 Stanovení procesů ve společnosti

Pro společnost INKOS Rokycany s.r.o. jsou pevně stanoveny procesy probíhající uvnitř podniku dle normy SN EN ISO 9001. Procesní postup vytváří systém, který řídí všechny vzájemně související a vzájemně propojené procesy. V případě plánování změn nebo nových činností ve společnosti, zodpovídá manažer kvality za identifikaci nových procesů. Rozlišují se tyto podnikové procesy:

1) Řídící proces: Odpovědnost managementu

Manažerem tohoto procesu je ředitel společnosti, jehož cílem je prosperující společnost v souladu s legislativou a normou SN EN ISO 9001. Vstupem do procesu je odborná způsobilost, politika kvality, cíle kvality a poté program zlepšování. Jako výstup lze uvést průzkumání vedením spolu s nápravným a preventivním opatřením. Měřítkem úspěšnosti procesu je pro společnost zisk, plnění cílů, zvýšení konkurenceschopnosti a také zvýšení jejího kreditu.

2) Hlavní proces: Výroba plastových a látkových dílů pro automobily

Za tento proces je zodpovědný vedoucí výroby, který má za cíl naplnění požadavků zákazníka s cílem maximálního přínosu pro společnost. Tento proces obsahuje příjem materiálu, vstupní kontrolu, uvolnění výroby, produkci, výstupní kontrolu, skladování a v poslední řadě expedici výrobků. Výstupem musí být tedy včasné a řádné splnění požadavků zákazníka.

3) Pomocné procesy: Interní audit, Analýza a zlepšování, Monitorování a měření, Výcvik

Tyto pomocné procesy jsou nutné pro průběh hlavního procesu a všechny má na starost manažer kvality.

2.2 Logistika zásobování

„Zásobování zahrnuje činnosti patřící převážně do úvodní části logistického etape. To znamená, že se zabývá pokud možno optimálním získáváním vstupů do úvodního procesu. Náplň této části logistiky je tvořena úlohami, které souvisí s trhem surovin,

materiálu a komponent . Do této oblasti spadá nejenom opat ování hmotných statk , ale i jednání odb ratel s dodavateli a uzavírání smluv mezi nimi. Úsp chu m že být dosaženo jen p i dobré znalosti situace na trhu a postavení dodavatel a odb ratel na n m.“[1, s. 73]

2.2.1 řízení zásob

Pod pojmem řízení zásob se p edstavuje jejich udržování na optimální úrovni. Umož uje se tak vyrovnávat asový a množstevní nesoulad mezi procesem výroby u dodavatele a spot eby u odb ratele. Dále je možné ztlumit náhodné výkyvy t chto dvou proces .[4]

2.2.1.1 Strategie řízení zásob

Pro stanovení optimáln úrovn zásob je vhodné vybrat správnou strategii řízení zásob. Lze rozlišovat t i základní strategie:

- **řízení poptávkou**

Základem této strategie je objednávání zásob dle požadavk zákazníka. Jedná se o uplatn ní principu „pull“. Zásoby se dopl ují až v moment , kdy jejich stav poklesne pod stanovenou hranici. Pro uplatn ní této strategie jsou vyžadovány tyto podmínky:

- všichni zákazníci a výrobky jsou rovnocenní z hlediska dosažení zisku dodavatele,
- neomezená zásoba výrobk u dodavatele,
- poptávka relativn stabilní, p ípadné odchylky mají známé rozd lení,
- konkrétní dodávky musí být v tší než poptávka v pr b hu dodacího cyklu,
- délka dodacího cyklu nesmí být závislá na velikosti poptávky, aby bylo možno kvantifikovat výkyvy v poptávce.

- **řízení plánem**

V rámci této strategie je p edem naplánovaná velikost zásob a jejich pohyb. Je zde uplatn n systém „push“. Strategie je tvo ena na podrobn sestaveném plánu požadavk na distribuci. Aby nedocházelo k velikým finan ním ztrátám, je nutné mít stanoveny:

- požadavky na odb r
- plánované p íjmy dodávek do sklad

- stavy zásob na sklad v jednotlivých časových obdobích[1]

- **Adaptivní řízení**

Tato metoda je kombinací obou předchozích, uplatňuje se zde princip „pull“ i „push“. Pro výběr vhodného principu v určitém období je nutné se řídit následujícími pravidly:

- rentabilita segmentu trhu a jejich stálost,
- závislost i nezávislost poptávky,
- možná rizika z nejistoty v distribučním et zci.

2.2.1.2 Metody řízení zásob

Existuje n kolik metod, které mohou sloužit pro řízení zásob. Rozlišují se metody, které řídí zásoby pouze ve výrobě, v obchodním procesu i kombinace předchozích. Mezi nejznámější metody řadíme:

- **Just-in-Time**

Tato metoda byla poprvé aplikována v Japonsku v roce 1926 v závodech Toyota Company. Cílem just-in-time jsou nulové zásoby a stoprocentní kvalita. Dochází tak k dokonalé spolupráci a koordinované činnosti mezi dodavatelem na jedné straně a odběratelem na straně druhé. Poté se zásoby stávají zbytečné. Při využití této metody je důležité splňovat podmínky charakteristické pro JIT. Jedná se o přesnou kontrolu kvality, zajištění pravidelných a spolehlivých dodávek, blízkost výroby dodavatele a odběratele, vytvoření dobře fungujícího logistického systému v dopravě a v manipulaci s materiálem a zajištění vynikajících vztahů mezi dodavatelem a odběratelem. Hlavními výhodami užití JIT jsou nižší ceny při nákupu, úspory spojené se skladováním a snížení vázanosti kapitálu v zásobách.

- **ABC analýza**

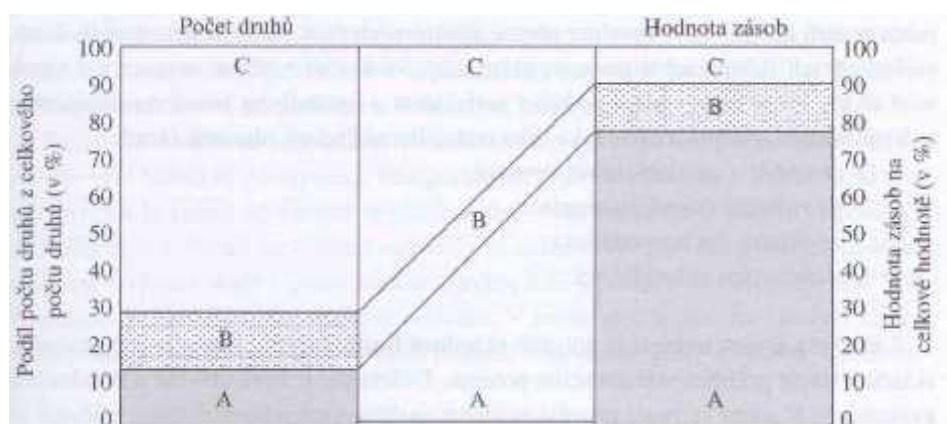
Metoda vychází ze skutečnosti, že v nování stejné pozornosti všem druhům materiálu v zásobách je pracné a neúčelné. Základem metody ABC je diferenciací zásob do tří až čtyř skupin, kdy na každou z dané skupiny zásob je pak aplikován rozdílný způsob řízení. Tato metoda využívá Paretova pravidla (80:20) při rozdělování zpracovávaných materiálů. Tímto se provádí obvykle podle rozsahu spotřeby jednotlivých druhů materiálů :

A – 5 až 15% druhů představuje 60 až 80% podíl na celkové hodnotě spotřeby.

B – 15 až 25% druhů představuje 15 až 25% podíl

C – 60 až 80% druhů představuje 5 až 15% podíl

Obrázek 6: Metoda ABC



Zdroj: [4, s. 193]

Rozdělení dle skupin ABC umožňuje managementu nákupu úinněji zaměřit organizační, informační, personální a další opatření, vedoucí tak k dosažení výraznějších ekonomických efektů. [4]

- **Hub and Spoke**

V rámci této metody se jedná o sdružování menších zásilek do větších celků, které jsou po přepravě kapacitními dopravními prostředky optimálně rozděleny. Toto rozdělení se provádí v logistických centrech poskytovatelů logistických služeb. V případě menších částí zásilek je zajištěn pružný svaz prostřednictvím menších nákladních automobilů.

Hlavními výhodami této metody jsou nižší náklady na odlehčení dopravních komunikací a ekologická šetrnost. Ovšem mezi nevýhody použití se řadí investiční náročnost a použitelnost pouze na delší přepravní vzdálenosti.

2.2.2 řízení zásob ve společnosti

řízení zásob ve společnosti INKOS Rokycany s.r.o. je prováděno na základě poptávky, kdy jednatel sdělí výrobek, kolik a jakých výrobků je nutné nakoupit. Pořízení nakupovaných položek je z hlediska času komplikovanější, protože se musí počítat s odlišnou dobou jejich dodání. Společnost se v rámci řízení zásob snaží, aby měla zásoby na nejnižší úrovni z důvodu malých skladovacích prostor, a proto využívá metodu Just-in-Time. Zásoby poskytuje pravidelnými dodávkami převážně od dodavatelů z okruhu 60 km.

Výrobky, které jsou uloženy na expedičním skladu, představují významnou finanční položku v rozpočtu společnosti. Vzhledem k počtu sledovaných zákazníků a jejich požadavků na pohotovostní skladové zásoby dochází k nárůstu skladových zásob hotových výrobků, jelikož většina zákazníků požaduje tuto zásobu na dobu 14 dní.

Cílem firmy je minimalizovat finanční prostředky vázané ve skladových zásobách, proto je nutné sledovat a v případě potřeby zasahovat a optimalizovat sklad, aby byly bez problémů plněny dodávky zákazníků, ale zároveň nebylo na skladě přebytečné množství výrobků.

Zásobu hotových výrobků ovlivňuje silící trend v používání vratných obalů zákazníka. Kromě nesporných výhod finančních, logistických i ekologických to přináší i jistá omezení. Jelikož bez dostatečného množství obalů nelze zboží finálně zabalit a mít je tak definitivně uskladněno jako hotové výrobky.

2.3 Systém managementu kvality

„Norma ISO 9001 vydaná v ČR jako SN EN ISO 9001:2009 je systém managementu kvality procesním přístupem. Uplatnění tohoto přístupu je základní nutností u všech organizací, které mají systém zaveden a následně certifikován. Mezi základní požadavky patří i neustálé zlepšování a spokojenost zákazníka. Pomůže organizaci identifikovat a uspořádat všechny činnosti v organizaci, stanovit jasné pravomoci a odpovědnosti za řízení těchto činností a přispívá k celkovému zprůhlednění fungování organizace.“[7]

Zavedení systému managementu kvality je strategickým rozhodnutím pro společnost. „Návrh a implementace systému managementu kvality organizace jsou ovlivňovány:

- prostředím, jeho změnami a riziky spojenými s tímto prostředím,
- jejími maticími potřebami,
- jejími konkrétními cíli,
- poskytovanými produkty,
- používanými procesy,
- velikostí a strukturou organizace.“[9, s. 11]

Se zaváděním systému managementu jakosti dle normy SN EN ISO 9001:2009 souvisí vynaložení nemalých finančních prostředků v současném i budoucím období. Tyto náklady představují nákup literatury a norem, r zná školení a seznámení se s normami pro zaměrnance i náklady samotné certifikace. Úkolem společnosti je provádět interní audity, p ezkoumání celého systému managementu jakosti a kontrolní audity certifikačního orgánu.

3 Nákup

3.1 Charakteristika nákupu

Nákup patří mezi nejdůležitější podnikové aktivity a představuje funkčníinnost podniku, kterou začíná transformační proces v něm probíhající. Nákupem se označují všechny innosti podniku, jejichž cílem je zajištění hmotných i nehmotných vstupů do podniku. Pokud pojmem nákup v širším rozpětí, lze jej charakterizovat jako soubor inností podniku souvisejících se stanovením potřeb materiálových zdrojů na zabezpečení plynutí innosti podniku.[5]

Nákup lze také definovat jako „proces získávání surovin, materiálu, polotovarů a výrobků odpovídající kvality, v odpovídajícím množství, za přijatelnou cenu, ve správném čase, od správného dodavatele.“[5, s. 23]

„Nakupované elementy představují široký okruh položek, jejichž zabezpečení je předpokladem plynulého průběhu dané podnikatelské innosti, patří mezi ně :

- základní suroviny a materiály,
- energetické suroviny,
- elementy vyráběné v kooperaci, kompletní díly,
- různé pomocné materiály (maziva, chladiva, čistící prostředky, administrativní materiály atd.),
- nakupované služby (údržbářské, stavební, úklidové, poradenské apod),
- nákupy výrobních prostředků – strojů, zařízení apod.“[6, s. 171]

3.1.1 Cíle nákupu

Mezi hlavní cíle nákupu můžeme zařadit šest základních předpokladů :

- „uspokojování potřeb;
- snižování nákupních nákladů ;
- zvyšování jakosti nákupu;
- snižování nákupního rizika;
- zvyšování flexibility nákupu;
- podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy“[5, s. 19]

3.1.2 Funkce a úkoly nákupu

Hlavní funkcí útvaru nákupu v podniku je efektivní uspokojování potřeb, které vyplývají z plánovaného průběhu základních, pomocných i obslužných výrobních i nevýrobních procesů. Jedná se o zajištění dodávek, surovin, základních i pomocných materiálů, nakupovaných výrobků a součástí, polotovarů atd. Mezi další útvary nákupu rovněž patří nákup zařízení, investičních strojních systémů a služeb výrobní a nevýrobní povahy. [4]

3.1.3 Faktory ovlivňující nákupní proces

Nákupní rozhodnutí je ovlivněno velkou řadou faktorů. Jako podstatné faktory se uvádí:

1) Podmínky dodávky:

Podmínky dodávky upravují vztahy mezi dodávky zboží mezi společnostmi. Podstatné je především definovat dodací i platební podmínky, které bývají uvedeny v kupní smlouvě.

2) Jakost (kvalita):

Kvalita je spojena s vhodností použitého materiálu nebo výrobku pro potřeby úcel. Základem je poskytnutí co nejlevnějších kvalitních surovin. U jakosti se jedná o splnění souhrnu požadavků dodavatelem, které jsou stanoveny dle různých hledisek (např. hmotnost, rozměry, fyzikální a chemické vlastnosti, barva, vzhled atd.) [5]

3) Množství:

Každý se snaží o dosažení co největších úspor, a už se jedná o podnikatele ve výrobě, majitele firmy nabízející služby nebo živnostníka nakupující ve velkém. Výše těchto úspor závisí také na velikosti slev poskytovaných dodavatelem materiálu nebo výrobku.

Ovšem měli bychom si dávat pozor na nakupování velkého množství materiálu i výrobků, abychom netvořili nadměrné zásoby. Mohlo by poté dojít k jejich znehodnocení (např. zkaží se, zrezne, zastarává atd.). Pokud držíme zásoby na nižší úrovni, musíme je objednávat. Výhodou však je, že je možné další materiál objednat až ve chvíli, kdy je doopravdy zapotřebí. Objednané množství se tak snižuje. Naopak nevýhodou může být neposkytnutí množstevní slevy i riziko včasného nedodání.

Nákupce by měl řešit množství spotřebovaného materiálu ve výrobě, velikost možných ztrát, množství uskladněného materiálu v době podání objednávky a výši průměrné zásoby. [5]

4) Cena:

Cena je pro většinu podniků rozhodujícím faktorem při nákupu. Ovšem nižší cena by neměla mít vliv na požadovanou kvalitu a služby.

5) čas:

Velmi podstatným rozhodnutím je stanovení doby, kdy nakoupit daný materiál a služby. Musíme zajistit, aby nedocházelo k vysokým nákladům na skladování z předčasné objednávky a naopak prostojům ve výrobě z pozdní objednávky. Je tedy dobré mít dopředu stanovenou dodací lhůtu, což je čas mezi vystavením objednávky a dodáním požadovaného zboží nebo služeb.

6) Dodavatel:

Výběr vhodného dodavatele by měl být dobře zvážen dle potřeb podniku. Dodavatel by měl vyhovovat všem požadavkům podniku a je vhodné se s ním blíže poznat.

3.1.4 Nákupní marketingový mix

Při strategickém projektování je velmi podstatný nákupní marketingový mix. Při jeho správném uspořádání odpovídá postupným aktivitám nákupního procesu. Základní tedy v informačním a komunikačním mixu, který dále pokračuje přes výrobní mix a mix služeb, cenový a kontraktní mix a je zakončen logistickým mixem. Při různé kombinaci nástrojů a operací můžeme získat určitý strategický, taktický i operativní plán.

Informační a komunikační mix

Aby nákupní proces proběhl úspěšně, je vhodné získat, uspořádat a využívat následující soubor informací:

- o nakupovaných výrobcích a službách,
- o vyráběných vlastních produktech a poskytovaných službách, které jsou předmetem prodeje firmy,
- o dodavatelích (výrobních a zprostředkovatelských firmách),

- o cenách výrobků a možných slevách, pirážkách, daních, celních sazbách, atd.,
- o konkrétních platebních, dodacích a logistických podmínkách uskutečňovaných dodávek,
- o minulých spotřebách, zásobách, nákupu, fakturovaných cenách, atd.),
- o makroekonomických skutečnostech (ekonomických, legislativních, technologických, technických, logistických apod.

Na základě těchto přesných informací lze kvalifikovaně rozhodovat a efektivně uskutečňovat nezbytné aktivity nákupního procesu. Mezi hlavní zdroje informací patří účetní evidence, statistika, operativní evidence samotného nákupu, dále technických a výrobních útvarů a ostatních vnitropodnikových spotřebitelů nakupovaných materiálů.

U komunikačního mixu předpokládáme především dokonalou znalost dodavatele. V jeho rámci se provádí výzkum dodavatele (nákupní výzkum trhu), volba dodavatele, komunikace v průběhu projednávání dodávek a kontraktace, komunikace od uzavření kontraktu do logistické realizace dodávky, komunikace po realizaci dodávky, hodnocení dodavatele a rozhodování o dalším odběratelsko-dodavatelském vztahu. [4]

Výrobní mix a mix služeb

Výrobní mix a mix služeb rozhoduje o kvalitativních parametrech jednotlivého výrobku, o šířce a hloubce nakupovaného sortimentu výrobků a i o nakupovaných službách získaných odběratelem v souvislosti s dodávkou výrobků.

Podstatné je i posoudit, pokud jsou vlastnosti výrobku v souladu s normami požadovanými odběrateli. Dále se musí zvážit základní varianty, pomocí nichž se dá získat výrobek, tj. zda zvolit nákup, vlastní výrobu, kooperaci nebo leasing. Poté je nutné rozhodnout o šířce sortimentu. U mixu služeb sledujeme nabízený sortiment prodejce, jeho kvalitu, pohotovost a pružnost.

Cenový a kontraktní mix

V oblasti nákupu je důležité vnovat pozornost cenové a kontraktní politice, jelikož ovlivňují celkovou efektivnost a úspěšnost realizace strategických cílů. „Rozhodnutí o ceně totiž neovlivňuje pouze náklady výroby, ale i cenu finálního výrobku, jakož i další parametry prodeje, a tím i pozor podniků na trhu. Předpokladem optimálního rozhodování o nákupních cenách jsou reálné a aktualizované informace (viz informace

a komunika ní mix), které zahrnují soubory údaj o dodavatelích (vzájemn si konkurujících), o jejich nabízených výrobcích, jejich kvalit , poskytovaných službách, jakož i o platebních, dodacích, cenových a logistických podmínkách.“[4, s. 187] P i rozhodování o dodacích a platebních podmínkách je podstatné zvažování možných srážek, slev, ale i p irážek. U platebních podmínek musíme zvážít, zda je výhodné platit p edem, ve zkrácené platební lh t , nebo možnost dohodnout postupné splátky. U objednávání dodávek m žeme uvažovat o osobním jednání i telefonickém objednáváním v kombinaci s po íta ovým p enosem a závaznou formou písemné objednávky. Výb r zp soby objednávání má vliv na administrativní pracnost a náklady, na stupe právní zajišt nosti dodávek a na stupe posilování vzájemné d v ry. [4]

Logistický a dodávkový mix

U nákupu je nutné rozhodnout o:

- „dodávkové cest , dodavatelských mezi lánkách a o zp sobu realizace dodávek (p ímo, p es jeden nebo n kolik zprost edkovatelských lánk),
- ešení dodávkového režimu, tj. o velikosti dodávek, jejich periodicit , ešení logistické situace v p ípad odchylek nebo poruch v dodávkách,
- logistickém zabezpe ení dodávek vstupu výrobk do podniku a toku materiálu a výrobk uvnit podniku, tj. o doprav , zp sobu manipulace, balení, skladování, velikosti manipula ních jednotek a zásilek
- technologii a organizaci logistických proces v jednotlivých logistických uzlech.“[4, s. 188]

3.1.5 Nákupní situace

Rozlišují se t i základní typy nákupních situací:

- **P ímý opakovaný nákup**

P i p ímém opakovaném nákupu se jedná o pravidelná nákupní rozhodnutí podniku. P i výb ru vhodného dodavatele bere nákupce v úvahu p edchozí zkušenosti s ním. Dále také zvažuje, zda dodavatel poskytuje lepší servis a kvalitu dodávky.

- **Modifikovaný opakovaný nákup**

V případě modifikovaného nákupu odbíratel požaduje určitě změny od standardního nákupu. Jedná se zpravidla o změny druhu výrobku, cenových a dodacích podmínek.

- **Nový nákup**

Nový nákup znamená koupi výrobku i služby poprvé. Nákupce při rozhodnutí využívá svých dřívějších zkušeností. Tento nákup vyžaduje více času a je nutný sběr různých informací. Nový nákup je prioritou pro dodavatele, aby získal větší vliv na podnik.

3.2 Nákup ve společnosti

Společnost INKOS Rokycany s.r.o. nakupuje různé materiály, služby a jiné. Tímto procesem se zabývá jednatel společnosti, který zkoumá, co je pro firmu nejlepší ve všech možných ohledech nakupování.

3.2.1 Nákup materiálu, služeb a dopravních prostředků

Materiál

Z hlediska nákupu materiálu společnost INKOS Rokycany, s.r.o. se jedná především o pravidelné opakované nákupy od stálých osvědčených dodavatelů. Společnost nakupuje tento materiál:

- Granulát

Granulát je nakupován dle typu jednotlivých zakázek. Některí zákazníci vyžadují nákup přímo určitě značkový granulát. Může nastat i případ, kdy je požadována přímo předepsaná značková materiálu, kterou ovšem disponuje pouze jeden výrobce.

- Komponenty

Potřebné komponenty jsou nakupovány dle typu jednotlivé automobilky, pro kterou se momentálně vyrábí. Jedná se především o nákup různých šroubků a klipů.

- Látky

Všechny zpracovávané látky jsou odebírány pouze od jediného dodavatele, kterým je EuWe Eugen Wexler R, s.r.o. Zpracované látky se rozlišují dle ísla šarže:

- 360- 003 látka šedá
- 360- 003.1 látka běžová
- 360- 003.2 látka erná
- 360- 005.1 látka zafira
- 360- 006 látka astra

- Obalový materiál

Spole nost nakupuje p epravní a skladovací obaly od firem INTEROBAL a WÜRTH. Jedná se p evážn o nákup balicích folií, krabic a sá k .

Služby

Spole nost nakupuje služby, které jsou ve v tší mí e spojeny s plynulým pr b hem výroby, p i emž využívá opakovaný i modifikovaný nákup. V p ípad nejasností kontaktuje p ímo zákazníka ohledn up esn ní.

- Opravy stroj

Servis t chto stroj zajiš uje v p ípad v tších problém spole nost Linde Gas a.s. Menší úpravy u vysokozdvížných vozík probíhají po ur ení závady svépomocí. Opravy je áb provádí specializovaná spole nost Je áby Jílové spol. s.r.o.

- Chlazení stroj

Pot eba chlazení je sou ástí výrobního procesu. Lze jej provád t p ímo nebo nep ímo pomocí kapalin. V podniku jsou chlazeny lisovací hlavy i celé stroje. V p ípad stroj s velkou produkcí tepla lze využít tuto energii k vytáp ní pracovních prostor.

- Bezpe nost a ochrana zdraví + školení o bezpe nosti

Bezpe nost a ochrana zdraví p i práci (BOZP) a její ízení je nedílnou sou ástí každého pracovního vztahu. Za její zajišt ní zodpovídá jednatel spole nosti. Školení o bezpe nosti práce je dáno zákonem. Zam stanec musí být proškolen p i nástupu do

práce, p i zm n pracovního za azení nebo druhu práce, p i zavedení nové technologie nebo p i zm n pracovních postup .

- Regranulace

Jedná se o proces tepelného zpracování plast , jehož výstupem je regranulát. Rozlišuje se regranulace s praním pro zpracování LDPE fólií nebo regranulace bez praní pro zpracování istých technologických odpad , zejména netkaných textilií, fólií a vláken.

- Revize tlakových nádob

Je provád na za ú elem zjišt ní technického stavu a bezpečné provozuschopnosti tlakových nádob. Provádí ji revizní technik v p edepsaných lh tách.

Dopravní prost edky

Náklady na po ízení dopravních prost edk nejsou zanedbatelné, a proto vedení musí ešit tuto nákupní situaci. Jedná se p edevším o nákup vysokozdvížných vozík nutných pro p epravu zboží uvnit podniku, a také nákladních automobil pro p epravu hotové zakázky p ímo zákazníkovi.

3.2.2 Dodavatelé

Firma INKOS Rokycany má na výb r z n kolika dodavatel p i nákupu jednotlivých materiál . V p ípad nákupu služeb firma p evážn spolupracuje s osv d enými dodavateli. U každého z nich provádí každoro ní bodové hodnocení dle r zných kritérií. Toto vyhodnocování je na základ norem ISO 9000. Kritérii p i rozhodování výb ru dodavatele materiálu jsou:

- Spolehlivost
- Kvalita služby
- Cena
- Vystupování pracovník
- Certifikace dle ISO
- Vzájemné obchodní vztahy
- Flexibilita p í ešení logistických a kvalitativních požadavk

Na jejich základ se poté vybírá nejvhodnější dodavatel pro daný materiál, v případě služeb jsou kritéria odlišná. Je nutné zohlednit především kritéria, která ovliví ekonomické výsledky podniku. Mělo by být i zvážen objem nákupu od určitého dodavatele.

3.2.2.1 Dodavatelé materiálů

Mezi hlavní 3 dodavatele společnosti se řadí:

- **EuWe Eugen Wexler R s.r.o.**

Sídlo: Kotelská 1109, Rokycany 337 03

Založení: 28. srpence 1993

Obor podnikání: zpracování a opracování plast

Jedná se o jedního dodavatele materiálů společnosti, jelikož všechny zpracovávané látky jsou odebírány pouze od tohoto dodavatele.

- **EXPLAST spol. s.r.o.**

Sídlo: Všestranská 577, Praha 9 – Klánovice 190 14

Založení: 25. května 1995

Obor podnikání: prodej komoditních a technický plast

Společnost nabízí téměř všechny druhy termoplast pro běžné zpracovatelské technologie, jako je vstřikování, vytlačování a vyfukování.

- **ALBIS PLASTIC R s.r.o.**

Sídlo: Česká 141/66, České Budějovice 370 01

Založení: 26. května 1995

Obor podnikání: prodej plastových granulát

ALBIS PLASTIC R s.r.o. nabízí autorizovanou distribuci plastových granulát a dodává komodity, konstrukční plasty, speciality různých značek.

3.2.2.2 Dodavatelé služeb

- **Kužilek s.r.o**

Sídlo: Česká Bříza 12, 33011

Založení: 11. ledna 2010

Obor podnikání: prodej a zpracování plastového odpadu

Hlavní činností firmy je mechanické zpracování plastového odpadu do formy plastové drti, která je surovinou pro další plastickou výrobu. Kužilek s.r.o. využívá moderní technologické vybavení, které umožňuje zpracovat odpad v nejrůznějších formách. Každý druh plast se může 2 – 3x recyklovat a opět použít k výrobě různých plastových výrobků. Pro společnost INKOS Rokycany zajišťuje mletí granulátu na zakázku.

- **CHEMSERVIS a.s.**

Sídlo: Husitská 1716, Most 43401

Založení: 1. května 1995

Obor podnikání: práce spojené s technologickým zařízením

Firma se zabývá výstavbou, údržbou a opravami technologických zařízení v průmyslu ve stavební i technologické části. Pro společnost INKOS Rokycany s.r.o. obstarává cirkulační chlazení strojů.

- **Václav Škopek**

Sídlo: Bezina 32, 338 24

Založení: 16. prosinec 1991

Obor podnikání: revize a zkoušky tlakových zařízení

Jedná se o dodavatele, který se zabývá výrobou technických plyn a parních kotlů. Pro společnost INKOS Rokycany s.r.o. provádí revize tlakových nádob.

3.2.3 Nákupní proces

Na základě plánu výroby je objednan materiál potřebný k výrobě potvrzených zakázek. Poptávka po materiálu je zaslána písemně emailem nebo kolikovním dodavatelům, kteří jsou schopni možný materiál nabídnout. Poté je proveden výběr vhodného dodavatele. Zde hraje velkou roli nejen cena požadovaného materiálu, ale také i kvalita dodávaného materiálu a dodací podmínky. Po vyhodnocení vhodného dodavatele je znovu zaslána závazná e-mailová objednávka požadovaného materiálu.

Po obdržení objednávky pošle dodavatel k podpisu a odsouhlasení kupní smlouvu. Jednatel společnosti má povinnost tuto smlouvu pečlivě prostudovat, pečlivě kontrolovat její úplnost a návaznost na požadovanou objednávku. Nemá-li kupní smlouva v souladu s objednávkou, je vrácena dodavateli k přepracování. Kupní smlouva musí obsahovat tyto údaje:

- adresa dodavatele
- písemně plněná objednávka- název výrobku nebo služby
- upřesňující specifikace- katalogové číslo, číslo výkresu, norma, jakost atd.
- množství
- požadavky na jakost, identifikaci a balení
- termín plnění a datum vystavení objednávky
- platební, dodací a přepravní podmínky
- podpis, razítko

Velký důraz je v objednávkách i v kupních smlouvách kladen především na kvalitu dodávek a dodržování dodacích podmínek.

Doručený objednaný materiál je v originálních obalech nebo v označených obalech. Ke každému z obalů je dán materiálový list s označením, na kterém je uvedeno číslo šarže a váha. Při převzetí materiálu na sklad je vše zkontrolováno vedoucím výroby, který poté vydá příjemku materiálu potvrzenou jeho podpisem. Kritéria pro příjem materiálu jsou popsána ve Vstupní kontrole při přijímce materiálu. Při vstupní kontrole musí být dodržováno několik základních podmínek, které se lehce odlišují, pokud se jedná o kontrolu granulátu, látek a komponent. Základem je již zmíněná kontrola obalu, poté identifikační zkouška a v neposlední řadě záznam o provedené kontrole. Navíc u granulátu se provádí kontrola jeho čistoty, zda není materiál kontaminován nečistotami.

4 Prodej

4.1 Charakteristika prodeje

Prodej představuje nutné završení transformačního procesu podniku dovedením finálního výrobku k zákazníkům, za účelem dosažení hlavního cíle podnikatelského úsilí, tedy tvorby zisku. [4] K prodeji je možné postupovat aktivně nebo vykávat, až sám zákazník projeví zájem nakoupit.

„Při prodeji se prodávající zavazuje převést na kupujícího vlastnické právo k užívání a kupující se zavazuje uhradit kupní cenu. Proto se při uskutečnění prodeje realizují takové činnosti, jako je například:

- tvorba strategie a plánování prodeje,
- příjem zakázek a zakázkové řízení,
- kontakty se zákazníky,
- analýza prodeje,
- fyzická distribuce,
- řízení zásob finálních výrobků a jejich skladování,
- balení a adjustace
- předání příkazu k fakturaci.“[4, s. 201]

Hlavním cílem prodávajícího je jistě uskutečnit obchod. Ovšem k tomu je zapotřebí zjistit informace o zákazníkovi, správně propagovat a předvést výrobek, snažit se vyjednávat atd.

Existuje mnoho druhů prodejní práce, kdy se prodej liší v závislosti na charakteru prodejního úkolu. Je jasný rozdíl mezi těmi, kdo objednávku přijímají, vytvářejí a obstarávají. Ti, co objednávku přijímají, jednají již se zavedenými klienty. Lidé, kteří objednávku vytvářejí, sami přímou objednávku nepřijímají. Jednají spíše s lidmi, kteří objednávky specifikují. Lidé, kteří objednávky obstarávají, se snaží přesvědčit zákazníky, aby zadali objednávku přímou.[3]

4.2 Prodej ve společnosti

4.2.1 Zákazníci

Společnost má zajištěny stále zákazníky, s nimiž udržuje stálý kontakt a vždy se snaží plně vyhovět jejich požadavkům. Mezi nejčastější zákazníky patří:

- **Borgers CS spol. s r.o.**

Borgers CS spol. s r.o. se především zabývá výrobou komponent pro užitková vozidla všech tříd. Na výrobky je použita netkaná textilie, která je vyrobena z přírodních a syntetických vláken. Společnost se snaží ve velké míře používat recyklované suroviny. Dále vyrábí také akustický izolační materiál, který se používá v pračkách, sušičkách a jiných velkých domácích spotřebičích. INKOS Rokycany, s.r.o. spolupracuje pobočkami společnosti v Rokycanech, Hrádku u Rokycan a Volduchách již řadu let. Více než třetina zakázek pochází právě od tohoto zákazníka.

- **ICT Tachov**

Innovative Components Technologies je jedním dodavatelem plastových komponent. Zaměřuje se na výrobu stědových konzolových systémů, hybridních komponent a vnitřních dílů. Se společností INKOS Rokycany s.r.o. spolupracuje již 4 roky a mezi podniky je velmi dobrá komunikace.

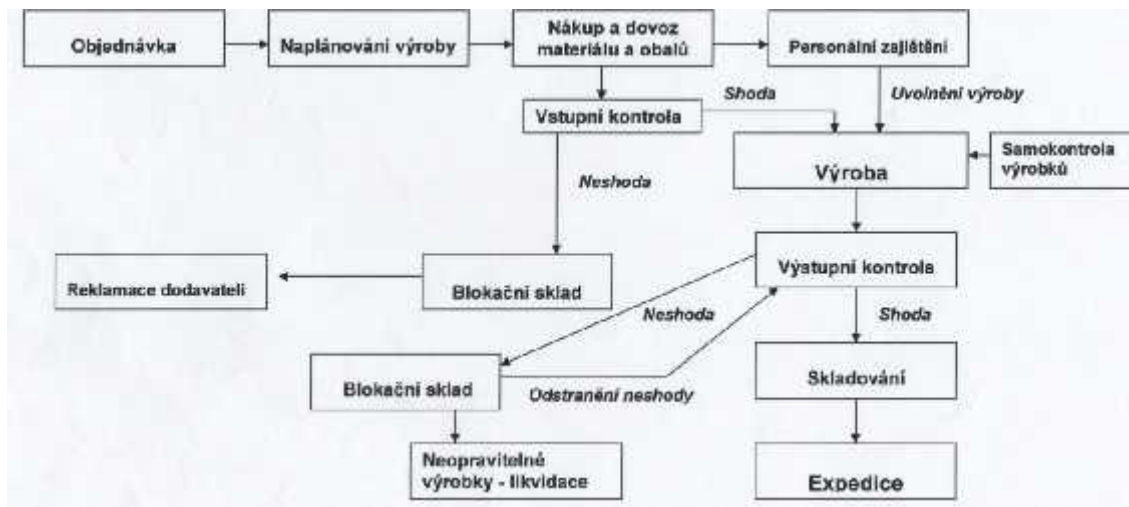
- **MECAPLAST CZ s.r.o.**

Společnost se zabývá výrobou lisovaných dílů a dílů tepelně tvárných zejména pro automobilový průmysl. Pětina všech objednávek pochází právě od tohoto zákazníka.

4.2.2 Proces objednávání

Proces realizace zakázky v podniku lze rozložit do několika částí. Na obrázku 7 je uvedeno schéma celého procesu.

Obrázek 7: Proces realizace zakázky



Zdroj: Firemní zdroje, 2013

Objednávka

Zákazník zkontaktuje společnost prostřednictvím e-mailu, ve kterém uvede veškeré požadavky ohledně požadavky spolu s výkresovou dokumentací. V případě nejasností kontaktuje jednatel společnosti přímo zákazníka ohledně upesnění a poté sestaví cenovou nabídku. Nabídka obsahuje firemní údaje odběratele a dodavatele, ujasnění požadovaného produktu včetně výrobní dokumentace, ceny a termínu zhotovení. Cena nabídky se liší v závislosti na výrobě celého produktu včetně příslušných výrobních forem i oprav. V případě poskytnutí forem i oprav zákazníkem je požadovanou firmou nabídnuta cena pouze za zhotovení samotného výrobku. Pokud zákazník není schopen poskytnout potřebné nástroje k výrobě, jsou tyto formy a opravy společnosti INKOS Rokycany, s.r.o. požadovány u externích dodavatelů. Dále je nutné upesnit termín dodání s ohledem na naplnění výrobních kapacit a dodání potřebných nástrojů k výrobě i od externích dodavatelů. V neposlední řadě musíme zohlednit probíhající testy nového výrobku a vyrobení nulové série pro odsouhlasení kvality výrobku požadované odběratelem.

Nabídka je poté předána zákazníkovi k písemnému potvrzení. Podpisem je poté stvrzena objednávka. Po potvrzení zákazník zaplatí zálohu dle velikosti zakázky. Faktura se sestavuje až po zhotovení objednávky, kdy její splatnost bývá zpravidla do 14 dní. U stálých zákazníků má firma pevně uzavřené platební podmínky, u kterých je splatnost faktur do 30 dní i do 25. dne následujícího měsíce. Dodací podmínky jsou zapsány

v objednávce a liší se velikostí dané zakázky. Pro zákazníka v oblasti automobilového průmyslu je velmi nutné jejich dodržení.

Naplánování výroby

Při plánování výroby je nutné zajistit dostatečné množství materiálu pro včasné plnění zákaznických objednávek. Dále je nutné zajistit personální i technologickou kapacitu s ohledem na jiné probíhající zakázky.

Nákup a dovoz materiálu a obal

Materiály a obaly potřebné k výrobě zakázek je nutné objednávat s předstihem vzhledem k plánované výrobě.

Výdej skladového materiálu

Nejprve si nakupovaný materiál se drží skladem. Výdej tohoto materiálu se provádí na základě objednávky pracovníka plánování výroby, kdy následně skladník vyplní materiálovou průvodku, na jejímž základě se připraví materiál na manipulaci paletou k transportu. Dodržuje přitom zásadu, že ze skladu odchází nejdelší materiál nejstarší označený zelenou kartou.

Vstupní kontrola

Kontrolu provádí a zodpovídá za ni pracovník vstupní a výstupní kontroly. Pokud je materiál v pořádku, je převzat a uvolněn do výroby. Při zjištění neshodného produktu je uložen do Blokačního skladu do doby vyřízení reklamace. Při neshodě, která nelze vyřešit, je neshodný produkt vrácen dodavateli a je přijat náhradní materiál, který je opět podroben vstupní kontrole. Za řešení reklamace zodpovídá vedoucí kontroly.

Výroba

Na základě zákaznických objednávek je vytvořen zakázkový list, pomocí kterého bude objednávka zhotovena. Zakázkový list obsahuje: o jaký výrobek se jedná, jakou formou a nástrojem bude vyroben, počet celkových kusů, číslo zakázky a objednávky, jaké parametry kvality má splňovat, po kolika kusech se vkládá do gitterboxu a je zde uveden termín výroby a termín ukončení výroby.

Výstupní kontrola

Při výstupní kontrole pracovník u každého dílu postupuje dle Kriteria výstupní kontroly, na jejichž základ provádí kontrolu. Jsou-li díly v pořádku, uvolní je zeleným K a podpisem na pr vodku, a díly přechází k balení, skladování a expedici. Dojde-li ke zjištění neshodného produktu, je ihned paleta s díly oznažena zastavovací páskou a je převezena do Bloka ního skladu, kde se posuzuje, zda vada je či není odstranitelná.

Skladování a expedice

Vyhotovená zakázka je skladována v prostorách výroby na předem vyhrazeném místě ve skladu. V tomto skladu se eviduje množství kusů k požadované zakázce. V souladu s odváděcím plánem jsou výrobky odvezeny k finálnímu balení. Tyto výrobky musí být v označených přepravních bednách a doplněny pr vodkou výrobní dávky. Při balení do určených obalů se pracovníci řídí plánem regulace a balíčími předpisy a dodržují zásady FIFO. Po kompletním zhotovení, zkontrolování a zabalení je zakázka připravena pracovníkem skladu k expedici. Na základě termínu uvedeného v zakázkovém listu je zboží odesláno zákazníkovi.

Reklamacie od zákazníka

Zákazník, pokud reklamuje neshodný produkt, pošle informaci o neshodném produktu včetně všech údajů týkajících se produktu (datum výroby, číslo obsluhy, fotografie neshody atd). Vedoucí kontroly provede analýzu příčiny neshodného produktu a stanoví nápravná a preventivní opatření.

5 Kooperace

5.1 Charakteristika kooperace a jejích forem

„Sdružení podniků vzniká spojením dosud právně a hospodářsky samostatných podniků do větších hospodářských celků, aniž se musí odstranit právní samostatnost podniků při rozhodování.“[2, s. 3] Cílem kooperace je zvýšení výkonu, konkurenceschopnosti spolupracujících podniků, maximalizace zisku a snižování nákladů. Kooperace je velmi důležitá zejména pro malé a střední podniky, aby obstály v konkurenci s velkými subjekty.

5.1.1 Formy kooperace

Z hlediska podpisu můžeme formy kooperace dělit na formální a neformální. Formální spolupráce probíhá na základě písemných smluv, naopak neformální spolupráce probíhá na základě ústních dohod podnikatelů.

Podle Synka lze rozlišit šest základních forem kooperace:

1) Práce ve mzdě :

Objednatel tedy poskytne dodavateli vlastní materiál a případně i technické pomůcky, a ten mu zabezpečí zhotovení požadované produkce, kterou si objednatel následně zdarma odebere.

2) Práce na objednávku:

V rámci této kooperace se jedná o krátkodobé smlouvy na dodávky, které jsou uzavřeny na dohodnuté množství hotového zboží nebo polotovaru na základě dokumentace nebo know-how odběratele.

3) Výrobní kooperace:

„Zahrnuje kooperace, při kterých každý partner vyrábí díly nebo komponenty finálního výrobku. Technologie pochází od jednoho, nebo obou partnerů. Výrobní kooperace může tak znamenat, že každý z partnerů se specializuje na nějakou část výrobního programu, aby pak výměnou s ostatními partnery doplnil výrobní sortiment.“[4, s. 358]

4) Kooperace v administrativní oblasti:

„Může být realizována například v oblasti:

- správy (společné úkoly, výpočetní technika, personalistika),
- nákupu (kumulace nákupu s cílem snížení ceny),
- odbytu (akvizice zákazníků, doprava, skladování).“ [4, s. 358]

5) Projektová kooperace:

Jedná se o spolupráci na časově omezeném projektu mezi dvěma, i více partnery formou konsorcia, při kterém může dojít i k nabídkovému sdružení.

5.2 Kooperace ve společnosti

Společnost INKOS Rokycany spolupracuje se dvěma společnostmi v oblasti výroby. Jedná se především o spolupráci v případě zpracování velké zakázky i specifických požadavků zákazníka.

5.2.1 Kooperace se společností KM – Plast s.r.o.

Problematika

Firma KM - Plast je specializovaná na vytlačování plastových profilů. Také se zabývá zpracováním druhotných plastových surovin, jako je drčení, regranulace a barvení plastů. Sortiment společnosti se zaměřuje na výrobu plastových výrobků vstřikováním a výrobu nástrojů a forem pro tyto činnosti. Jedním z nejvíce poptávaných výrobků je plastové oplocení, předokenní ohrádky, ohrazení záhonů apod.

Kooperace

Obě společnosti pracují v oblasti vstřikování plastů a působí ve městě Rokycany. K užší spolupráci mezi firmami tedy dochází tehdy, když například jedna z firem získá zakázku, kterou by kapacitně nebyla schopna zpracovat včas a tak si vzájemně rozdělí výrobu některých komponent. Ke kooperaci dále dochází v případě poruchy některého ze strojů ve firmě INKOS Rokycany s.r.o., kdy se část výroby daného komponentu přesune do společnosti KM PLAST. Firmy mezi sebou mají velmi dobré obchodní vztahy, a proto může tato kooperace bez obtíží fungovat.

5.2.2 Kooperace se společnostmi PETRUŽELKA

Podmínky spolupráce

Hlavní část výrobního programu firmy PETRUŽELKA tvoří výroba vstřikovacích forem, které jsou zhotoveny dle dodané technické dokumentace. Dále se společnost zabývá také výrobou lisovacích a tvářecích nástrojů, elektrod pro elektrojiskrové obrábění a podobně. Jako vedlejší činnost je prováděna kusová nebo malosériová výroba obráběním na CNC frézkách, soustružením, elektroerozivním obráběním (hloubení i řezání) a přesným broušením rovinných a válcových povrchů.

Kooperace

Společnost PETRUŽELKA zajišťuje pro podnik výrobu vstřikovacích forem, pokud tyto nástroje není schopen poskytnout přímo zákazník. Formy se zhotovují podle dodané technické dokumentace nebo si podle dokumentace zhotoví podnik sám na základě požadovaného výlisku. Zkušební výlisek je poté zaslán zákazníkovi, který jej zkontroluje, zda odpovídá požadované kvalitě.

6 Analýza problémů a návrhy na opatření

INKOS Rokycany s.r.o. je malý podnik, který již dlouhou dobu působí na českém trhu. Za posledních pět let se nenacházel ve ztrátě. I přes tento dobrý hospodářský výsledek má menší problémy, které by bylo vhodné zlepšit pomocí navržených opatření.

6.1 Oblast nákupu

6.1.1 Skladování

Firma INKOS Rokycany s.r.o. nemá velké prostory ke skladování přebytečného materiálu, a proto většinu materiálu objednává až po potvrzení zakázky. Až na specifické zakázky by společnost mohla skladovat nejčastěji využívané komponenty a udržovat tak jejich minimální zásobu.

6.1.2 Nákupní systém

Jelikož se společnost specializuje na zakázkovou výrobu, potýká se v oblasti nákupu zejména s problémem velkého počtu skladových položek, které je obtížné sledovat. V současné době společnost používá pouze tabulkový editor Microsoft Excel, ve kterém má zaznamenány všechny skladové položky. Proto by bylo vhodné zavést pro tvorbu a sledování těchto zásob vhodný informační systém. Pomocí tohoto systému by se mohla realizovat i objednávka materiálu od dodavatele. V systému by bylo možné vytvořit objednávku, nechat ji potvrdit od dodavatele, zadat termín dodání objednávky a sledovat stav jejího vyřízení.

V jiném případě by společnost mohla využít dynamický nákupní systém, prostřednictvím kterého se požaduje běžně dostupné zboží i služby. Tento systém je časově omezen a otevřen všem dodavatelům, kteří splní podmínky pro zapojení do něj a podají předložnou nabídku. Pokud by společnost využila tento dynamický nákupní systém, mohla by získat více cenově výhodných nabídek.

6.2 Oblast prodeje

6.2.1 Propagace

V dnešní době hraje propagace společnosti velký význam. Proto je důležité, aby společnost měla dobře a profesionálně zpracované webové stránky. Stránky společnosti INKOS Rokycany s.r.o. jsou již zastaralé a nejsou ani aktualizované. Jsou zde uvedeny několik let staré údaje a rozsah informací o společnosti také není dostatečný. Jedná se především o chybné údaje ohledně firmy, například o její historii i současném podnikání. Tyto webové stránky by mohly být rozšířeny o diskusi, například recenze, kde by zákazníci mohli psát své zkušenosti, nápady nebo připomínky s danými výrobky firmy. Dále by bylo vhodné přidat více fotografií a nabídnout možnost výbavy cizího jazyka pro potenciální zákazníky.

6.2.2 Neshodné produkty

Neshodným produktům by měla být ve firmě věnována větší pozornost tak, aby byl jejich výskyt podrobně monitorován, získané informace byly evidovány a i každým směrem vyhodnocovány. Na základě těchto získaných výsledků by poté ve firmě byla zavedena konkrétní opatření, která by v maximální míře eliminovala výskyt neshodných produktů. Na tuto problematiku by měla být zvlášť kladen velký důraz v rámci výrobního školení.

6.3 Oblast kooperace

Společnost se snaží zprostředkovávat celou zakázku svépomocí, ovšem v nich kterých případech by bylo vhodné zvolit formu kooperace, jelikož společnost nemá na všechny procesy dostatečné množství prostředků.

6.3.1 Zprostředkování zakázek

Společnost v současné době získává zakázky od stálých odběratelů. Měla by se snažit využít možnosti zprostředkování zakázky externí firmou, které by poté poskytla provizi.

6.3.2 Skladování materiálu u dodavatele

Jak již bylo zmíněno v podkapitole řízení zásob ve společnosti, zásoby podniku se udržují na nejnižší možné úrovni. Proto by bylo vhodné zřídit sklad u stálého dodavatele, ve kterém by byl již zaplacený materiál uložen. U dodavatele by se mohl skladovat umlý granulát nebo jednorázové obaly. V případě potřeby tohoto materiálu by jej dodavatel měl být schopen dodat v co nejkratším úseku. Výhodou pro podnik by byla dostupnost potřebného materiálu.

Posledním návrhem na zlepšení ve všech rozebíraných oblastech je vedení pracovních porad. Tyto porady jsou nedílnou součástí správného fungování podniku. Při jejich špatném vedení může nastat dezinformovanost pracovníků, kteří poté nesprávně plní své úkoly a více pracovníků dělá stejný úkol. Dále by měli být pracovníci podniku průběžně seznámeni s hospodařením firmy. Vedoucí porady by měli své podřízené i dostatečně motivovat. Doporučila bych provádět pravidelný měsíční report, při kterém by byli všichni pracovníci dostatečně informováni i motivováni.

Závěr

Cílem práce bylo charakterizovat a analyzovat nákup, prodej a kooperaci firmy INKOS Rokycany s.r.o. a navrhnout případná zlepšení v těchto oblastech.

Firma na trhu působí několik let a za tu dobu si vybojovala své místo na tuzemském trhu. Má své osvědčené dodavatele i odběratele. Společnost klade hlavní důraz na kvalitu, spolehlivost a především spokojenost svých zákazníků.

V úvodní kapitole byly popsány základní údaje a historie společnosti, její organizační struktura, cíle a portfolio nabízených výrobků. Současný ekonomický vývoj společnosti je příznivý, jelikož se nenachází ve ztrátě.

Jelikož se společnost specializuje na zakázkovou výrobu, je nutné správně zvážit proces řízení zásob. Podnik využívá metody Just-in-Time, pomocí které ušetří náklady spojené se skladováním a sníží vázanost kapitálu v zásobách. Všechny procesy, které v podniku probíhají, musí být dobře koordinované, nebo jen tak je možné předcházet mnohým problémům a dosáhnout co nejlepších výsledků.

V další části se píše o procesu nákupu, který je nedílnou součástí podniku, jelikož zajišťuje potřebné vstupy do podniku. Po nákupu následuje samotný výrobní proces, který se skládá z mnoha operací, které na sebe vzájemně navazují. Výsledkem úspěšného průběhu výroby jsou hotové výrobky. Poté následuje proces prodeje, jehož cílem je doručit výsledný produkt konečnému spotřebiteli a obdržet odměnu za produkt v podobě zisku.

Malé podniky nemají příliš mnoho nástrojů, jak ovlivnit nepříznivý ekonomický vývoj, a proto by měly více mezi sebou spolupracovat. Společnost INKOS Rokycany s.r.o. kooperuje se dvěma podniky. Tato spolupráce usnadňuje výrobu a snižuje náklady, jelikož společnost nemá dostatek výrobních a skladovacích kapacit.

Cílem práce bylo zjistit, zda je možné v některou z těchto oblastí zlepšit. Po důkladném prostudování byly firmě předloženy návrhy k zefektivnění, které společnost přijala. V současné době již firma zpracovává nové webové stránky, pomocí nichž se zvýší povědomí o společnosti.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Vývoj tržeb za prodej zboží v letech 2007- 2011	13
Tabulka 2: Vývoj výkon a výkonové spot eby v letech 2007- 2011	14
Tabulka 3: Vývoj výsledk hospoda ení v letech 2007- 2011	15
Tabulka 4: Celková zadluženost podniku v letech 2007- 2011	16
Tabulka 5: Koeficient samofinancování v letech 2007- 2011	16
Tabulka 6: B žná likvidita podniku v letech 2007- 2011	17

Seznam obrázk

Obrázek 1: Logo INKOS Rokycany s.r.o.	9
Obrázek 2: St hování stroj pomocí vysokozdvížného vozíku Jungheinrich	10
Obrázek 3: Organiza ní schéma podniku	12
Obrázek 4: Vývoj výkon a výkonové spot eby v tis. K	14
Obrázek 5: Vývoj výsledk hospoda ení v letech 2007- 2011	15
Obrázek 6: Metoda ABC	22
Obrázek 7: Proces realizace zakázky	38

Seznam použité literatury

Knížní publikace:

- [1] DAN K, Jan.; PLEVNÝ, Miroslav. *Výrobní a logistické systémy*. Plzeň : Západo česká univerzita, 2005, 212 s. ISBN 80-7043-416-3
- [2] HESKOVÁ, Marie a kol. *Kooperace*. 1.vyd. Praha: Profess Consulting, 2005, 142 s. ISBN 80-7259-048-0.
- [3] JOBBER, Davis.; LANCASTER, Geoff.; JUNGSMANN, Vilém. *Management prodeje*. Praha: Computer Press, 2001, 431 s. ISBN 80-7226-533-4
- [4] SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. xxv, 475 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4
- [5] TOMEK, Jan. *Moderní řízení nákupu podniku*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1999, 276 s. ISBN 80-85943-73-5.
- [6] VEBER, Jaromír a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 304 s. Expert. ISBN 80-247-1069-2.

Internetové zdroje:

- [7] ISO 9001 [online]. 2013 [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.mbk.cz/iso-9001/>
- [8] Modelování procesu [online]. [cit. 2013-04-12]. Dostupné z: [https://akela.mendelu.cz/~xstrnad1/isp/3_Modelovani_procesu%20\(1\).ppt](https://akela.mendelu.cz/~xstrnad1/isp/3_Modelovani_procesu%20(1).ppt)

Ostatní zdroje:

- [9] SN EN ISO 9001:2008 Systém managementu kvality - Požadavky

Seznam příloh

Příloha A: Dodací list

Příloha B: Hodnocení dodavatele služeb

Příloha C: Kupní smlouva

Příloha A: Dodací list

Dodací list č. ODBYT /2-2013	
<u>místo nakládky:</u>	<u>místo dodání:</u>
INKOS Rokycany s.r.o	MECAPLAST CZ s.r.o
U Bílé Haldy 1151	Skandinávská 996
337 01 Rokycany	267 53 Žebrák
CZ	
KONTAKTNÍ OSOBA: Povidalová Martina	
tel.: +420 371 464 309	

<u>datum vystavení:</u>	28.2.2013
-------------------------	-----------

<u>zakázka číslo:</u>	1313192/10436696
-----------------------	------------------

poz.	zboží	ks
10	klíčka spouštěče oken PL FB/šedá/	1200
21	kryt mlhovky PL OCT2- 09	150

<u>VÁHA V KG</u>	24
<u>počet europalet:</u>	0

<u>vystavil: Povidalová M.</u>

<u>převzal:</u>
<u>podpis:</u>
<u>číslo OP:</u>
<u>SPZ:</u>

Příloha B: Hodnocení dodavatele služeb

INKOS
ROKYCANY, s.r.o.

Příloha č. 7 00/01 k NS/06/02

HODNOCENÍ DODAVATELE SLUŽEB

Dodavatel:

Adresa:

Telefon, fax:

Hodnocená služba:

Hodnocení:

1/ Cena	-	ANO - 1 2 3 4 5
		NEHODNOCENO
.....		
2/ Termín plnění	-	ANO - 1 2 3 4 5
		NEHODNOCENO
.....		
3/ Servisní služby	-	ANO - 1 2 3 4 5
		NEHODNOCENO
.....		
4/ Vzdálenost firmy	-	ANO - 1 2 3 4 5
		NEHODNOCENO
.....		
5/ Specif. ukazatel	-	ANO - 1 2 3 4 5
		NEHODNOCENO
.....		
6/ Specif. ukazatel	-	ANO - 1 2 3 4 5
		NEHODNOCENO
.....		

* hodnocený stupeň zakroužkujte, 5 bodů – nejvyšší hodnocení

Součet bodů / počet kritérií = _____

Závěr z hodnocení dodavatele: **USPOKOJIVÝ / NEUSPOKOJIVÝ**

* hodnocený stupeň zakroužkujte **< 3 = neuspokojivý // ≥ 3 = uspokojivý**

Středisko objednávací službu:

Podpis hodnotitele:

Datum:

Nákup – převzal:

Datum:

4/135

Příloha C: Kupní smlouva



Příloha č. 19 00/02 k NS/15/04

Datum vystavení

Čís. objednávky

Dodací lhůta

Objedn. ze dne

Referent

KUPNÍ SMLOUVA Č.

Zasílací dispozice

Bank. spojení

Banka odběr.

Plat. podm.

Daňový oběh

Druh	Název	Množství v tis. ks

Částka
CZK

Poznámka:
UPOZORNĚNÍ! | POTVRZENÝ NÁVRH KUPNÍ SMLOUVY VRAŤTE ZPĚT DO 14 DNŮ. V CENĚ VÝROBKU NENÍ ZAHRNUTA DPH VE VÝŠI 22 %.
ZA VRATNÉ OBALY VAM BUDEME FAKTUROVAT AMORTIZACI – 5% Z HODNOTY VRATNÝCH OBALŮ. VRATNÉ OBALY VRAŤTE DO 30 DNŮ! PŘI NEVRÁCENÍ V POŽADOVANÉM TERMÍNU JE KUPUJÍCÍ POVINEN UHRADIT SMLUVNÍ POKUTU VE VÝŠI DVOJNÁSOBKU EVIDENČNÍ CENY VRATNÝCH OBALŮ. PO UPLYNUTÍ DOBY SPLATNOSTI FAKTURY ZA DODÁVKU ZBOŽÍ JE KUPUJÍCÍ POVINEN UHRADIT SMLUVNÍ POKUTU VE VÝŠI 0,10% Z DLUŽNÉ ČÁSTKY ZA KAŽDÝ DEN PRODLENÍ. JSME PLÁTCI DPH. NAŠE DIČ JE 375-00010367. NA KS UVÁDĚJTE VAŠE DIČ A SDĚLTE, ZDA JSTE PLÁTCI DPH.

Abstrakt

TRNKOVÁ, V.

Bakalářská práce. Plzeň : fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 50 s., 2013

Klíčová slova: nákup, prodej, kooperace, proces, analýza

Předložená bakalářská práce je založena na charakteristice a analýze procesu a činnosti nákupu, prodeje a kooperace ve zvoleném podniku, vymezení a popsání hlavních problémů souvisejících s touto procesy a navržením opatření k zefektivnění. V úvodu je popsán podnik INKOS Rokycany s.r.o., jeho stručná historie, portfolio výrobků a hospodářské výsledky. Dále jsou charakterizovány podnikové procesy a možnosti řízení zásob. Následující tři kapitoly jsou zaměřeny na jednotlivé oblasti – nákup, prodej a kooperace. V každé z těchto kapitol je uvedena teoretická část, která je poté aplikována přímo na podnik. Na základě analýz jsou uvedeny hlavní problémy v jednotlivých oblastech a navržena možná opatření na zlepšení. V závěru práce jsou shrnuty získané poznatky z praktické i teoretické části a uvedeny návrhy na vylepšení v oblasti nákupu, prodeje a kooperace v podniku.

Abstract

TRNKOVÁ, V.

Bakalářská práce. Plzeň : fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 50 s., 2013

Keywords: purchase, sale, cooperation, process, analysis

This thesis is based on the characteristic and analysis of the process and business of purchase, sale and cooperation in the chosen enterprise, defining and describing the major contemporary challenges for these processes, and proposing precautions for efficiency.

In the introduction the thesis describes the company INKOS Rokycany Ltd., its brief history, product portfolio and financial results. Afterwards there are characterized business processes and inventory management capabilities. The following three chapters focus on individual areas—purchase, sale and cooperation. Each of these chapters contains the theoretical part, which is afterward applied directly to the company. At the basis of analysis the main problems in particular areas are given and possible measures for improvement are set. The conclusion summarizes the lessons learned from practical and theoretical parts and gives suggestions for improvements in purchase, sale and cooperation in the enterprise.