

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Nákup a prodej vybraného podniku
Purchasing and sales cooperation

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

„Nákup a prodej podniku“

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

V Chebu dne

.....

Podpis autora

Poděkování

Děkuji Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi, vedoucímu mé bakalářské práce za odbornou pomoc během zpracování mé práce.

Dále mnohokrát děkuji Lubošovi Brablčovi, majiteli firmy Osiforme, za vstřícné jednání a poskytnutí patřičných informací a dokumentů o společnosti. Děkuji za pomoc při zpracování mé práce.

Obsah

Úvod	6
1 Popis společnosti od založení do současnosti.....	8
1.1 Základní údaje.....	8
1.2 Historie společnosti.....	9
1.3 Popis společnosti	10
1.4 Zaměstnanci	17
1.5 Filozofie firmy	17
1.6 Cíl společnosti	18
1.7 Oblast působnosti	18
1.8 Organizační struktura podniku	19
1.9 Portfolio výrobků a služeb	20
1.10 Hospodaření společnosti	20
2 Nákup	24
2.1 Charakteristika nákupu	24
2.1.1 Cíle nákupu	24
2.1.2 Funkce a úkoly nákupu.....	25
2.1.3 Faktory ovlivňující nákupní proces	26
2.1.4 Nákupní marketingový mix.....	28
2.1.5 Nákupní situace	28
2.2 Nákup ve společnosti.....	29
2.2.1 Dodavatelé	29
2.2.2 Nákupní proces	30
2.2.3 Skladování a řízení zásob	33
3 Prodej	35
3.1 Charakteristika prodeje	35
3.2 Prodej ve společnosti	36
3.3 Zákazníci	37
3.3.1 Zákaznická struktura	37
3.3.2 Péče o zákazníky	39
3.3.3 Služby zákazníkům	39
3.4 Zakázka – proces objednávání	40

3.5 Propagace firmy	42
4 Analýza problémů a návrhy na vylepšení	43
4.1 Finanční analýza.....	43
4.2 Oblast nákupu.....	46
4.2.1 Metody řízení zásob	47
4.3 Oblast prodeje	49
4.3.1 Efektivnost reklam	49
4.3.2 Hodnocení prodejců	50
Závěr	52
Seznam tabulek	54
Seznam obrázků	54
Seznam použité literatury	55
Seznam příloh	57

Úvod

Podstata nákupu a prodeje zastává v podniku důležitou roli, právě tyto činnosti odrážejí úspěšnost či neúspěšnost podniku na trhu. Nákupem podnik pořizuje vstupy do výroby, bez kterých by daný produkt nebylo možné vyrobit. Je u něj ovlivňující celá řada faktorů, jako například podmínky dodávky, dodavatel, čas, cena, jakost, množství. Všechny tyto faktory mají vliv na konečný produkt. Nákup je proces, mající vliv na hospodaření společnosti a proto je velice důležité mu věnovat značnou pozornost a nebrat ho na lehkou váhu. Základem úspěchu není pouze nákup, ale také prodej ve společnosti. Snahou každého podniku je prodat vše, co vyrobil. Prodej je pro společnost zdrojem financí, které dále využívá k rozvoji podniku a je zdrojem zisku. V prodeji je důležité pochopení skutečných potřeb zákazníka a vytvoření náležitě nabídky. Jeho prostřednictvím si podnik buduje svoji pověst, pozici v myslích spotřebitelů a umístění v očích konkurence. A proto i v této oblasti je podstatná optimalizace a rozvoj podniku.

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou nákupu a prodeje ve výrobním podniku. Úkolem této práce je popis, analýza a zhodnocení nákupního a prodejního chování firmy Osiforme, následný návrh na případná zlepšení pro zefektivnění nákupu a prodeje dané firmy a navržení postupu k získání nových zákazníků popřípadě nových trhů.

V první kapitole je představen podnik – Osiforme s.r.o., - o němž je práce napsána. V této části práce jsou uvedeny základní údaje firmy, popis společnosti od historie po současnost, výrobní činnosti, cíle společnosti a analýza hospodářských výsledků společnosti za posledních několik let.

Následující 2 kapitoly se věnují popisu a charakteristice nákupu a prodeje. Každá z kapitol se skládá z teoretické a praktické části. Teoretická vysvětluje, definuje pojmy a definice, praktická je aplikována na vybraný podnik.

Ve čtvrté kapitole je zpracována finanční analýza podniku, dále jsou zjišťovány hlavní problémy v oblasti nákupu a prodeje a navržena případná zlepšení.

Závěr práce shrnuje poznatky a návrhy na případná zlepšení z obou oblastí.

Pro teoretickou část byla použita odborná literatura a internetové zdroje. Zdrojem informací pro praktickou část jsou podnikové zdroje, internetové zdroje a informace získané od majitele firmy.

Cílem bakalářské práce je popis nákupního a prodejního procesu ve vybraném podniku, analýza firemního problému týkající se těchto činností a návrh možných zlepšení. Přínosem práce pro vybraný podnik bude posouzení efektivnosti nákupních a prodejních procesů z pohledu externí nezaujaté osoby. Dalším přínosem bude ekonomický pohled na firmu prostřednictvím finanční analýzy. Autorka si během práce zkusí a ověří své znalosti z dosavadních studií a bude mít možnost osobního rozvoje.

1 Popis společnosti od založení do současnosti

Osiforme s.r.o. je společnost, která se nachází v obci Trstěnice, nedaleko Mariánských Lázní. Společnost Osiforme s. r. o. se zabývá zámečnictvím, nástrojařstvím a řemeslnou činností, zejména dělením materiálu, svařováním, obráběním, tvářením závitů, pískováním, práškovým lakováním a kartáčováním. Zajišťuje dopravu do místa určení vždy dle požadavku zákazníka. Na strojích provádí vypalování různých tvarových součástí z běžných konstrukčních a ořez - vzdorných ocelí, nerezů i hliníku. Ve svém oboru podnikání působí na trhu teprve 3 roky. Za svou poměrně krátkou dobu existence si firma dokázala vybudovat respektovanou pozici jak na trhu spotřebních statků, tak i na trhu výrobních faktorů.

1.1 Základní údaje

Datum zápisu	3. 2. 2010
Obchodní firma	OSIFORME s.r.o.
Sídlo	Drmoul, Severní 321, PSČ 354 72
IČO	29094348
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Spisová značka	24323 C, Krajský soud v Plzni
Předmět podnikání	- zámečnictví, nástrojařství - výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Kapitál	Základní kapitál 200 000 Kč
Statutární orgán	Luboš Brabc – jednatel (zároveň společník s vkladem)
Počet zaměstnanců:	23

1.2 Historie společnosti po současnost

Firma Osiforme vznikla v roce 2010 za účelem nákupu a prodeje dílů pro široké spektrum zákazníků. Vlivem rychlé expanze na trh se tato činnost již během několika měsíců stala nedostatečnou a firma se začala zabývat výrobou drobných a jednoduchých dílů. V daném čase měla firma 3 zaměstnance. V roce 2012 se výrobní program rozšiřoval a ke konci roku si firma pronajala již stávající areál v Trstěnicích, který si přizpůsobila dle svých požadavků. Počet zaměstnanců se každý měsíc zvyšoval, vždy s přibývajícím zakázkami. Počet kmenových zaměstnanců se snaží firma držet na hranici 23 osob a ostatní pracovní poměry řeší přes DPP, DPČ a agentury. Je tak schopna během několika dnů zvětšit svou výrobní kapacitu až o 150%. Tímto a také nákupem technologií se firma postupně zařazovala mezi významnější dodavatele a snaží se tak být stále minimálně krok před konkurencí.

Díky filozofii – „vše pod jednou střešou“, která byla od prvopočátku nastavena, se firma snaží neustále doplňovat a modernizovat své výrobní možnosti. Cílem společnosti je nákup pouze surového hutního materiálu a samotné zpracování (tepelné dělení, strojní dělení, svařování, konvenční a CNC obrábění a následná povrchová předúprava a úprava) provádět tak, aby všechny tyto činnosti byla schopna sama zajišťovat ve svých prostorách. Díky tomuto, velmi nelehkému kroku, je již teď firma schopna flexibilně reagovat na každý požadavek zákazníků, který velmi rychle zakomponuje do stávajícího výrobní programu. Požadavky zákazníků jsou velmi často situovány a přibližovány k dodávkám JUST IN TIME, které se díky této filozofii snaží plnit.

Postupem času se společnost díky výrobním možnostem, stabilnímu týmu spolupracovníků, kvalitou výroby a dodržování podmínek z obchodních vztahů, začala zaměřovat na stále větší zakázky a širší spektrum zákazníků. Staly se tak výhradními dodavateli svařovaných a obráběných dílů pro několik svých zákazníků. Díky těmto referencím se společnost měla možnost stát dodavatelem do Wirtgen Group skupiny, kde se již během prvního roku působení, byla vyhodnocena jako dodavatel AA+. Na základě tohoto hodnocení firma převzala výrobu od méně spolehlivých dodavatelů pro tuto skupinu a rozšířili tak portfolio své výroby o několik tisíc dílů. Vzhledem k racionalizaci vstupů, které by díky tomuto rozšíření vzrostly na neúměrně vysokou hodnotu, rozhodlo vedení společnosti o nákupu technologií (přesné dělení tenkých plechů a jejich ohýbání). Tento krok, se již po dvou měsících od instalace a spuštění výroby ukázal jako správný směr, jelikož se podařilo

snížit nákup polotovarů o 70%, vzrostla efektivita využitelnosti materiálu o 25% a pro stávající zákazníky se otevřeli další možnosti spolupráce.

1.3 Popis společnosti

Sídlo společnosti:

Sídlo společnosti se nachází v obci Drmoul, ale provozovna v obci Trstěnice. Obec Trstěnice se nachází v okrese Cheb, nedaleko Mariánských Lázní. Trstěnice disponují cca 360 obyvateli a nalézají se asi 10 km „jižně“ od města Mariánské Lázně.

Technologie: strojní vybavení

- Pálicí stroj ESAB P200 – 2500 x 7500 mm
- Pásová pila Bomar max. \varnothing 300 mm
- Svařovací agregáty MIG/MAG 350-550 A
- Soustruh SU50 – 1500
- Horizontální vyvrtávačka WH 63 vč. digitální odměřování
- Sloupová vrtačka VR6A
- Vrtačko/frézka FP50 vč. otočného stolu
- Hydraulický lis BO 80t
- Pískovací kabina max. 800 x 800 x 1500 mm
- Práškové lakování max. 800 x 800 x 1500 mm
- Kartáčovací stolice drsnost dle požadavku

Soustruh SU50 – 1500:

Soustruh je třískový obráběcí stroj, na němž obrobek dostává rotačně souměrný tvar. Obrobek je upnut do vřetena, které se otáčí a tvoří tak hlavní pohyb. Vedlejší pohyb je většinou přímočarý pohyb nástroje – soustružnický nůž, a to buď ve směru osy obrobku - podélný posuv (tedy axiálně vůči obrobku), nebo ve směru kolmém na osu obrobku - posuv příčný (tedy radiálně vůči obrobku). Oba tyto pohyby se mohou dít i současně. Posun

pracovního nástroje může být prováděn manuálně), nebo strojně, kdy je pracovní nástroj pevně upnut do posuvné části stroje - suportu.

Stroj otáčí obrobek (rotační statický pohyb) a pracovní nůž se posouvá (lineární pohyb) a postupně odebírá jednotlivé vrstvy materiálu z povrchu či vnitřku obrobku. Tím vzniká tříška jako odpad, proto třískové obrábění. Velká část mechanické energie přenášená z elektromotoru stroje na obrobek se během obrábění mění na odpadní teplo, které obrobek i nůž zahřívá; přehřátí obrobku či nože brání odvod tepelné energie vhodnou chladicí kapalinou.

Soustruh je velmi starý druh stroje - jednoduché soustruhy pro obrábění dřeva byly užívány už ve starověku (dřevoobráběcí stroje). Soustruhy pro obrábění kovů patří mezi základní a nejužívanější kovoobráběcí stroje.

Základními částmi univerzálního hrotového soustruhu jsou: lože, vřeteník, koník, suport, suportová skříň, posuvová a závitová převodovka, elektromotor. Nad ložem je vřeteník a proti němu koník. Po loži se pohybuje suport. Soustruhy se používají na obrábění vnějších i vnitřních válcových ploch, k obrábění kuželů, tvarových rotačních těles, řezání závitů nebo vrtání osových otvorů. Obrobky se upínají do sklíčidla, mezi hroty, na trny apod. Velikost univerzálních hrotových soustruhů je dána oběžným průměrem D nad ložem a největší vzdáleností hrotů L .

Frézka vertikální

Frézka je obráběcí stroj určený k obrábění, které se nazývá frézování. Pomocí frézky se obrábí rovinné, tvarové a při použití zvláštního příslušenství i rotační plochy a závity. Hlavním rotačním nástrojem, který používá frézka je fréza, jedná se obvykle o nástroj rotačně souměrného tvaru s více břity. Obráběná součást se nazývá obrobek, ten pak obvykle nevykonává žádný rotační pohyb (za účelem ubírání třísky, z hlediska další osy přísuvu ano). Jeho pohyb bývá nerotační a bývá prováděn prostřednictvím mechanického posuvu, který může být prováděn i ručně nebo strojně. Strojní pohyb resp. posuv obrobku pak může probíhat hned v několika rovinách současně. Strojní posuv může být předem programován a může být řízen počítačem. Hlavní části konzolové frézky jsou stojan a tělo frézky - slouží pro uložení asynchronního elektromotoru, převodovky a el. instalace,

základna je dutá pro uložení chladicí kapaliny. Frézovací hlava - vřeteník - slouží pro uložení vřetene, možnost natočení. Konzola - nese křížový stůl a posuvové skříňe.

Vrtačka radiální

VR 6 Vrtačka je třískový obráběcí stroj, určený k obrábění děr (rotačních otvorů), například pomocí vrtáků, výhrubníků, výstružníků, závitníků, záhlubníků atd. Nejčastěji se do vrtačky upínají nástroje pomocí sklíčidla a nebo morse kužele – MK, ve vřeteni vrtačky.

Jedná se jeden z nejefektivnějších strojů 80-tých let, který díky své tuhosti a celkovému zpracování je dodnes považován za velmi všestranný stroj. Díky dlouhému a otočnému rameni je možno na tomto stroji obrábět díly i mimo pracovní plochu samotné vrtačky. Samotná váha tohoto stroje je 6400 kg, kde největší část této hmotnosti tvoří litý rám. Stroj je poháněn několika motory, které zajišťují posuv, přísuv i točivý moment.

CNC MCV 750A

CNC je zkratkou anglického „Computer Numerical Control“, která se používá i u nás, ve spojení s obráběcím strojem lze používat ekvivalent "počítačem řízený obráběcí stroj", tedy obráběcí stroje využívající počítač "CNC řídicí systém" k tomu, aby dokázali obrábět výrobek dle předem připravených technologických NC programů. Základní rozdělení obráběcích strojů je na soustružnické, frézovací a kombinované.

Stroj MCV750A je 4-osé obráběcí centrum s řízenou osou – dělička. Je tedy možno obrábět ve všech čtyřech osách současně, plynule a efektivně. Jedná se o střední třídu dle velikosti stroje, jelikož upínací plocha stolu je 1000 x 500 mm a maximální zatížení stolu je 450 kg. Díky své koncepci je tento stroj schopen obrábět otáčkami od 20 – 13.000 1/min, což z něj dělá velice všestranný stroj.

Obrobek je upnut na stole a za současného pohybu stolu v osách X,Y a A a vřetena v ose Z dochází k vytváření pohybu dle vytvořeného programu. Ve vřetenu jsou upnuty nástroje, které jsou automaticky vyměňovány ze zásobníku, kde může být až 20 nástrojů připravených na obrábění. Na tomto stroji může být díl obráběn technologiemi soustružení, frézování, vrtání, tváření, ale jen za předpokladu vhodně zvoleného nástroje.

CNC pálicí stroj – plazma HP

Pálicí stroj Hyperthrem HD70 je moderní, vysoce výkonné zařízení. Vyniká svou vysokou dynamikou pro maximální přesnost a vysokou účinnost. Plazmové řezání je proces, kde se používá koncentrovaný oblouk, který taví materiál pomocí vysokoteplotního plazmového svazku za vstupu stlačeného média. Řezat lze všechny vodivé materiály. Každý řezací systém používá jiné řezací jednotky, které jsou schopny řezat proudem od 20 – 1000 A, plechy o tloušťce od 5 – 160 mm. Plazmový plyn je stlačený vzduch, dusík, kyslík nebo argon/vodík, používající se k řezání nízkolegovaných a vysoce - legovaných ocelí.

Jedná se o moderní technologii, jelikož teplotní deformace materiálu, která je způsobena silně koncentrovaným plazmovým obloukem je oproti kyslíkovému pálení minimální. V místě řezu tvoří tato teplotní deformace velikost ca síly plechu. Maximální rozměr dílu – výpalku může být 1500 x 3000 mm a jeho síla až 15mm. Plazmové dělení na tomto stroji je ale nejvíce efektivní od ca 1 mm do 10 mm, kde rychlost, přesnost a požadované kvalita odpovídá nárokům většině zákazníků.

Pásová pila Ergonomic

Pásové pily jsou určeny k příčnému dělení a zkracování válcových a tažených tyčí a profilů vyrobených z ocelí, nerezových ocelí, barevných kovů apod., s možností úhlových řezů od -45° do +60°.

Pilový pás je upnut mezi dvěma koly, které určují pohyb pásu. Posuv je zajišťován hydraulickými válci, které plynule spouštějí pás do materiálu a tím dochází za současného otáčení pásu a přísuvu k odběru materiálu – třísek. Vhodná volba pilového pásu je základem pro správné a efektivní dělení jakéhokoliv materiálu.

Materiál je upnut v hydraulicko-pneumatickém svěráku, který zabraňuje svévolnému pohybu řezaného materiálu a jeho přesné ustavení pro řezání.

CNC pálicí stroj ESAB - kyslík

V průmyslové výrobě jsou realizovány různé metody tepelného řezání materiálů a jsou většinou produktivnější než běžně používané způsoby mechanického řezání jako např. stříhání, vysekávání, řezání pilou apod. Přitom výpalky splňují jakost, tolerance řezných

ploch předepsané konstruktérem na výkresu. Pro řezání kyslíkem se nejčastěji používá kombinace plynů kyslík (o čistotě min. 92%) a acetylen

Řezání kyslíkem je nejrozšířenější metodou při zhotovení výpalků z nelegovaných a některých nízkolegovaných ocelových výpalků. Aby byl kov řezatelný kyslíkem, musí splňovat základní podmínky:

- při hoření (spalování) kovu se musí uvolňovat dostatečné množství tepla, aby byly kryty ztráty tepla (a byla udržována původní teplota) a proces řezání mohl plynule pokračovat.
- zápalná teplota řezaného kovu musí být menší nebo rovna teplotě tavení řezaného kovu. Jinak kov nehoří a místně se jen taví
- tavící teplota oxidů musí být menší nebo rovna tavící teplotě řezaného kovu
- zplodiny hoření (oxidy) musí být natolik tekuté, aby je proud kyslíku odstraní z řezné spáry.
- při řezání musí vznikat dostatečně vysoká teplota a odvod tepla do řezaného kovu musí být pomalý

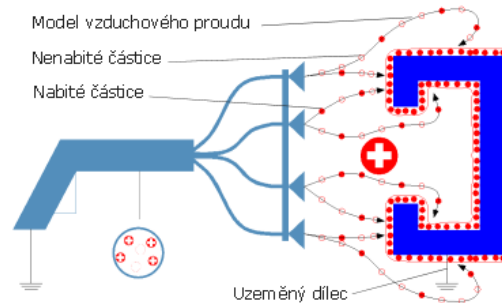
Jedná se o další z technologií, kterou firma disponuje. Maximální rozměr děleného materiálu jsou 2000 x 6000 mm a síla plechu až 200 mm. Vzhledem k maximálnímu využití času řezání je stroj osazen dvěma hořáky, které při sériové výrobě snižují čas zhotovení zakázky téměř o 40%.

Práškové lakování

Principem práškového lakování, kterým se zabývá společnost, je nanesení prášku na povrch dílce a následné vytvrzení v peci. Prášek obsahuje pryskyřice, pigment, případně tvrdidla, aditiva a vytváří tak suchou práškovou konzistenci. Pro aplikaci prášku na dílec se využívá stlačeného vzduchu, který po smísení s tímto práškem vytváří "tekutou směs". Aby prášek na dílci ulpěl a nespádl dříve, než dojde k vytvrzení v peci, je mu v aplikačním zařízení dodána elektrostatická energie, je "nabíjen". Elektrostatická energie využívá fyzikálního jevu a to, že se opačně nabitě částice přitahují. To způsobuje přitahování práškových částic ke stříkanému dílci a následné jeho ulpění na povrchu dílce.

Výhody práškového lakování:

- lakovaná vrstva je odolná vůči nárazům např. štětku, kamení apod.
- dobrá odolnost proti poškrábání
- vynikající vnější trvanlivost
- vysoká chemická odolnost
- šetrnost vůči životnímu prostředí



Obr. č. 1 - Princip práškového lakování

Vzhledem k častému požadavku od zákazníků, byl nákup této technologie pro společnost velice strategickým rozhodnutím a díky němuž je aktuálně schopna pokrývat téměř všechny požadavky na povrchovou úpravu vyráběných dílů ve své provozovně.

Horizontální fréza WH 63

Jedná se o třískové konvenční obrábění, kde obrobek je upnut na stole, který se může posouvat v ose X a Y a otáčet. Vřeteno je umístěno na suportu, které je umístěno horizontálně k upnutí dílu. Maximální obrobitelné rozměry jsou 800 x 800 x 600 a váha dílu do 750 kg. Díky své konstrukci je tento stroj velice tuhý a přesný i proti moderním obráběcím strojům. Samotná hmotnost stroje 7600 kg tomu i odpovídá. Na stroji jsou převážně vyráběny takové díly, které svou koncepcí a rozměry, není možno obrábět na jiných strojích.

Svařování MIG/MAG

Principem obloukového svařování je hoření elektrického oblouku mezi tavící se elektrodou a základním materiálem nebo svarovou lázní. Svařovací drát, který se odvíjí z cívky, je třecím kontaktem v měděné kontaktní špičce svařovacího hořáku napájen elektrickým proudem ze svařovacího zdroje s plochou statickou charakteristikou. Okolo svařovacího drátu a svařovací lázně proudí ochranný plyn, který chrání svarovou lázeň a zároveň napomáhá zapálení a stabilizaci elektrického oblouku. Při svařování s vyššími

výkonnostními parametry po delší dobu je nezbytné svařovací hořák chladit. Chlazení se provádí cirkulací vody, která je přiváděna do hořáku multifunkčním kabelem spolu se svařovacím drátem, vodičem elektrického proudu a ochranným plynem.

Ve firmě jsou používány jak klasické svařovací agregáty, pro méně náročné díly a pro sestavování jednotlivých polotovarů do celku, tak i vodou chlazené, pro náročné, pevnostní a i pohledové dílce.

V neposlední řadě disponuje firma i tzv. pulzním agregátem, který je jednou z nejmodernějších technologií ve svém oboru. Průběh svařovacího proudu a napětí v závislosti na čase je řízen mikroprocesorem svařovacího zdroje. Základní svařovací proud je udržován na takové velikosti, aby probíhala ionizace plynu a tím i vedení elektrického proudu. V řízených intervalech se zvyšuje svařovací proud a napětí, tzv. pulsy. Těmito pulsy se kontrolovaně přenášejí kapky roztaveného kovu elektrody. Kromě vysoké frekvence 25–500 Hz, řídí mikroprocesor i tvar průběhu svařovacího proudu a napětí v závislosti na čase.

Díky této možnosti je firma schopna vyrábět a dodávat vysoce pevnostní prvky, například střešní konstrukce, stavební stroje a další.

Ohýbání – hydraulický lis CTO 160/315

Jedná se o zpracování kovu většinou za studena. Ohýbání je proces tváření, při kterém je materiál trvale deformován do různého úhlu ohybu s menším nebo větším zaoblením hran. K ohýbání používáme nástroje – prizmata (spodní díl, různých délek a úhlů) a tvářecího nože (ostré, radiusové, tvarové, ..). Ohnutí dílu do žádoucího tvaru využívá stejných zákonů plasticity, jako ostatní způsoby tváření - překročením meze kluzu dosáhneme oblasti plastické deformace. Plastická deformace je doprovázena deformací elastickou. Po průřezu je to pružně plastická deformace, která má různý průběh od povrchu materiálu k neutrální ose.

Stroj má tlačnou sílu 160 T a je schopen tvářet díly až do délky 3150 mm za předpokladu splnění podmínek ohybu (síla materiálu, úhel ohybu, radius ohybu).

1.4 Zaměstnanci

V současné době společnost zaměstnává v průměru 23 pracovníků. Tým pracovníků je relativně stabilní. Většina zaměstnanců zde pracují od založení společnosti. Vedení společnosti je zastoupeno pouze ředitelem společnosti, který je zároveň jednatelem společnosti a třemi obchodními zástupci. Zbylá část složení zaměstnanců se skládá z 20 pracovníků na dílně.

V oblasti ekonomiky a IT firma využívá externí společnosti.

Požadovanými profesemi jsou hlavně absolventi strojírenských oborů, zámečníci a svářeči. Firma vyhledává pracovníky v oboru a se zkušenostmi.

Společnost apeluje na dobré pracovní morálce a spokojenosti svých zaměstnanců na pracovišti.

1.5 Filozofie firmy

Filozofii firmy zní: „*Pomůžeme Vám dosáhnout nové cíle*“. Právě pomoc a dále kvalita jsou základní pilíře, na nichž je filozofie firmy postavená. Mezi další pilíře patří úcta k zákazníkovi – při tvorbě obchodní kultury stavět zákazníka vždy na 1 místo, technická inovace – inovovat nové vyspělé technologie, tvorba nové kultury – vytvářet kulturu, ve které jsou lidé respektováni. Strategie společnosti jsou zlepšování hodnoty vlastních výrobků, posilování konkurenceschopnosti výrobků a neustálá inovace řízení.

1.6 Cíl společnosti

Hlavním cílem společnosti je poskytovat svým zákazníkům takové výrobky a služby, které budou zcela vyhovovat jejich požadavkům v přesně stanovený termín. Snaží se vyrábět s maximální kvalitou za příznivé ceny. Kvalitních výrobků firma dosahuje pomocí osvědčených a spolehlivých dodavatelů, dodržováním výrobním postupů a profesionálních zaměstnanců. Prioritou společnosti je spolehlivost a kvalita nabízených výrobků služeb v oblasti strojírenské výroby.

Každému výrobku a zásilce je věnována maximální péče.

Firma si je vědoma, že pro svůj obor podnikání je jeden z nejdůležitějších faktorů rychlost informací - cenová nabídka, informace o potřebě apod.. Proto se vždy snažíme reagovat na požadavky našich zákazníků s co možná největší rychlostí. Firmě záleží na spokojenosti zákazníků, aby byli s kvalitou výrobků a poskytování služeb maximálně spokojeni, zaručuje jim, že se bude rozvíjet v souladu s jejich přáními a potřebami.

Dlouhodobými cíli společnosti jsou:

- Kvalitní výrobky
- Plnění termínů
- Příznivé ceny
- Spokojenost zákazníků
- Spokojenost zaměstnanců
- Udržení a popřípadě posílení pozice na trhu

1.7 Oblast působnosti

Osiforme s.r.o. působí jak v České republice, tak i v zahraničí. V České republice jsou to především Karlovarský kraj a Plzeňský kraj. Jelikož je firma spolehlivá a i relativně osvědčená, dodává své výrobky po celé České republice, například na velké kovové konstrukce do Prahy.

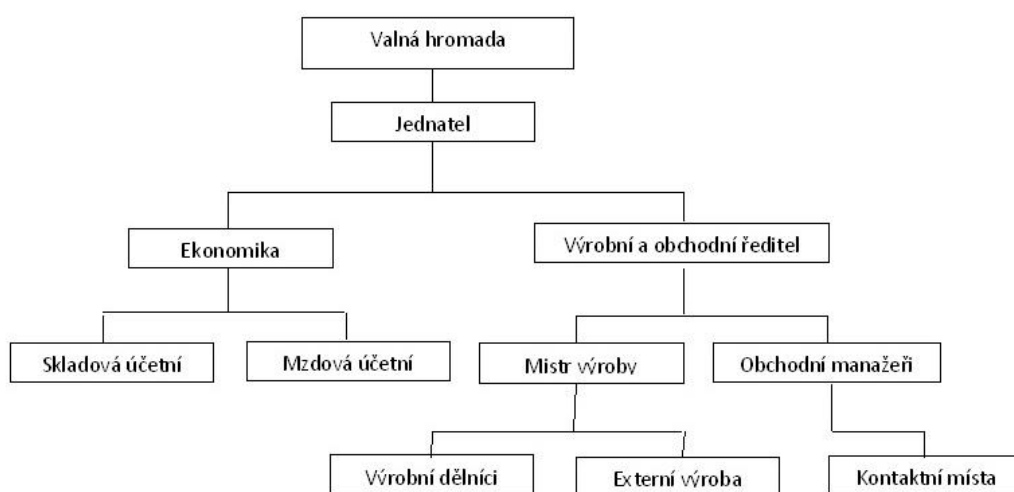
Své výrobky dodávají především do zahraničí, hlavně do Německa, kde se snaží udržovat a posilovat svou pozici, ale i do dalších evropských zemí, například Itálie, Rakousko.

V současnosti 80% dodávek zajišťuje společnost státům Evropské unie, zejména Německu, ostatních 20% pro Českou republiku.

1.8 Organizační struktura podniku

Organizační struktura firmy je složena následujícím způsobem:

Obr. č. 2 : Organizační schéma firmy



Zdroj: firemní údaje, 2014

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem jsou jednatelé. Společnost disponuje jedním jednatelem. Jednatel společnosti jedná jménem společnosti samostatně. Jednatel společnosti je zároveň ředitelem, Luboš Brabc. Svou funkci zastává od založení firmy do současnosti. Zajišťuje provoz firmy, vyřizování a zpracování objednávek, řízení výroby, oblast financování a strategického rozhodování ve spolupráci jak se zahraničními klienty, tak i českými.

1.9 Portfolio výrobků a služeb

Společnost Osiforme provádí vypalování různých tvarových součástí a dalšího zpracování z běžných konstrukčních a ořez - vzdorných ocelí, nerezů i hliníku na nejmodernějších strojích. Výrobní možnosti firmy jsou zmíněny níže.

Výrobní možnosti: dělení materiálu, svařování, obrábění, tváření závitů, pískování, práškové lakování, kartáčování

Služby: doprava BUS, PKW a LKW

1.10 Hospodaření společnosti

Tato kapitola na vybraných ekonomických ukazatelích uvádí, jak se v posledních letech vyvíjelo hospodaření společnosti. Sledovaným obdobím jsou roky 2011 až 2013.

V níže uvedených grafech je uveden vývoj tržeb za prodej vlastních výrobků a vývoj výkonů v letech 2011 – 2013.

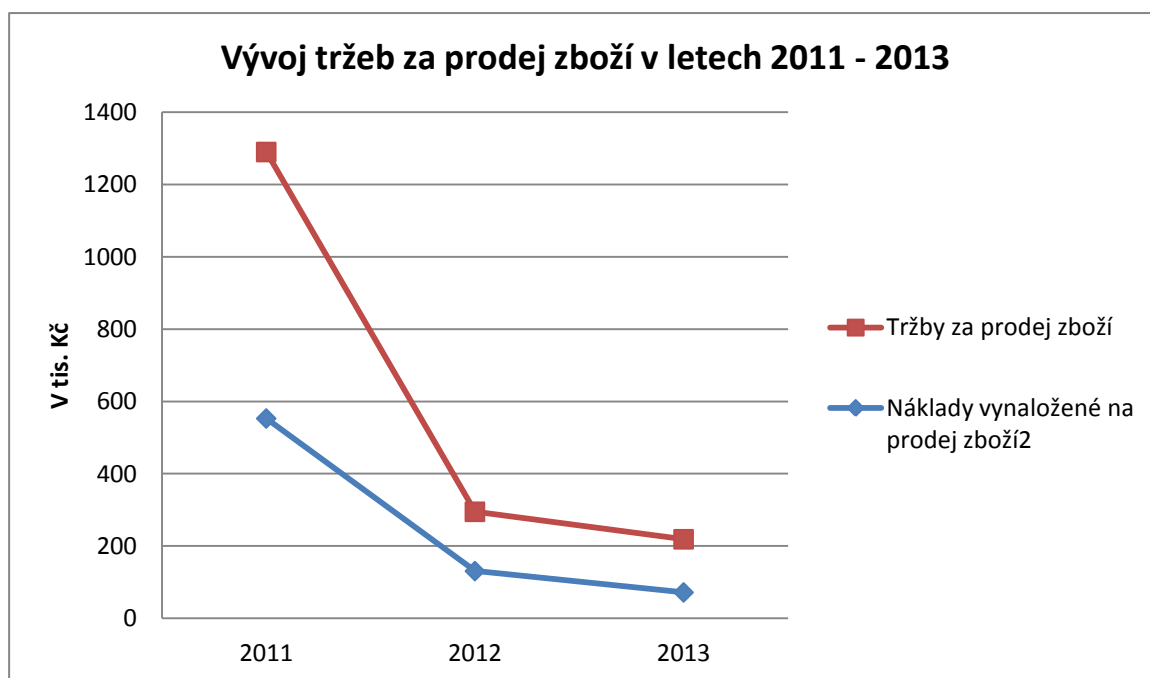
Tab. č.1: Vývoj tržeb za prodej zboží v letech 2011 - 2013

	2011	2012	2013
Tržby za prodej zboží v tis. Kč	737	164	147
Náklady vynaložené na prodané výrobky v tis. Kč	553	131	72
Obchodní marže v tis. Kč	184	33	75

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů společnosti, 2014

Ve sledovaném období docházelo k rapidnímu poklesu tržeb za prodej zboží, ale také k poklesu nákladů, které bylo v roce 2013 výraznější. Díky tomu se snížila v roce 2012 obchodní marže, ale v roce 2013 se opět zvýšila. Vývoj je zobrazen na níže uvedeném grafu.

Obr. č.3: Vývoj tržeb za prodej zboží v letech 2011 - 2013



Zdroj: vlastní zpracování dle údajů společnosti, 2014

V následující tabulce je zaznamenán vývoj výkonů a vývojové spotřeby v letech 2011 – 2013.

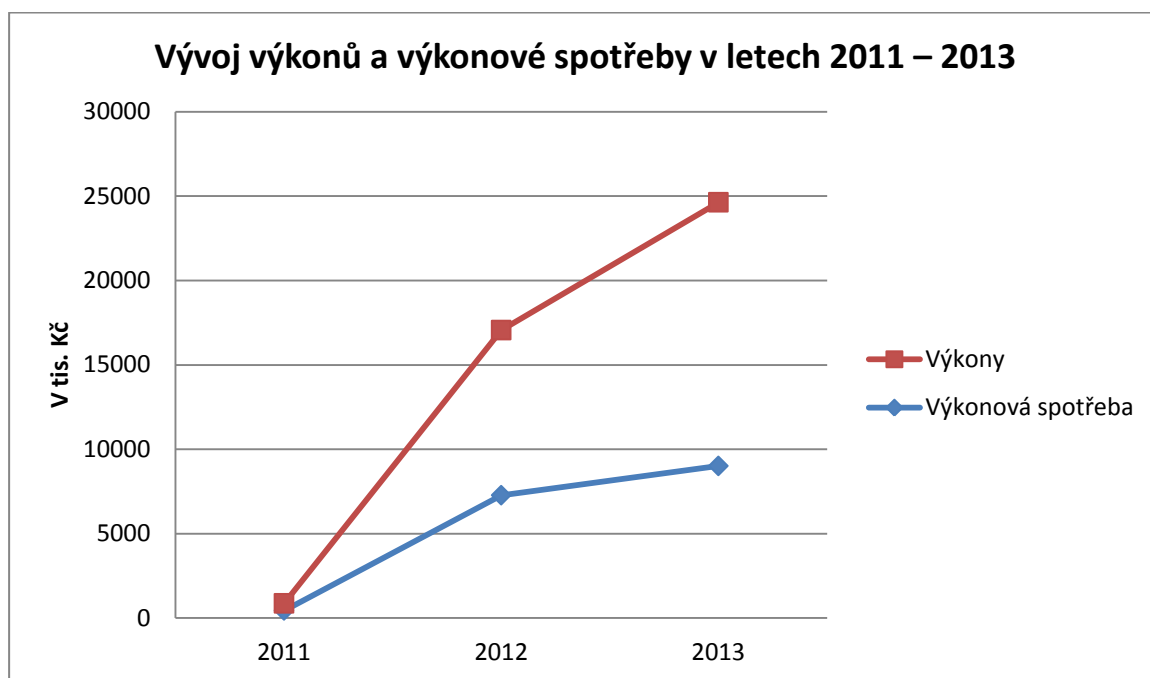
Tab č.2: Vývoj výkonů a výkonové spotřeby v letech 2011 – 2013

	2011	2012	2013
Výkony v tis. Kč	421	9 786	15 627
Výkonová spotřeba v tis. Kč	447	7 275	9 011

Zdroj:vlastní zpracování dle údajů společnosti, 2014

V roce 2012 výkony a výkonová spotřeba viditelně rostly a v roce 2013 dosáhly nejvyšší úrovně ve sledovaném období.

Obr. č. 4 Vývoj výkonů a výkonové spotřeby v letech 2011 – 2013



Zdroj: vlastní zpracování dle údajů společnosti, 2014

V následující tabulce je znázorněn vývoj provozního výsledku hospodaření a výsledku hospodaření před zdaněním.

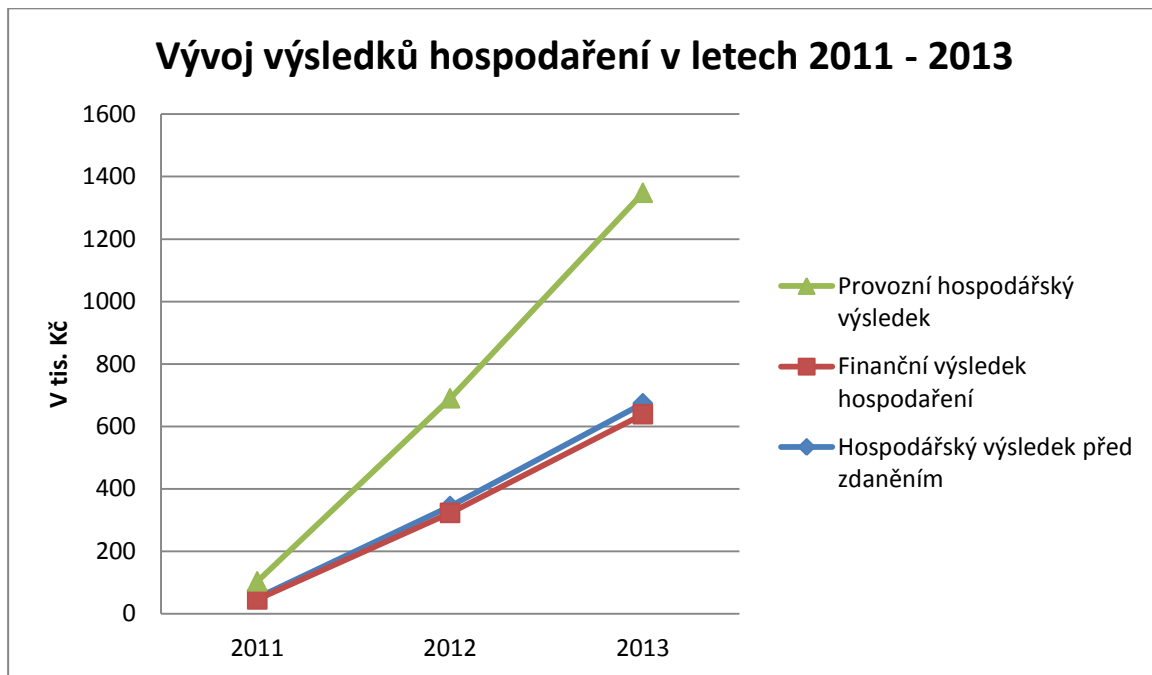
Tab. č.3: Vývoj výsledků hospodaření v letech 2011 - 2013

	2011	2012	2013
Provozní hospodářský výsledek v tis. Kč	58	367	709
Finanční výsledek hospodaření v tis. Kč	-6	-22	-35
Hospodářský výsledek před zdaněním v tis. Kč	52	345	674

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů společnosti, 2014

Z tabulky je možné vidět, že za sledované období bylo nejlepších výsledků dosaženo v roce 2013. V předcházejících letech provozní i hospodářský výsledek rostl. Finanční výsledek hospodaření klesal v průběhu celého sledovaného období.

Obr. č. 5: Vývoj výsledků hospodaření v letech 2011 - 2013



Zdroj: vlastní zpracování dle údajů společnosti, 2014

Za rok 2011 společnost Osiforme vykázala zisk před zdaněním 52 tis. Kč. Provozní hospodářský výsledek 58 tis. Kč. Za rok 2012 vykázala firma zisk před zdaněním 345 tis. Kč a její provozní hospodářský výsledek byl 367 tis. Kč (nárůst oproti předchozímu roku o 309 tis. Kč). Za rok 2013 firma vykázala zisk před zdaněním ve výši 674 tis. Kč (nárůst o 51,2% oproti předchozímu roku) a provozní hospodářský výsledek činil 709 tis. Kč (nárůst o 51,8%). Z tabulky je k vidění, že firma roste a během každého následujícího roku dosahuje vyšších a vyšších zisků. Firma vykazuje dobré výsledky k úspěšnému chodu celé společnosti.

2 Nákup

2.1 Charakteristika nákupu

Nákup v podniku patří mezi jednu z nejvýznamnějších podnikových aktivit. Pojmem nákup lze označit „všechny činnosti podniku, které mají za cíl získání hmotných i nehmotných vstupů do podniku.“[8, s. 16]. To však samo o sobě jako definice nákupu nestačí, neboť proces nákupu zahrnuje širokou škálu činností. V širším pojetí lze nákup charakterizovat jako „soubor činností podniku souvisejících se stanovením potřeb materiálových zdrojů na zabezpečení předmětu činnosti podniku a spojených s jejich obstaráním, dopravou, příjmem, distribucí vstupů (jako je skladové hospodářství), řízením zásob a případnou jejich úpravou před předáním do výroby, kontrolou a reklamací nekvalitních vstupů.“[8, s. 17]

U výrobního podniku všechny tyto činnosti zajišťují dodání všech potřebných materiálových vstupů do výroby. Ty je ovšem potřeba nejen dodat, ale dodat je za určitých podmínek. Materiálové vstupy je potřeba dodat „v požadovaném množství, kvalitě, sortimentu a čase, s respektováním kritéria optimálnosti v podobě minima nákladů vyplývajících z procesu obstarávání a skladování materiálu.“[8, s. 17]

2.1.1 Cíle nákupu

Stejně jako každá činnost v podniku, i nákup musí plnit určité cíle. „Cíle nákupu jsou:

- uspokojování potřeb;
- snižování nákupních nákladů;
- zvyšování jakosti nákupu;
- snižování nákupního rizika;
- zvyšování flexibility nákupu;
- podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy;
- podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy“[8, s. 19]

2.1.2 Funkce a úkoly 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 zajišťováním dodávek, surovin, základních i pomocných 24 materiálů, nakupovaných výrobků a součástí, polotovarů, náhradních dílů, náradí, přípravků, režijních materiálů a pomůcek pro řízení a správu, pro sociální služby a bezpečnost podniku atd.“[8, str. 196]

Pro splnění funkce nákupu musí být splněny určité předpoklady. Splnění základní funkce nakupování v souladu s ekonomickými kritérii efektivnosti předpokládá:

- „co nejpřesněji a včas zjišťovat 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.“[8, s. 17 – 18]

2.1.3 Faktory ovlivňující nákupní proces

Proces nákupu je ovlivňován celou řadou faktorů, které ovlivňují rozhodování při nakupování. Rozlišuje se šest základních faktorů. Faktory ovlivňující nákupní proces jsou:

- Podmínky dodávky
- Jakost (kvalita)
- Množství
- Cena
- Čas
- Dodavatel

Mezi faktory ovlivňující významně proces nákupu zejména patří:

- Podmínky dodávky:

„Každá dodávka musí být realizována za určitých specifických dodacích i platebních podmínek, které musí být v kupní smlouvě zřetelně formulovány, protože jsou její důležitou součástí.“[8, s. 24]

- Jakost (kvalita):

„Jakost souvisí s vhodností materiálu nebo výrobku pro zamýšlený účel. Cílem je nakoupit kvalitní suroviny za co nejnižší cenu.“[8, s. 24] Jakost je souhrnem požadavků, které musí dodavatel splnit, a je stanovována podle různých hledisek (např. hmotnost, rozměry, fyzikální a chemické vlastnosti, barva, vzhled atd.)

- Množství:

„Podnikatel ve výrobě, majitel firmy nabízející služby nebo živnostník nakupující ve velkém chce dosáhnout úspor. Ty závisejí i na velikosti slev poskytovaných dodavatelem materiálu

nebo výrobku.“[8, s. 24] Velké množství nakupovaných materiálů nebo výrobků může totiž vést k tvorbě nadměrných zásob, u kterých může hrozit jeho znehodnocení (např. zkazí se, zrezne, zastará atd.). Navíc, se skladováním jsou spojené nemalé náklady. Proto se většina podniků snaží držet zásoby na skladě co možná nejmenší. Na druhou stranu, když je množství zásob drženo na nižší úrovni, je nutné častěji objednávat. Výhodou však je, že je možné další materiál objednat až ve chvíli, kdy jsou doopravdy zapotřebí. Ovšem, realizované objednávky jsou menší, a tedy i množstevní slevy, a musí se počítat s rizikem včasného nedodání, které může způsobit prostoje ve výrobě.

Při nákupu materiálu by se měl výrobce položit tyto otázky:

1. „Kolik materiálu bude použito ve výrobě?
2. Jak velké ztráty jsou pro výrobce přijatelné?
3. Kolik materiálu je na skladě ve chvíli podání objednávky?
4. Jaká je průměrná výše zásoby?“[8, s. 25]

- Cena:

Firma s nejnižší cenou možná nenabízí požadovanou kvalitu a služby. V podnikání je tedy cílem zajištění nejvyšší hodnoty zboží splňujícího specifické požadavky za co nejnižší nákupní cenu.“ [8, s. 25]

- Čas:

„Důležité je rozhodnutí, kdy nakoupit materiál nebo služby.“[8, s. 25] Jsou-li zásoby objednány s příliš velkým předstihem, zvyšují se náklady na jejich skladování. Pokud zase naopak jsou objednány příliš pozdě, dochází k prostojům ve výrobě. Ani jeden z těchto jevů není pro podnik příznivý. Je tedy důležité umět rozhodnout, kdy objednat. A to platí zvláště v případech, kdy musí být kompletní výrobek vyroben k určitému datu. V takovém případě je dobré mít dopředu stanovenou dodací lhůtu. Dodací lhůta je čas, který uplyne mezi vystavením objednávky a dodáním požadovaného zboží nebo služeb. Výrobce, který plánuje

nákup materiálu, musí nákup zajistit tak, aby materiál byl k dispozici právě ve chvíli, kdy je potřebný.

- Dodavatel:

Výběr dodavatele patří mezi nejdůležitější faktory ovlivňující nákupní rozhodnutí. „Dodavatelé by měli být pečlivě vybíráni podle potřeb podnikatelů a je vhodné je blíže poznat. Firma si totiž musí být jista, že vyhovují jejím požadavkům.“[8, s. 25]

2.1.4 Nákupní marketingový mix

Uspořádání nástrojů nákupního marketingového mixu odpovídá chronologii hlavních aktivit nákupního procesu, kterými jsou informační a komunikační mix, po něm následující výrobní mix a mix služeb, cenový a kontrakční mix a na závěr logistický a dodávkový mix. Všechny tyto nástroje lze různě kombinovat, čímž z nich může být vytvořen strategický, taktický či operativní plán.

2.1.5 Nákupní situace

Při nákupu je nutné dělat celou řadu rozhodnutí. Počet těchto rozhodnutí závisí na typu nákupní situace a obtížnost rozhodování ovlivňuje nákupní proces. Rozlišují se tři základní typy nákupních situací:

- Přímý opakovaný nákup:

„Přímé opakované nákupy jsou rutinní nákupní rozhodnutí, která jsou málo komplikovaná a která mohou být provedena jednou osobou v organizaci. Nákupce si vybírá ze seznamu dodavatelů a dává váhu jednak svým minulým zkušenostem s nimi, jednak objemu a kvalitě již dříve uskutečněných zakázek.“[8, s. 49]

- Modifikovaný opakovaný nákup:

O modifikovaný nákup se jedná v případě, kdy zákazník již několikrát od daného dodavatele nakoupil a nyní jen požaduje změnit druh výrobku, platební či dodací podmínky.

- Nový nákup:

„O novém nákupu lze hovořit, když zákazník kupuje zboží či službu poprvé. Čím je koupě nákladnější a riskantnější, tím více účastníků se podílí na rozhodovacím procesu, tím usilovnější je sběr informací a více času si rozhodnutí vyžádá. Při novém nakupování se musí řešit problém, co a jak nakoupit. Musí se čelit úplně nové nákupní situaci.“[8, s. 51]

2. 2 Nákup ve společnosti

2.2.1 Dodavatelé

a) Hlavní dodavatelé:

Jsou to dodavatelé, od kterých společnost odebírá hlavní komponenty pro výrobu.

Hlavními dodavateli jsou:

- **FOINA Steel s.r.o.**
- **Britterm s.r.o.**
- **Centrofero s.r.o.**
- **Maister s.r.o.**
- **PSE Stahl GmbH**
- **Linde Gaz a.s.**

b) Dodavatelé příslušenství:

Od těchto dodavatelů firma odebírá různá příslušenství a doplňkové produkty. Mezi těmito dodavateli jsou například:

- **Wurt s.r.o.**
- **Taegutec s.r.o.**

Pro jednotlivé nákupy má společnost vždy zpravidla jednoho hlavního dodavatele, který zajišťuje okolo 90% dodávek a pak ještě dalšího dodavatele, který funguje jako náhradní dodavatel, dodávající to, co má za výhodnější ceny nebo to, co první dodavatel nemá.

2.2.2 Nákupní proces

Nákupní procesy jsou ve společnosti jednorázové a opakované.

Jednorázové nákupy

Vycházejí z aktuální potřeby výrobních procesů. Jsou jimi především nákupy strojních součástí, nástrojů a nářadí, strojního vybavení a ostatního příslušenství.

- Zjištění potřeby

Na základě požadavku technologa před začátkem výroby, ale vždy po obdržení objednávky, se provede posouzení požadavku vedením společnosti, jeho rentabilita a efektivita, využitelnost i do dalších projektů a jeho samotná návratnost.

- Kontrola stavu skladu

Po zhodnocení a vyhodnocení potřeby tohoto nákupu, se v dalším kroku provede fyzická kontrola stavu skladu, aby byl vyloučen opakovaný nákup. Současně se provádí kontrola v podnikovém systému Money. Přístup do tohoto systému má pouze vedení společnosti.

- Objednání

Po zjištění stavu skladu a vyloučení opakovaného nákupu dochází k poptání minimálně dvou, ale zpravidla třech dodavatelů požadovaného nákupu. Vzhledem k tomu, že se většinou jedná o specifický nákup, není reálné toto provádět bez „výběrového řízení“. Vždy je hodnoceno zpracování, dodací a platební podmínky a také cena. Společnost spolupracuje již s několika dodavateli pro nákup ca 90% všech specifických požadavků, ale vždy se snaží najít pro každý dílčí nákup nového dodavatele a to minimálně pro posouzení dodání, zpracování a ceny.

- Příjem a kontrola

Příjem všeho zboží má na starosti skladník, který vše přebírá osobně a má vždy dostatečné informace od vedení společnosti, jaké zboží je očekáváno, v jakém stavu a v jakých obalech zboží je expedováno (rozmontováno / kompletní, karton / paleta ..). V případě požadavku dodavatele mu jsou obalové prostředky bezprostředně vráceny a potvrzeno toto do předávacího protokolu. Při příjmu dochází i k tzv. vizuální kontrole, kde je v prvním kroku provedena kontrola počtu balení, jeho stav a případné poškození. O výsledku kontroly je obratem předána informace vedení společnosti. V případě neshody je sepsán protokol o neshodě a vše předáno k následnému dořešení.

- Naskladnění a vyskladnění

Po všech kontrolách, vizuálních i funkčních, je potvrzen přijímací protokol, na základě kterého provede účetní naskladnění zboží do systému Money buď přímo na zakázku nebo na sklad. V případě naskladnění na zakázku je toto zboží ihned vyskladněno tak, aby mohla probíhat příprava výroby a výroba samotná. Pokud je zboží uvedeno na sklad, čeká se na požadavek z výroby o jeho potřebě a dojde buď k částečnému nebo kompletnímu vyskladnění.

Opakované nákupy

Na rozdíl od jednorázových nákupů jsou opakované nákupy řešeny většinou rámcovými nákupními objednávkami nebo smlouvou o odběrech.

- Zjištění potřeby

Požadavky na nutnost nákupu jsou již většinou předem stanoveny a dohodnuty při potvrzení objednávky od zákazníka, která má charakter většinou rámcové smlouvy – objednávky. Materiálová potřeba je již předem dohodnuta a stanovena před podpisem kontraktu. Plánování výroby má na starosti vedoucí výroby, popřípadě mistr výroby, který předem stanovený den v týdnu plánuje, jaké požadavky pro výrobu je nutno zajistit a v jakém množství. Toto provádí na základě dílčích odvolávek v systému od zákazníka přes FTP server nebo dle aktuálně zaslaných termínů výroby. Své požadavky předává do nákupu, aby byl zajištěn potřebný nákup.

- Kontrola stavu skladu

Při převzetí požadavku z výroby dochází k fyzické kontrole všech požadavků na skladu a zároveň i pomocí systému Money, kde jsou evidovány především skladové zásoby klíčových materiálů a polotovarů.

- Objednání materiálu

Po přezkumu skladových zásob a jejím vyhodnocení dochází k samotnému objednání materiálu. Jelikož se jedná o opakovaný nákup na dílčí rámcovou objednávku, kde jsou předem stanoveny dodací podmínky, odběrové množství a ceny, nedochází zde k výběrovému řízení a tím i prodlužování termínu dodání. Vzhledem k tomu, že se společnost snaží držet skladové zásoby na co nejnižší možné úrovni, musí být zajištěn plynulý tok příjmu materiálu tak, aby nedošlo k zastavení samotné výroby. I přesto, má však společnost na všechny dodávky do těchto objednávek minimálně dva dodavatele v zastoupení 80% a 20 % a to z důvodu případného výpadku jednoho z nich.

- Příjem a kontrola

Příjem materiálu má starosti skladník a v případě klíčových dodávek je nápomocen i mistr výroby, aby proběhla kontrola co nejefektivněji a předešlo se případným nesrovnalostem v přejímce zboží. Při příjmu má pověřený pracovník k dispozici dílčí aktuální odvolávku materiálu k dodavateli (druh, množství, jakost), podle které přejímka probíhá. V případě neshody je tato ihned řešena telefonicky s dodavatelem a následně i písemnou formou. V případě bezchybné dodávky je zboží uvolněno na sklad nebo přímo do výroby, vždy dle instrukcí vedení společnosti, které vstoupilo v platnost již při obdržení zakázky a je platné pro daný kontrakt.

- Naskladnění a vyskladnění

Materiál se na základě interního předpisu vydanému k dané zakázce a po předchozí kontrole naskladní, kde je až do doby aktuální potřeby výroby nebo je přímo uvolněn do výroby. Při odebrání ze skladu je tento materiál určen výhradně na danou zakázku a není možné jej používat pro jiné účely. Materiál je zpravidla odepsán komplet na zakázku až tehdy, kdy jsou výrobky hotovy a jsou připraveny k expedici.

- Expedice hotových výrobků

Hotové výrobky se umísťují na předem vyhrazené místa, označené jako „Expedice“, ze kterých jsou výrobky nakládány do smluvních dopravních prostředků, jelikož firma z 95% dodává své výrobky formou DDU, předem stanovený den a hodinu. Před nakládkou samotnou jsou již připraveny potřebné dokumenty (faktura, dodací list, atesty, preferenční listy a přepravní dokumenty).

2.2.3 Skladování a řízení zásob

Materiál se skladuje z větší části pouze pro výrobní účely. Vzhledem k aktuálně obdržným je ale nutnost skladovat materiál z opakované výroby v takovém rozsahu a množství, aby bylo minimalizováno riziko pozastavení nebo úplné zastavení výroby. Probíhá také nákup materiálu za účelem dalšího prodeje.

Skladová evidence je vedena v systému Money a přístup k ní má pouze vedení společnosti. Účtování o příjmu materiálu, zaúčtování dodavatelských faktur, oceňování materiálu, odpisy jednotlivých materiálů, tak jako zaúčtování prodaného materiálu má možnost pouze účetní firmy.

Ve skladu se provádí pravidelné i nepravidelné kontroly – inventury. Nepravidelné inventury se provádí namátkou z důvodu vyloučení chyb při evidenci (omezení chybovosti lidského faktoru). Pravidelné inventury jsou vždy v polovině a na konci roku.

Sklady

V areálu firmy jsou celkem tři sklady. První sklad je na profilový a tyčový materiál, který díky své různorodosti je umístěn co nejbliže k třískovým dělicím zařízením, aby nedocházelo ke zbytečným přesunům a prostojům ve výrobě. Druhý sklad tvoří plechy pro tepelné dělení. Vzhledem k velikosti a velké spotřebě těchto materiálů, je tento sklad největší jak do plochy, tak i do významu. Třetí sklad je pro polotovary, které firma nakupuje od svých dodavatelů.

Systém řízení zásob a skladování

Hospodaření se zásobami se věnuje velická pozornost. A to jak při jejich evidenci, vyskladňování, tak i při inventurách. Vzhledem k náročnosti toku materiálu, různorodosti a

jakostem je věnováno velké úsilí k optimalizaci materiálových nákladů, minimalizování zmetkovitosti a hledání nejehospodárnějších řešení s cílem zvýšení úspor. Při nákupu na sklad je vždy přihlíženo k aktuální ceně materiálu daný měsíc, jelikož se změny cen materiálu mění vždy v polovině měsíce následného.

Skladování profilových materiálu je řešeno uložením vodorovně do regálů a to ze dvou důvodů. První je snadná přehlednost materiálů a odběr potřebného materiálu pro výrobu. Druhý je z důvodu případného poškození. Většina profilů je dodáváno v délkách 3 nebo 6 metrů a díky vlastní váze je minimalizováno poškození těchto profilů průhybem a také manipulací. Plechy jsou dodávány ve třech základních rozměrech - formátech a to 1x2, 1,5x3 a 2x6 metrů. Díky různým tloušťkám plechů od 0,5 mm až do 150 mm je materiál rozdělen dle velikosti formátu a dle příslušné síly plechu. Dále jsou materiály rozděleny i dle jakosti a to pro větší přehled i barevně (červená S355, modrá S235, zelená nerezový materiál, žlutá hliník).

Spotřební materiál je skladován v regálech k tomu určených a označených maximální povolenou nosností. Každý tento materiál je, pokud to jeho rozměry dovolují, v označených kartonech nebo plastových obalech.

3 Prodej

3.1 Charakteristika prodeje

Dle Jaroslava Kity lze prodej charakterizovat jako „funkcí podniku, která zabezpečuje komercializaci produktů v nejvýhodnějších podmínkách na základě poznání postojů k produktu, charakteristik trhu (množství, ceny, motivace odběratelů, forem a kanálů distribuce) a vypracování programů prodeje, prodejních rozpočtů a podobně.“[3, s. 144]

K prodeji je možné volit aktivní přístup, nebo aktivně vyčkávat, až sám zákazník zájem nakoupit. V obou případech by však podnik měl být vždy dobře připravený, aby byl v prodeji úspěšný. K tomu je zapotřebí:

- „shromažďovat všechny potřebné informace na vymezení své politiky a obchodní strategie,
- určit svoji taktiku a upřesnit argumenty, které prodávající bude muset použít ve vztahu k odběratelům a organizovat činnost obchodního personálu v oblasti systematického vyhledávání odběratelů,
- informovat odběratele a stimulovat ho k nákupu produktu.“[3, s. 144]

Prodej je jednou z nejtěžších prací na světě. I pro ty nejlepší a nejzkušenější prodejce to znamená úporné snažení. Svou práci mohou zjednodušit tím, že získají dovednosti, které usnadní hledání nových zákazníků, prezentování i uzavírání obchodu.

Nejjednodušší způsob, jak nejlépe charakterizovat prodej, je schopnost prodejce přesvědčit zákazníka o kvalitě a hodnotě zboží, které nabízí.

Podstatou však není pouze prodat zboží, ale vybudovat a udržet velmi dobré vztahy se svými zákazníky založené na důvěře a důvěryhodnosti. Úkolem vlastně není pouze získat zákazníka jednorázově, ale udržet ho natrvalo.

K získání zákazníka je potřebné mít dostatečně kvalifikované zaměstnance, kteří se budou snažit tohoto cíle dosáhnout a zajistí tak dokonalou informovanost o všech kvalitách a podmínkách, které jejich podnik poskytuje. (Tracy, 2003)

Plánovací postup:

Stanovení cílů ----- určení postupů nezbytných ke splnění cílů ----- organizování pro
činnost ----- realizace ----- měření výsledků oproti standardům ----- další hodnocení a
kontrola

Prodejní úkoly:

Hlavním úkolem prodejce je úspěšně uzavřít obchod. Je k tomu potřeba zjistit potřeby
zákazníka, provést prezentaci a předvést výrobek, vyjednávat, vypořádat se s námitkami a
uzavřít obchod.

Druhotné činnosti úspěšného prodeje:

- Vyhledávání nových zákazníků
- Vedení záznamů o zákaznících a informační zpětné vazby
- Samospráva
- Vyřizování stížností
- Poskytování služeb

3.2 Prodej ve společnosti

Prodej je pro společnost významnou činností. To nejen z důvodu zisku, ale také posiluje
dobré jméno na trhu a upevňuje ji. V případě, že při prodeji jsou zákazníci spokojeni, je
očekáváno, že se tito budou i vracet a také poskytovat tak i reference dalším subjektům. Jedná
se o tzv. nepřímou reklamu. Společnost se snaží uspokojit každého svého zákazníka, a proto
je výroba nastavena pro kusovou, malo- i velko-sériovou výrobu. Ke každému zákazníkovi je
vždy přistupováno svědomitě a vždy s cílem, maximálně vyhovět všem jeho požadavkům.

V oblastech, kde se tato společnost pohybuje, je kladen velký důraz na kvalitu a dodržení
termínů, cena není při uzavírání obchodu faktor, který je na prvním místě. Toto platí již i
v ostatních odvětvích. Díky dodržování této strategie, kdy kvalita a termín, jsou na prvním
místě, získala společnost dobré jméno na trhu.

Jelikož se firma snaží stále rozvíjet, je nutné sledovat svou konkurenci a být vždy připraven dohnat nebo lépe i předejít nabízené možnosti. Pro udržení se v širokém spektru svých konkurentů mezi prvními, došla společnost v loňském roce k závěru, že postupně připraví a spustí nejprve k vybraným dodavatelům dodávky „Just in Time“, který je čím dál tím více vyhledávaným kritériem zákazníků. Jeho aplikace do přípravy výroby, technologie, subdodávky a samotné výroby proběhla na začátku roku 2014 a díky vhodnému marketingu přinesla rozšíření výroby a další zákazníky, zvýšení prodeje.

3.3 Zákazníci

Společnost OSIFORME přistupuje ke každému zákazníkovi svědomitě a individuálně. Jelikož v tomto oboru může dojít k jevu, kdy se z malého zákazníka stane jeden z nejvýznamnějších a strategických odběratelů a i naopak. Proto je jedním ze základních pravidel seriózní a vstřícné jednání.

3.3.1 Zákaznická struktura

Zákazníky rozděluje společnost do třech základních skupin:

a) Individuální zákazníci

V případě individuálních zákazníků se jedná zpravidla o opravy a úpravy železných i neželezných dílů pro jednotlivce, např. oprava nebo výměna oplocení, zhotovení zahradního náradí apod. I když se nejedná většinou o nikterak velké finanční objemy, nedovolí si tyto zákazníky společnost odmítat. Díky platební morálce těchto zákazníků (platby při převzetí, ideálně s vyúčtováním zálohy) se jedná o klientelu, která se výrazně podílí na zvyšování „Cash-flow“ a jsou také považováni na nejlépe fungující reklamu společnosti díky referencím, které si mezi sebou předávají.

b) Sezónní odběratelé

Jedná se především o firmy, které propagují své zboží na výstavách, veletrzích nebo na veřejných akcích. Je to velice významná skupina zákazníků, jelikož se firma většinou podílí na vývoji prototypů, návrhu případných změn a posléze dochází k výrobě celé zakázky. U těchto zákazníků dochází k velmi osobitému přístupu ze strany společnosti, jelikož se jedná o

klientelu velice lukrativní a je na tyto vyvíjen velký tlak od konkurence. Díky svému přístupu má společnost s několika odběrateli podepsanu majoritní smlouvu o dodávkách, které ale předcházelo několik úspěšně zajištěných zakázek.

Mezi sezonní odběratele patří:

- Delta Cheb s.r.o.
- Merimex s.r.o.
- ZD Rozvoj

c) Stálí odběratelé

Mezi stálé odběratele řadí firma všechny zákazníky, kteří své požadavky opakují vícekrát jak 6x do roka a jejich obrat objednávek tvoří podstatnou část obratu firmy. S těmito odběrateli je vždy sepsána smlouva, případně jiný závazný dokument, který zajišťuje ochranu obou stran a přesně stanovuje množství, termíny, ceny, kvalitu, platební podmínky i smluvní pokuty.

Hlavní odběratelé společnosti jsou:

- Hamm AG
 - Schmelzer s.r.o.
 - Eutit s.r.o.
 - Seele pilsen s.r.o.
 - Schierholz dopravní technika s.r.o.
 - Bednar FMT
-

3.3.2 Péče o zákazníky

Spokojený zákazník je pro firmu klíčový prvek jak pro aktuální tak i budoucí chod firmy. Proto se společnost snaží vyhovět co nejvíce potřebám všem stávajícím, tak i budoucím zákazníkům. Tato péče se stává v:

- Záruce kvality - a to jak při samotné výrobě, tak i při poskytování následných služeb
- Profesním přístupu - všichni zaměstnanci procházejí pravidelným školením a jsou jim předkládány a sdělovány aspekty, jak je důležité přistupovat ke všem požadavkům zákazníků, ať už při samotné návštěvě, tak i při sjednávání obchodních případů
- Komplexnosti služeb - všem zákazníkům jsou nabízeny všechny možnosti výroby samotné, tak i dostupné kooperační služby
- Řešení problémů - v případě, že dojde přímo ze strany firmy nebo služby, kterou zprostředkovala, k problému, snaží se okamžitě toto analyzovat a najít co nejrychleji takové řešení, které je pro zákazníka nejvhodnější a to jak z časového, tak i materiálového hlediska
- Informovanosti zákazníků - společnost se snaží vhodným způsobem informovat své zákazníky o nových možnostech výroby a nových službách, které jsou v danou chvíli společností nabízeny.

3.3.3 Služby zákazníkům

Obchodní manažeři

Společnost má aktuálně tři obchodní manažery. Každý je sám schopen zpracovat poptávku, zjistit stav výroby a předložit zákazníkovi odpovídající cenovou a termínovou nabídku. Všichni mají oprávnění samostatně vytvářet nabídku do hodnoty 200 tis. Kč nez DPH. V případě, že nabídka je vyšší nebo je pravděpodobnost opakování poptávané výroby, konzultují a předkládají všechny podklady vedení společnosti, které toto vyhodnocuje a povoluje předložení takové nabídky.

Každý manažer je dále zodpovědný za další činnost, kterou ve firmě zastává (programátor, technolog a projektant). Hlavní činností, ale vždy zůstává jednání se zákazníkem, tvorba nabídek a poptávek na kooperaci.

Výroba

Všichni stávající i potenciální zákazníci mají možnost, po předchozí domluvě, si domluvit prohlídku výroby. V případě, že si zákazník přeje sledování výroby své zakázky, je toto ujednání zohledněno při podpisu zakázky.

3.4 Zakázka – proces objednávání

- Poptávka

Zákazník zkontaktuje firmu buď telefonicky nebo E-mailem, sdělí své požadavky a vždy písemnou formou zašle odpovídající poptávku. V poptávce musí být jasně a zřejmě stanoveno, co si přeje, v jakém množství, jakosti, způsob odběru a požadovaný termín jak na předložení nabídky, tak i na zhotovení zakázky. Obchodní manažer s ním vstoupí do jednání pro potvrzení přijetí poptávky (většinou také písemnou formou) a případné upřesnění požadavku.

- Sestavení cenové a termínové nabídky

Na základě potvrzení a eventuálně doplnění poptávky, je vypracována nabídka, která slouží i jako podklad pro vytvoření objednávky. Při nabídce je vždy zohledněn aktuální stav výroby (kapacita a dostupnost potřebného materiálu). Nabídka je pak zaslána zákazníkovi k akceptaci.

- Akceptace nabídky a objednání

Po akceptaci nabídky zákazníkem, vytvoří a zašle zákazník objednávku, která mu je následně potvrzena. Po potvrzení takto obdržené objednávky je vytvořen obchodní případ. Potvrzením se považují dokumenty za závazné pro obě strany. Bezprostředně poté, je tento obchodní případ předán do výroby, aby byl zajištěn dodací termín.

Platební podmínky

Ve společnosti jsou nastaveny pravidla předkládání platebních podmínek. Vždy ale zaleží na individuálním oboustranném přístupu. Nový zákazník obdrží většinou následující podmínky:

- První objednávky – platby předem nebo při odběru zboží

- Následné 2 zakázky – platba do 14 dnů ode dne předání zboží
- Další objednávky 21 až 60 dnů dle domluvy a potvrzením vedením společnosti

V případě oboustranné domluvy jsou poskytnuty slevy – skonta za provedení předčasné platby a to až do výše 3% z fakturované částky bez DPH.

Dodací podmínky

Ve většině případů jsou stanoveny dodací podmínky EXW. U zákazníků, kteří nemají možnost vlastní dopravy, je nabízena služba DDU, kde společnost zajišťuje svými externími přepravci dopravu zboží až do skladu svých zákazníků.

3.5 Propagace společnosti

Propagace v současné době patří k nejdůležitějším částem komunikace mezi podnikem a okolím. Její význam pro podniky je obrovský, neboť vzhledem k dnešní situaci na trhu, kde je velká konkurence a široká nabídka produktů a služeb, podnik, který se nepropaguje, jakoby ani neexistoval. Společnost OSIFORME patří mezi společnosti, které si uvědomují význam propagace, ale pravidelně okolí neoslovují.

V případě firmy OSIFORME propagace slouží především k tomu, aby byly neustále v povědomí lidí, dále k podpoře prodeje a budování image.

Společnost využívá pouze tři možnosti propagace:

- Internet:

Na internetových stránkách společnosti (www.osiforme.cz) mohou zákazníci najít poměrně hodně informací o všech nabízených produktech a službách, ale i další užitečné informace. K dispozici je zde i poptávkový formulář, prostřednictvím kterého se objednává výroba na zakázku. V případě jakýkoliv dotazů společnost uveřejňuje firemní kontakty. Osiforme.cz je propojena s ostatními sociálními sítěmi, jako je například facebook, twitter, atd.

- Reklamy v rádiu:

Rádio patří mezi velmi účinná reklamní média. Proto firma využívá i této možnosti propagace. Své reklamní spoty nechávala vysílat v rádiu Egrensis a Dragon, vysílající na Chebsku, Karlovarsku, Tachovsku, v západních Čechách a Aši.

- Reference:

Veliký význam pro společnost mají osobní reference od spokojených zákazníků a obchodních partnerů. Není účinnější reklamy než osobního doporučení. Právě na základě osobních referencí získává společnost nejvíce zakázek.

4 Analýza problémů a návrhy na vylepšení

V této kapitole je k vidění finanční analýza podniku. Dále budou popsány a rozebrány současné problémy podniku v oblasti nákupu a prodeje a následně navržena opatření na vylepšení.

4.1 Finanční analýza

Finanční analýza je podkladem pro finanční rozhodování. Umožňuje posoudit ekonomické zdraví podniku. Využívá informace z rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Pokud firma vede daňovou evidenci, dají se obdobné informace zjistit z ročního výkazu, který firma sestavuje na konci každého roku, aby zachytila stav majetku, výnosů a nákladů.

Na výsledcích finanční analýzy je založeno finanční řízení. Využívá různé techniky. Kromě rozboru absolutních ukazatelů, lze využít poměrové ukazatele. Mezi hlavní skupiny patří ukazatele finanční analýzy, obvykle ukazatel likvidity a zadluženosti, dalšími skupinami jsou ukazatele aktivity, ukazatele výnosnosti, nákladovosti apod. [7, 237]

Majitel je fyzická osoba, který podniká pod obchodním jménem Osiforme a vede daňovou evidenci, proto budou pro finanční analýzu použity údaje z ročního výkazu. Je čtvrtletním plátcem daně z přidané hodnoty.

V přílohách najdeme výkaz o majetku a závazcích, ze kterého lze vyčíst, že hodnota majetku firmy k 31. 12. 2013 činí 6 401 tis. Kč. Majetek se skládá především z dlouhodobého hmotného majetku a zásob. Závazky činí 5 099 tis. Kč. Vlastní kapitál tedy odpovídá hodnotě 1 302 tis. Kč, protože hodnoty aktivních a pasivních položek se musí rovnat, což vyplývá z bilanční rovnice.

Z výkazu zisků a ztrát je zřejmé, že podnik v loňském roce dosáhl účetního hospodářského výsledku ve výši 674 tis. Kč Pro posouzení finančního zdraví, jsou zde

uvedeny ukazatele a výpočty těchto ukazatelů, které napomohou ke zhodnocení hospodaření firmy.

Pro zhodnocení bude využit ukazatel okamžité likvidity, ukazatel rentability tržeb, ukazatel zadluženosti a koeficient samofinancování.

Ukazatel likvidity posuzuje, jak je firma schopna dostát svým závazkům. Pro výpočet lze použít vzorec pro běžnou, pohotovou nebo okamžitou likviditu. Pro zhodnocení je využit výpočet okamžité likvidity, který bere v úvahu poměr krátkodobého finančního majetku a krátkodobých závazků.

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

$$\frac{246\,000}{4\,435\,000} = 0,0554$$

Po dosazení do vzorečku vychází, že okamžitá likvidita je 0,0554. To znamená, že firma není schopna ihned dostat svým závazkům. Optimální hodnoty se pohybují mezi 0,2 – 0,5. Z hodnoty 0,0554 je zřejmé, že firma Osiforme nemá volné prostředky, které by mohla jinak využít. Důvodem jsou velké skladové zásoby a značná rozpracovanost výroby. A to z důvodu, aby byla firma schopna flexibilně reagovat na požadavky všech svých zákazníků. Ke konci roku tvořily tyto dva aspekty ca 4 200 tis. Kč.

Ukazatel rentability nebo ziskovosti či výnosnosti ukazuje efektivnost podnikání. Mezi ukazatele rentability patří například: rentabilita aktiv, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita nákladů nebo rentabilita tržeb. Pro výpočet je zvolena rentabilita tržeb, která udává kolik korun zisku, nám přinesla jedna koruna tržeb.

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

$$\frac{674\,000}{15\,627\,000} = 0,043$$

Rentabilita tržeb je téměř 0,034. Znamená, že 1 Kč tržeb přinesla 0,043 Kč zisku.

Ukazatel zadluženosti udává rozsah, ve kterém podnik využívá k financování cizí zdroje.

$$\text{Zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} * 100$$

$$\frac{5\,099\,000}{6\,401\,000} * 100 = 79,66$$

Celková zadluženost je asi 79,66 %. Znamená to, že podnik kryje svůj majetek z 79,66 % z cizích zdrojů.

Celková zadluženost společně s koeficientem samofinancování, který udává, z kolika procent kryje podnik majetek z vlastních zdrojů, musí dávat dohromady 100 %.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} * 100$$

$$\frac{1\,302\,000}{6\,401\,000} * 100 = 20,34$$

Koeficient samofinancování je 20,34 %. Tento ukazatel říká, že podnik kryje svůj majetek z 20,34 % z vlastních zdrojů.

Závěrem z finanční analýzy lze říci, že firma Osiforme není stabilní podnik. Vypočtené ukazatele neodpovídají doporučeným hodnotám či udávají hodnoty nižší. Firma není schopna hradit své závazky včas a využívá mnoho cizích prostředků.

4.2 Oblast nákupu

Hlavní problém, se kterým se podnik musí potýkat, souvisí s jeho specializací na zakázkovou výrobu. Ta je charakteristická tím, že se produkuje menší množství druhů výrobků, v mnoha různých variantách. To znamená, že nejsou stanoveny stálé výrobní řady, ale naopak, vyrábí se vždy podle požadavků zákazníka, které bývají velmi specifické a každý výrobek tak může být unikátním. Výhodami zakázkové výroby je velká přizpůsobivost a schopnost vyhovět různým požadavkům. Nevýhodami je, že se jedná o finančně nákladnější výrobu (než v případě sériové výroby) a je potřeba počítat s větší časovou náročností (např. kvůli delším dodacím lhůtám u nestandardního materiálu).

ABC

Jedním ze základních nástrojů nákupce je ABC analýza.

Běžnou součástí každodenní práce nákupců je realizovat výběrová řízení, vybírat a řídit dodavatele, nakupovat svěřené položky či koordinovat výši zásob.

ABC analýza je velice jednoduchý nástroj/metoda, vycházející z pravidla 80/20 italského ekonoma Vilfreda Pareta, která umožní zefektivnit práci s nakupovaným sortimentem zboží/služeb. Přesně matematicky posoudí, které položky, skupiny zboží, dodavatelé či zásoby jsou pro podnik důležité a čemu či komu by se především měla věnovat pozornost.

Paretovo pravidlo

Paretovo pravidlo říká, převedeno do podmínek nákupu, že například:

- 80 % nákupního obrátu bude tvořit 20% položek,
- 80 % objemu nákupu zrealizuje u 20 % dodavatelů,
- 80 % skladové plochy zabere 20 % skladových položek,
- 80 % výsledků své práce se získá z 20 % času.

Z výše uvedeného vyplývá, že bude-li se podnik věnovat pouze 20 % svého času omezenému počtu klíčových/strategických dodavatelů, ovlivní to výsledek práce z 80

% . Proto je dobré si provést tuto analýzu a soustředit pozornost na klíčové/strategické činnosti, dodavatele, komodity či nakupované položky. Tím se samozřejmě nemyslí, že na ostatní se zapomene. Dále je nutné podotknout, že pokud bude pracovat např. s nákupním obratem, tak uvidí, že rozdělení 80/20 neplatí absolutně.

ABC analýza

„Paretovo pravidlo v nákupní praxi nestačí, a proto se pro účely detailnějšího rozdělení používá ABC (ABCD) analýza. Ta zařazuje jednotlivé komodity, dodavatele, zásoby či položky (dále jen položky) do tří kategorií dle jejich významu. V závislosti na účelu použití může společnost nalézt více variant procentuálního rozdělení položek do jednotlivých kategorií. Jednotlivé kategorie:

Kategorie A je tvořena položkami, které reprezentují 80 % hodnoty spotřeby nebo prodeje, ale z hlediska celkového počtu položek mají jen podíl okolo 5-20%. Jedná se o nejdůležitější skladové položky, které se sledují takřka denně. Optimální objednávkové množství a pojistná zásoba se pro ně stanovují individuálně a co možná nejpřesněji. Pro tyto položky se zpravidla volí tzv. Q – systém řízení zásob.

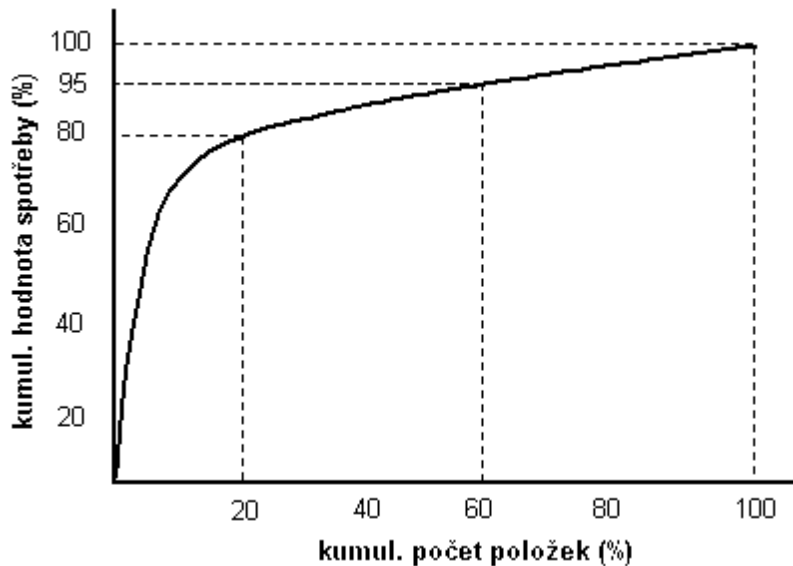
Kategorie B je reprezentována položkami s podílem 15 % na hodnotě spotřeby nebo prodeje. To znamená, že obě kategorie A a B dohromady představují 95 % hodnoty spotřeby nebo prodeje. Položky kategorie B se sledují ve srovnání s kategorií A méně často a k jejich řízení se používají jednodušší metody. Velikost objednávkových dávek i pojistná zásoba je zpravidla vyšší než u položek kategorie A. U těchto položek se často používá řídicí systém založený na objednávaní v pevných okamžicích (tzv. P – systém řízení zásob).

Kategorie C je představována málo důležitými položkami s podílem cca 5 % na hodnotě spotřeby nebo prodeje. Pro řízení těchto položek se používají velmi jednoduché metody vycházející nejčastěji z odhadu objednávkového množství na základě průměrné spotřeby v předchozím období. Často se zde uplatňuje systém dvou zásobníků.

Kategorie D Někdy se vyčleňuje zvlášť **kategorie D**, která obsahuje „mrtvé“, nepoužitelné položky zásob, jež je nutné prodat i za sníženou cenu nebo je odepsat. Položky kategorie D mají prakticky nulovou spotřebu nebo prodej.“ [6, s. 255-256]

Lorenzova křivka znázorňuje úroveň koncentrace jednotlivých položek.

Obr. Č. 6. : Lorenzova křivka



Zdroj: [6, s. 256]

Postup metody ABC:

- nejprve je nutné sečíst několikrát nakupované položky (množství a obrat) tak, aby se každá z nich v seznamu objevila jen jednou,
- jednotlivé položky seřadit sestupně dle jejich celkového nakoupeného množství,
- provést matematický součet všech nakoupených položek,
- určit % podíl každé položky na celkovém nákupním obratu,
- provést rozdělení položek do kategorií A 80 %, B 15 %, C 5 %.

4.3 Oblast prodeje

Prodej v podniku rovněž hraje klíčovou roli, neboť právě prodej je zdrojem zisku. Společnost OSIFORME k prodeji nabízí jak své vlastní výrobky, tak i výrobky od jiných společností, a poskytuje různé servisní služby. Nabídka prodeje je poměrně rozsáhlá. Využívá vícero možností, jak se propagovat. Cílem reklam je především udržet se v povědomí lidí, podpora prodeje a budování image společnosti.

4.3.1 Efektivnost reklam

Návrhy na vylepšení – propagace na sociálních sítích

„Facebook je celosvětová internetová síť přeložená do 65 jazyků, která byla navržena k tvorbě sociálních sítí. Slouží zejména ke komunikaci mezi uživateli, sdílení multimedialních dat, udržování vztahů, hledání ztracených přátel, zábavě, ale v poslední době díky obrovské návštěvnosti i jako "propagace na Facebooku". Facebook je považován za největší společenskou síť na světě. V současné době Facebook využívá 500 milionů lidí na celém světě. V Čechách Facebook využívá cca 2,5 milionu uživatelů. Řada z nich může být Vašimi potenciálními klienty.“[10]

Propagace na Facebooku probíhá pomocí různých nástrojů. Nejčastěji je využíváno zakládání profilů společnosti (Stránky, Skupiny) a PPC reklam. Profily slouží především ke komunikaci se zákazníky a zveřejňování důležitých sdělení, která se mohou mezi uživateli velice rychle šířit. Výhodou PPC reklam je především jejich možnost demografického zacílení, které je umožněno tím, že spousta uživatelů o sobě uvádí různé informace, díky nimž lze reklamu zacílit na konkrétní cílové skupiny podle zadaných údajů (např. věk, pohlaví, stát, město, záliby apod.). Reklamy tak mohou být velice účinné. Proto by vedení společnosti mohlo uvažovat i o této možnosti jako o příležitosti zvýšení účinnosti své propagace.

4.3.2 Hodnocení prodejců

Společnost má celkem 3 obchodní zástupce, kteří jednají přímo se zákazníky a uzavírají s nimi zakázky. Na každého z prodejců jsou kladeny poměrně vysoké nároky, neboť musí umět nejen dobře vystupovat a reprezentovat, ale také mít výborný přehled o všech produktech a službách, které jsou v nabídce, což vyžaduje neustálé vzdělávání se. Vedení společnosti OSIFORME si je toho vědomé, a tak svým zaměstnancům zajišťuje pravidelná školení. Kvalita prodejce je však dána nejen jeho vzděláním a kvalifikací, ale také jeho přístupem k práci a k zákazníkům. Úroveň služeb byla ověřena autorkou práce prostřednictvím hodnocení jejich vlastních zákazníků. Cílem bylo ověřit, zda je kvalita prodejců na dobré úrovni a nejsou zde nedostatky, které by bylo potřeba vylepšovat. Zvolenou metodou byl vybrán formulář pro hodnocení současné a minulé úrovně prodeje obchodního zástupce.

Tab. č. 4: Formulář pro hodnocení současné a minulé úrovně prodeje obchodního zástupce [4, 108]

Ukazatel	2011	2012	2013
Čistý prodej	638	2 850	13 260
Hrubý zisk	119	532	897
Počet návštěv	17	14	9
Náklady na návštěvy	58	46	31
Průměrný počet aktivních zákazníků	6	12	8
Počet nových zákazníků	2	6	2
Průměrný prodej na jednoho zákazníka	93	275	1 321
Průměrný hrubý zisk na zákazníka	14	49	104

Zdroj: interní, důvěrné údaje firmy, 2014

V roce 2011 firma disponovala jedním obchodním zástupcem, který v počátcích hospodaření společnosti vybudoval základ obchodní činnosti. Z tabulky vyplývá, že již s jedním zástupcem, byla firma schopna vybudovat fungující obchodní síť a tím značně přispět k chodu celé společnosti. V roce 2012 firma přijala druhého obchodního zástupce, který navázal na předchozí období a tím zástupců se značnou mírou podílel na tvorbě zisku a obrátu společnosti. V roce 2013 se počet aktivních zákazníků ustálil a vzhledem k rozšíření činnosti firmy, se výrazně zvedl objem zakázek na jednoho zákazníka a tím i náročnost jednotlivých obchodních případů. Proto firma v tomto roce měla již tři obchodní zástupce, kteří zabezpečovali a zajišťovali potřeby všech zákazníků.

Závěr

Nákup a prodej je nedílnou součástí chodu podniku, protože právě tyto procesy ovlivňují hospodaření a celou společnost jako takovou. Většina činnosti, které jsou v podniku realizované, musí být hlídané a kontrolované, aby podnik nabýval úspěšnosti a vyvaroval se zbytečným problémům.

Podstatou výrobního podniku je poskytnout zákazníkům produkty, které si přejí a požadují. Díky informovanosti a dostatečné komunikaci s dodavateli, je podnik schopen dosáhnout úspěšnosti v oblasti nákupu. Nákup je proces, který je tvořen několika na sebe navazujícími operacemi, na které působí řada faktorů. Po nákupu následuje výroba a poté prodej hotových výrobků. Podstatou prodeje je spokojený zákazník a zisk.

Společnost Osiforme je společnost zabývající se zámečnictvím, nástrojařstvím a řemeslnou činností. Patří mezi mladé firmy, působí na trhu pouhé tři roky, ale i za tak krátkou dobu prošla určitým vývojem, během kterého došlo ve snaze získání zákazníků k rozvoji společnosti. Cílem společnosti je spokojený zákazník, kvalita poskytovaných výrobků a dobré jméno firmy. I přes všechny potíže, se podnik snaží dosáhnout svých cílů.

Společnost se zaměřuje na zakázkovou výrobu, a proto se shledává v oblasti nákupu zejména s problémem relativně velkého počtu skladových položek, které je obtížné sledovat. Tento problém by bylo možné vyřešit zavedením metody ABC, pomocí které by se zásoby rozčlenily do tří kategorií, a pro každou z nich se zvolil jiný systém řízení.

V oblasti prodeje nemá firma zvolený efektivní způsob propagace, a proto byla navržena možnost propagace prostřednictvím reklamy, zefektivnění internetových stránek a reklama v rádiu.

Z větší části podnik dodává do Německa a zahraničních států Evropské unie. Jelikož je podnik z $\frac{3}{4}$ financován z cizích zdrojů, zapříčiněním velkou zakázkou v Brazílii, v současné době se snaží o dosažení samofinancování.

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Vývoj tržeb za prodej zboží v letech 2011 - 2013	19
Tab. č. 2: Vývoj výkonů a výkonové spotřeby v letech 2011 - 2013.....	20
Tab. č. 3: Vývoj výsledků hospodaření v letech 2011 - 2013	21
Tab. č.4: Formulář pro hodnocení úrovně prodeje obchodního zástupce.....	49

Seznam obrázků

Obr. č.1: Princip práškového lakování.....	14
Obr. č. 2: Schéma organizační struktura firmy.....	18
Obr. č.3: Vývoj tržeb za prodej zboží v letech 2011 – 2013.....	20
Obr. č.4: Vývoj výkonů a výkonové spotřeby v letech 2011 – 2013.....	21
Obr. č.5: Vývoj výsledků hospodaření v letech 2011 – 2013.....	22
Obr. č.6: Lorenzova křivka.....	45

Použitá literatura:

- [1] JOBBER, David, LANCHESTER, Geof. *Management prodeje*. Praha : Computer Press, 2001. ISBN 80-2470016-6.
- [2] KAVAN, Michal. *Výrobní a provozní management*. Praha : Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0199-5.
- [3] KITA, Jaroslav. *Nákup a prodej*. Bratislava: SPRINT, 1998. 194 s. ISBN 80-88848-28-8.
- [4] LYKOVÁ, Jana. *Jak organizovat a řídit úspěšný prodej*. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0205-3
- [5] PERROTIN, Roger, HEUSSCHEN, Pierre. *Jak nakupovat se ziskem*. Praha : Computer Press, 1999. ISBN 80-7226-253-X.
- [6] PLEVNÝ, Miroslav, ŽIŽKA, Miroslav. *Modelování a optimalizace v manažerském rozhodování*. 2. vyd. Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, 2010. 296s. ISBN 978-80-7043-933-3.
- [7] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 445 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [8] TOMEK, Jan, HOFMAN, Jiří. *Moderní řízení nákupu podniku*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1999, 276 s. ISBN 80-859-4373-5.
- [9] TRACY, Brian. *Jak mnohem lépe prodávat*. Brno : Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-668-3.

Elektronické zdroje:

[10] Facebook marketing a propagace na Facebooku – ANERI s.r.o. online. 1990 – 2010 cit. 2014-18-3 . Dostupné z: <http://www.neri.cz/cs/marketing/internetovy-marketing/facebook-marketing-a-propagace-na-facebooku/>

[11] Foinija - [online]. 2010 [cit. 2014-18-03]. Dostupné z: <http://www.foinija.cz/>

[12] Obchodní rejstřík a Sběrka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. 2014 [cit. 2014-19-03]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

[13] Osiforme - [online]. 2008 [cit. 2014-18-03]. Dostupné z: <http://www.osiforme.cz/>

[14] Kovovýroba - [online].2010 [cit. 2014-18-03]. Dostupné z: <http://www.startech-ricany.cz/index.php?menu=novinky>

Seznam příloh

Příloha A: ROVY 2011,2012,2013

Příloha B: Výkaz zisku a ztrát 2011, 2012, 2013

PŘÍLOHA A

Obsahuje závazný výčet informací uvedený ve vyhlášce MF 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni 31.12.2011

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ									
2011	12	2	9	0	9	4	3	4	8		

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

OSIFORME s.r.o.

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

Drmoul Severní 321

35472

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	532	-32	500	737
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	293	-32	261	
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004				
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007				
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	293	-32	261	
B. II. 1.	Pozemky	014				
2.	Stavby	015				
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	293	-32	261	
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023				
B. III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	024				
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Půjčky a úvěry - ovládaná osoba nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý fin. maj.	030				

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	031	239		239	737
C. I.	Zásoby	032	88		88	235
C. I. 1.	Materiál	033	22		22	53
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034	66		66	182
	3. Výrobky	035				
	4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036				
	5. Zboží	037				
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039				
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
	2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043				
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
	6. Dohadné účty aktivní	045				
	7. Jiné pohledávky	046				
	8. Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	29		29	184
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049				135
	2. Pohledávky- ovládaná nebo ovládající osoba	050				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
	6. Stát - daňové pohledávky	054	29		29	49
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055				
	8. Dohadné účty aktivní	056				
	9. Jiné pohledávky	057				
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	122		122	318
C. IV.1.	Peníze	059	6		6	30
	2. Účty v bankách	060	116		116	288
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení	063				
D. I. 1.	Náklady příštích období	064				
	2. Komplexní náklady příštích období	065				
	3. Příjmy příštích období	066				

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM	067	500	737
A.	Vlastní kapitál	068	358	313
A. I.	Základní kapitál	069	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	070	200	200
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
	3. Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy	073		
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
	2. Ostatní kapitálové fondy	075		
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076		
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077		
	5. Rozdíly z přeměn společností	078		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	079	10	
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	10	
	2. Statutární a ostatní fondy	081		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	082	103	
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	103	
	2. Neuhrazená ztráta minulých let	084		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	45	113
B.	Cizí zdroje	086	142	424
B. I.	Rezervy	087		
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088		
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	089		
	3. Rezerva na daň z příjmů	090		
	4. Ostatní rezervy	091		
B. II.	Dlouhodobé závazky	092		
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	093		
	2. Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	094		
	3. Závazky - podstatný vliv	095		
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096		
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	097		
	6. Vydané dluhopisy	098		
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	099		
	8. Dohadné účty pasivní	100		
	9. Jiné závazky	101		
	10. Odložený daňový závazek	102		

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky	103	142	424
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	104	120	393
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	105		
3.	Závazky - podstatný vliv	106		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107		
5.	Závazky k zaměstnancům	108	12	
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109		4
7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	10	27
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111		
9.	Vydané dluhopisy	112		
10.	Dohadné účty pasivní	113		
11.	Jiné závazky	114		
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	115		
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	117		
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	118		
C. I.	Časové rozlišení	119		
C. I. 1.	Výdaje příštích období	120		
2.	Výnosy příštích období	121		

Sestaveno dne: 28.6.2012		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: výroba, obchod a služby	Pozn.:

Obsahuje závazný výčet
informací uvedený ve vyhlášce
MF 500/2002 Sb.

ROZVAHA v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

OSIFORME s.r.o.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmu

ke dni..... 31.12.2012.....

(v celých tisících Kč)

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

Drumol Severní 321

35472

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

Rok	Měsíc	IČ							
2012	12	2	2	9	9	4	3	4	8

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	4 921	-124	4 797	500
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	400	-124	276	261
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004				
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007				
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	400	-124	276	261
B. II. 1.	Pozemky	014				
2.	Stavby	015				
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	293	-97	196	261
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	107	-27	80	
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023				
B. III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	024				
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Půjčky a úvěry - ovládaná osoba nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý fin. maj.	030				

Označení a	A K T I V A b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	031	4 509		4 509	239
C. I.	Zásoby	032	2 811		2 811	88
C. I. 1.	Materiál	033	591		591	22
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034	2 220		2 220	66
	3. Výrobky	035				
	4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036				
	5. Zboží	037				
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039				
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
	2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043				
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
	6. Dohadné účty aktivní	045				
	7. Jiné pohledávky	046				
	8. Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	1 455		1 455	29
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	1 229		1 229	
	2. Pohledávky- ovládaná nebo ovládající osoba	050	143		143	
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
	6. Stát - daňové pohledávky	054				29
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	83		83	
	8. Dohadné účty aktivní	056				
	9. Jiné pohledávky	057				
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	243		243	122
C. IV. 1.	Peníze	059	83		83	6
	2. Účty v bankách	060	160		160	116
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
	4. Půjčovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení	063	12		12	
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	12		12	
	2. Komplexní náklady příštích období	065				
	3. Příjmy příštích období	066				

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM	067	4 797	500
A.	Vlastní kapitál	068	628	358
A. I.	Základní kapitál	069	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	070	200	200
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
	3. Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy	073		
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
	2. Ostatní kapitálové fondy	075		
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076		
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společnosti	077		
	5. Rozdíly z přeměn společnosti	078		
	6. Rozdíly z ocenění při přeměnách společnosti	079		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	080	12	10
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	081	12	10
	2. Statutární a ostatní fondy	082		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	083	145	103
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	084	145	103
	2. Neuhrazená ztráta minulých let	085		
	3. Jiný výsledek hospodaření minulých let	086		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	087	271	45
B.	Cizí zdroje	088	4 169	142
B. I.	Rezervy	089		
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	090		
	2. Rezerva na duchody a podobné závazky	091		
	3. Rezerva na daň z příjmů	092		
	4. Ostatní rezervy	093		
B. II.	Dlouhodobé závazky	094		
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	095		
	2. Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	096		
	3. Závazky - podstatný vliv	097		
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	098		
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	099		
	6. Vydané dluhopisy	100		
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	101		
	8. Dohadné účty pasivní	102		
	9. Jiné závazky	103		
	10. Odložený daňový závazek	104		

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky	105	4 169	142
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	106	3 172	120
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	107		
3.	Závazky - podstatný vliv	108		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	109	573	
5.	Závazky k zaměstnancům	110	125	12
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	111	80	
7.	Stát - daňové závazky a dotace	112	84	10
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	113	1	
9.	Vydané dluhopisy	114		
10.	Dohadné účty pasivní	115	128	
11.	Jiné závazky	116	6	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	117		
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	118		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	119		
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	120		
C. I.	Časové rozlišení	121		
C. I. 1.	Výdaje příštích období	122		
2.	Výnosy příštích období	123		

Sestaveno dne: 30.6.2013		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: výroba, obchod, služby	Pozn.:

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni 31.12.2013

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2013	12	29094348

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
OSIFORME s.r.o.

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

Severní 321

Drnovice

354 72

Česká republika

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	6 644,00	-243,00	6 401,00	4 795,00
B.	Dlouhodobý majetek	003	1 274,00	-243,00	1 031,00	275,00
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	1 274,00	-243,00	1 031,00	275,00
B. II. 3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	1 145,00	-162,00	983,00	195,00
B. II. 6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	129,00	-81,00	48,00	80,00
C.	Oběžná aktiva	031	5 356,00	0,00	5 356,00	4 508,00
C. I.	Zásoby	032	4 193,00	0,00	4 193,00	2 810,00
C. I. 1.	Materiál	033	2 131,00	0,00	2 131,00	591,00
C. I. 2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	2 062,00	0,00	2 062,00	2 219,00
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	917,00	0,00	917,00	1 455,00
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	694,00	x	694,00	1 229,00
C. III. 6.	Stát - daňové pohledávky	054	202,00	x	202,00	143,00
C. III. 7.	Krátkodobě poskytnuté zálohy	055	11,00	x	11,00	83,00
C. III. 9.	Jiné pohledávky	057	10,00	x	10,00	0,00
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	246,00	0,00	246,00	243,00
C. IV. 1.	Peníze	059	86,00	x	86,00	83,00
C. IV. 2.	Účty v bankách	060	160,00	x	160,00	160,00
D. I.	Časové rozlišení	063	14,00	0,00	14,00	12,00
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	14,00	x	14,00	12,00

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	001	6 401,00	4 797,00
A.	Vlastní kapitál	002	1 302,00	628,00
A. I.	Základní kapitál	003	200,00	200,00
A. I. 1.	Základní kapitál	004	200,00	200,00
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	012	12,00	12,00
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	013	12,00	12,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	015	416,00	145,00
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	016	416,00	145,00
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	018	674,00	271,00
B.	Cizí zdroje	019	5 099,00	4 169,00
B. III.	Krátkodobé závazky	036	4 435,00	4 169,00
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	037	3 330,00	3 172,00
B. III. 4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	040	491,00	573,00
B. III. 5.	Závazky k zaměstnancům	041	292,00	125,00
B. III. 6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	042	333,00	80,00
B. III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	043	1,00	84,00
B. III. 8.	Krátkodobé přijaté zálohy	044	1,00	1,00
B. III. 10.	Dohadné účty pasivní	046	-13,00	128,00
B. III. 11.	Jiné závazky	047	0,00	6,00
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	048	664,00	0,00
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	049	664,00	0,00

s.r.o.	kovoobráběčství	
Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
17.03.2014		
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

PŘÍLOHA B

Obsahuje závazný výčet informací uvedený ve vyhlášce MF 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni..... **31.12.2011**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ								
2011	1	2	2	9	0	9	4	3	4	8

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

OSIFORME s.r.o.

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

Drmoul Severní 321

35472

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	737	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	553	
+	Obchodní marže	03	184	
II.	Výkony	04	421	886
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	537	704
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-116	182
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba	08	447	647
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	286	449
2.	Služby	10	161	198
+	Přidaná hodnota	11	158	239
C.	Osobní náklady	12	60	85
C. 1.	Mzdové náklady	13	56	81
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	4	4
4.	Sociální náklady	16		
D.	Daně a poplatky	17	1	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	32	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19		
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22		
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opr. pol. v prov. oblasti a komplex. NPO	25		
IV.	Ostatní provozní výnosy	26		
H.	Ostatní provozní náklady	27	7	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
	Provozní výsledek hospodaření	30	58	154

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných osob. a v úč. jedn. pod podst. vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	7	1
O.	Ostatní finanční náklady	45	13	15
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
	Finanční výsledek hospodaření	48	-6	-14
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	7	27
Q. 1.	- splatná	50	7	27
2.	- odložená	51		
	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	45	113
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
	Mimořádný výsledek hospodaření	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	45	113
	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	52	140

Sestaveno dne: 28.6.2012		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: výroba, obchod a služby	Pozn.:

Obsahuje závazný výčet
informací uvedený ve vyhlášce
MF 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

OSIFORME s.r.o.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmu

ke dni **31.12.2012**

(v celých tisících Kč)

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

Drmoul Severní 321

35472

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

Rok	Měsíc	IČ								
2012	1	2	2	9	0	9	4	3	4	8

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	164	737
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	131	553
+	Obchodní marže	03	33	184
II.	Výkony	04	9 786	421
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	7 633	537
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	2 153	-116
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba	08	7 275	447
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	5 406	286
2.	Služby	10	1 869	161
+	Přidaná hodnota	11	2 544	158
C.	Osobní náklady	12	2 266	60
C. 1.	Mzdové náklady	13	1 761	56
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	504	4
4.	Sociální náklady	16	1	
D.	Daně a poplatky	17	4	1
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	92	32
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	92	
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	92	
F.	Zustatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22		
F. 1.	Zustatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opr. pol. v prov. oblasti a komplex. NPO	25		
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	170	
H.	Ostatní provozní náklady	27	77	7
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
	Provozní výsledek hospodaření	30	367	58

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných osob. a v úč. jedn. pod podst. vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	27	7
O.	Ostatní finanční náklady	45	49	13
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
	Finanční výsledek hospodaření	48	-22	-6
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	49	74	7
Q. 1.	- splatná	50	74	7
2.	- odložená	51		
	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	271	45
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
	Mimořádný výsledek hospodaření	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	271	45
	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	345	52

Sestaveno dne: 30.6.2013		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: výroba, obchod, služby	Pozn.:

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2013

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2013	12	29094348

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
OSIFORME s.r.o.

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

Severní 321

Drnovice

354 72

Česká republika

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	001	147,00	164,00
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	002	72,00	131,00
+	Obchodní marže	003	75,00	33,00
II.	Výkony	004	15 627,00	9 786,00
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	005	15 785,00	7 633,00
II. 2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	006	-158,00	2 153,00
B.	Výkonová spotřeba	008	9 011,00	7 275,00
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	009	5 865,00	5 406,00
B. 2.	Služby	010	3 146,00	1 869,00
+	Přidaná hodnota	011	6 691,00	2 544,00
C.	Osobní náklady	012	5 753,00	2 266,00
C. 1.	Mzdové náklady	013	4 635,00	1 761,00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	015	1 113,00	504,00
C. 4.	Sociální náklady	016	5,00	1,00
D.	Dané a poplatky	017	4,00	4,00
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	018	119,00	92,00
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	019	50,00	92,00
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	021	50,00	92,00
IV.	Ostatní provozní výnosy	026	22,00	170,00
H.	Ostatní provozní náklady	027	178,00	77,00
*	Provozní výsledek hospodaření	030	709,00	367,00
N.	Nákladové úroky	043	12,00	0,00
XI.	Ostatní finanční výnosy	044	59,00	27,00
O.	Ostatní finanční náklady	045	82,00	49,00
*	Finanční výsledek hospodaření	048	-35,00	-22,00
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	049	0,00	74,00
Q. 1.	- splatná	050	0,00	74,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	052	674,00	271,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	060	674,00	271,00
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	061	674,00	345,00

s.r.o.	kovoobráběčství	
Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
17.03.2014		
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Abstrakt

DRÁBKOVÁ D.,

Bakalářská práce. Cheb: fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 57 s., 2014

Klíčová slova: nákup, prodej, efektivita, analýza

Úkolem této bakalářské práce je charakterizovat a analyzovat proces nákupu a prodeje ve vybraném podniku, definovat hlavní problémy v těchto oblastech a navrhnout možná zlepšení. V první kapitole je popsán podnik OSIFORME s r.o., jeho stručná historie a hospodářské výsledky. V následujících dvou kapitolách jsou rozebírány jednotlivé oblasti – nákup a prodej. Ve čtvrté kapitole jsou analyzovány hlavní problémy v oblasti nákupu a prodeje a navržena možná opatření na zlepšení. V závěru práce je shrnutí získaných poznatků z praktické i teoretické části a návrhů na vylepšení v oblasti nákupu, prodeje v podniku.

Abstract

DRÁBKOVÁ, D.

Bachelor's thesis. Cheb: Faculty of Economics, University of West Bohemia, 57 p., 2014

Key words : purchasing, sales, efficiency, analysis

The role of this Bachelor thesis is to characterize and analyse the process of purchase and sale in the selected company, define the main problems in these areas and to propose possible improvements. In the first chapter is described OSIFORME. s r.o., its brief history and economic results. In the following two chapters are analysed each area – the purchase and sale. In the fourth chapter are analysed the main problems in the area of the purchase and sale and proposed possible measures for improvement. At the conclusion of the work is a summary of lessons learned from practical and theoretical part and proposals for improvements in the area of the purchase, sale and cooperation in the company.