

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra statistiky



Diplomová práce

**Hodnocení činnosti a ekonomických výsledků
MAUR s.r.o.**

Bc. Klára NÁVRATOVÁ

© 2013 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra statistiky
Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Návratová Klára

Podnikání a administrativa

Název práce

Hodnocení činnosti a ekonomických výsledků Maur, s.r.o.

Anglický název

Assessment of activities and economic results of MAUR Ltd.

Cíle práce

Práce bude analyzovat s pomocí statistických metod vývoj vybraných výrobních a ekonomických ukazatelů společnosti Maur s.r.o. Finanční ukazatele společnosti budou hodnoceny v čase na základě změny cenových parametrů zboží a vedení marketingových kampaní na jejich propagaci za současného sledování spokojenosti klientů pomocí dotazníkového šetření u zákazníků v provozovně společnosti. Výsledky analýz budou použity k formulaci návrhů a doporučení na zlepšení stávajícího provozu a zlepšení ekonomiky společnosti.

Metodika

Získaná databáze bude analyzována statistickými metodami z oblasti časových řad, indexní analýzy a analýzy závislosti kvalitativních znaků.

Harmonogram zpracování

Studium odborné literatury a odborných textů: 03/2012-09/2012

Předložení konečné podoby literární rešerše: 10/2012

Sběr a zpracování dat: 08/2012-01/2013

Předložení konečné podoby diplomové práce: 02/2013

Rozsah textové části

60 - 80 stran

Klíčová slova

podnik, právnická osoba, potravinářská výroba, masná výroba, ekonomika, intenzita, rentabilita, produktivita, odbyt, analýza časových řad

Doporučené zdroje informací

- KINCL, J.: Marketing podle trhů. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851-02-8.
HINDLS, R., HRONOVÁ, S., SEGER, J., FISCHER, J.: Statistika pro ekonomy. Praha: Portál, 2004. ISBN 978-80-86946-43-6.
HLAVENKA, J.: Internetový marketing. Praha: ComputerPress, 2001. ISBN 80-7226-498-2.
NEUMAIEROVÁ, I., NEUMAIER, I.: Výkonnost a tržní hodnota firmy. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0125-1.
ROSOCHATECKÁ, E. a kol.: Ekonomika podniků. Praha: PEF ČZU v Praze, 2007. ISBN 978-80-213-1682-2.
PETEROVÁ, J.: Ekonomika výroby a zpracování zemědělských produktů. Praha: ČZU, 2010. ISBN: 978-80-213-2053-6.
PETEROVÁ, J., ŽÍDKOVÁ, D.: Kalkulace nákladů a cen. Praha: ČZU, 2002. ISBN: 80-213-0931-8.
SYNEK, M. a kol.: Podniková ekonomika. Praha: C. H. BECK, 2002. ISBN 80-7179-136-7.
TELLIS, G. J.: Reklama a podpora prodeje. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-7169-997-7.

Další literatura bude doporučena v průběhu zpracování diplomového úkolu

Vedoucí práce

Prášilová Marie, doc. Ing., CSc.

Termín odevzdání

březen 2013



doc. RNDr. Bohumil Kába, CSc.

Vedoucí katedry



prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr.h.c.

Děkan fakulty

V Praze dne 5.12.2012

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Hodnocení činnosti a ekonomických výsledků MAUR s.r.o." jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucí diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28.11.2013

Poděkování

Ráda bych touto cestou mnohokrát poděkovala vedoucí diplomové práce doc. Ing. Marii Prášilové, CSc. za ochotu, trpělivost, předané rady a zkušenosti při zpracovávání této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala své mamince, Ing. Haně Návrátové, za pomoc a korekturu textu a panu Vlastimilu Rysovi za všechny poskytnuté informace.

Hodnocení činnosti a ekonomických výsledků MAUR s.r.o.

Assessment of activities and economic results of MAUR Ltd.

Souhrn

Diplomová práce analyzuje vybrané ukazatele činnosti firmy MAUR s.r.o. Teoretická část práce je věnována charakteristice podnikání, podniku a jeho okolí, legislativě podniků, ve kterých se zachází se živočišnými produkty, výrobě a marketingu. Praktická část práce se zabývá vývojem základních finančních ukazatelů, analýzou prodejů vybraných výrobků, statistikou prodeje po uskutečnění marketingových akcí a vyhodnocením dotazníkového šetření. Analytická část je zakončena celkovým zhodnocením a doporučeními na zlepšení. V závěru jsou shrnuty výsledky dosažené v diplomové práci.

Summary

The master's thesis analyses selected ratios of the company MAUR Ltd. activities. The theoretical part contains characteristic entrepreneurial activities, company's surroundings, legislation related to companies operating with animal products, manufacturing and marketing. Further, characteristic of MAUR Ltd. company is following. The practical part deals financial analysis, time series analysis of selected products, sales statistics after marketing actions and evaluation of customer satisfaction survey. Overall assessment including corrective actions is at disposal at the end of this part. The results are summarized in the conclusion of the master's thesis.

Klíčová slova: podnik, právnická osoba, potravinářská výroby, masná výroba, ekonomika, intenzita, rentabilita, analýza časových řad, produktivita, odbyt.

Keywords: company, legal entity, food manufacturing, meat processing, economy, intensity, rentability, analysis of time series, productivity, distribution.

Obsah

Obsah	7
1. Úvod	9
2. Cíl práce a metodika	11
2.1. Cíl	11
2.2. Metodika	11
2.2.1. Analýza výkonnosti firmy.....	11
2.2.2. Statistické srovnávání ekonomických jevů.....	13
2.2.3. Časové řady	14
2.2.4. Vyhodnocení dotazníkového šetření	14
3. Literární rešerše.....	15
3.1. Základní pojmy	15
3.1.1. Podnik	15
3.1.2. Podnikatel.....	15
3.1.3. Podnikání.....	16
3.1.4. Společnost s ručením omezeným	17
3.1.5. Podnikání v historii v ČR.....	19
3.2. Okolí podniku.....	19
3.2.1. Prvky okolí podniku.....	20
3.3. Veterinární zákon	23
3.3.1. Legislativa podniků, v nichž se zachází se živočišnými produkty	23
3.3.2. Legislativa pro vnitrostátní přepravu.....	25
3.3.3. HACCP	25
3.4. Výrobní činnosti podniku	26
3.4.1. Výrobní činnost	26
3.5. Hodnocení výkonnosti firmy	27
3.6. Marketing.....	28
3.6.1. Cíle marketingu	28
3.6.2. Marketingová koncepce	28
3.6.3. Marketingový mix.....	29
3.6.4. Marketingový výzkum	29
3.7. Podnikání v krizi	30
4. Charakteristika firmy MAUR s.r.o.....	31
4.1. Základní údaje o společnosti	31
4.2. Firma MAUR s.r.o.....	31

4.3. Charakteristika provozoven.....	32
5. Analýza dosažených výsledků	38
5.1. Finanční analýza společnosti v letech 2007 - 2012.....	38
5.1.1. Ukazatelé likvidity	38
5.1.2. Ukazatelé rentability	40
5.1.3. Ukazatel stability	43
5.2. Odbyt celoročně vyráběných výrobků	44
5.3. Marketing.....	45
5.3.1. Letáky.....	45
5.3.2. Zvýhodněné menu s nápojem	47
5.3.3. Umístění zboží v prodejním pultu.....	48
5.4. Hodnocení spokojenosti zákazníků.....	49
5.4.1. Vyhodnocení dotazníků.....	49
5.4.2. Vyhodnocení dotazníků na kantýně MCEV.....	50
5.4.3. Vyhodnocení dotazníků na kantýně PEF	52
5.4.4. Vyhodnocení dotazníků na Večerce EF Mix.....	54
5.4.5. Vyhodnocení dotazníků na Řeznictví U Rysů	56
5.4.6. Hodnocení odpovědí v závislosti na pohlaví respondentů.....	58
5.5. Zhodnocení a návrhy na zlepšení.....	60
6. Závěr	65
7. Seznam použitých zdrojů	68
8. Seznam příloh	70

1. Úvod

První zmínky o řeznictví sahají až do období starého Řecka. Také ve starém Římě bylo toto řemeslo běžné a panovnické dvory měli své dodavatele masa. V Čechách je znám první úřední doklad o existenci řeznického cechu z roku 1337, který patřil budějovickým řezníkům, a kteří jej obdrželi od Jana Lucemburského. Je tedy zřejmé, že v té době existoval obdobný cech i v Praze.

Rovněž v rodině majitele společnosti MAUR s.r.o. má toto řemeslo dlouhou historii. Pan Vlastimil Rys začal pracovat jako OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná) v oblasti zpracování masa od roku 1997. Po úspěšném podnikání založil v roce 2000 společnost MAUR s.r.o. Základním bohatstvím společnosti je výrobní know how předávané po pokolení v rodině majitele. Receptury a výrobní postupy vychází z tradičních principů řeznického řemesla, kde hlavním cílem je vyrobit a nabídnout zákazníkovi čerstvý a poctivý originální výrobek s vysokým podílem masa. Hlavní filosofií společnosti je spokojený zákazník, který ví, co si kupuje a rád se pro výrobky vrací.

Provozování řeznické firmy je limitováno striktním legislativním a regulatorním rámcem. Řeznictví s vlastní výrobou musí dodržovat přísná hygienická a veterinární pravidla. Městská veterinární správa v Praze provádí nehlášené kontroly provozovny průměrně čtyřikrát do roka a při sebemenším pochybení je podnik pokutován. Dále jsou prováděny kontroly Hygienickou stanicí hlavního města Prahy. Ty jsou prováděny jedenkrát až dvakrát ročně. Zaměstnanci potravinářských podniků jsou povinni chodit na pravidelné lékařské prohlídky. Provozy se musí udržovat v perfektní čistotě a musí být pravidelně dezinfikovány a deratizovány. Podnik musí mít také smluvně zajištěný odvoz živočišných odpadů.

Maso je významný zdroj bílkovin, který je takřka nezastupitelný. Jedna z mála náhražek masa jsou sojové boby a výrobky z nich. Bílkoviny jsou základním stavebním kamenem svalů. Bez bílkovin nemůže člověk dlouhodobě přežít. Maso bylo hlavní složkou potravy již od pravěku. S objevem ohně a poté s použitím soli a koření se maso stalo kulinářskou lahůdkou. Jsou vydávány kuchařky s návody, jak správně upravit každý druh masa. Rozlišeny jsou druhy mas vhodné k pečení, smažení, dušení, vaření nebo grilování.

Pozorovatelné jsou také změny ve stravovacích návycích. Mezi tradiční česká jídla patří převážně tučné a těžké pokrmy, jako je pečený bůček s knedlíkem a se zelím, smažený řízek, ovary, jelita, tlačanky a další nezdravé pokrmy. Trend dnešní doby je stravovat se zdravěji. Co nejvíce odbourat tučná masa a omezit uzeniny. Mezi oblíbené druhy mas patří samozřejmě kuřecí maso, hlavně kuřecí prsa, krůtí maso a také telecí a mladé hovězí maso. Mezi hity moderní doby se zařadilo tzv. stařené maso, které bylo dříve běžně prodávané. Staření (zrání) se provádí suchou nebo mokrou cestou. Mokré zrání je rychlejší, rozbourané maso dozrává ve vakuovacích pytlích. Jedná se především o hovězí maso dovážené z Jižní Ameriky. Staření suchou cestou spočívá v odležení masa ve čtvrtích v době jednoho měsíce při teplotě maximálně do 2°C. Toto maso je poté mnohem křehčí a tepelná úprava je snazší. Rozdíl je ale také v ceně, neboť při staření se maso minimálně měsíc musí uskladnit v určených prostorách a prodejce má zablokované peníze, které za maso vydal. Současná řeznictví dnes dávají přednost tomu, co nejvíce zkrátit dobu mezi porázkou a prodejem. Proto lze stařené maso koupit jen ve vybraných prodejnách. Řeznictví U Rysů začalo také stařené maso prodávat. Tento sortiment není v trvalé prodejní nabídce, ale jedná se spíše o vyhlášené akce.

Ve středověku nebylo řízení lidských činností propracované a obecně úroveň života byla nízká. Nebylo tomu tak v případě zásobování masem, v tomto ohledu na tom byla středověká královská města dobře. Ve většině těchto měst existovala hustá síť řeznických prodejen, tzv. masných krámů. Počet těchto prodejen, ve srovnání s hustotou obyvatelstva, byl však pozoruhodný. Pokud jde o Prahu, tak v 15. století připadal jeden masný krám v průměru na 18 měšťanských domů. Řezník býval prakticky v každé ulici a na každém náměstí. Řezníci byli lidmi velmi váženými a ctěnými, což je v porovnání s dnešní vyspělou dobou velmi paradoxní. Nalézt dnes řeznictví, kam byste se s radostí vraceli, není mnoho. Kvalitou prodávaných masných produktů, ať vařených či tepelně opracovaných, otřásají denní excesy prodejních řetězců. Dnes si kvalitního řeznictví musíme vážit a to i za cenu, že oproti řetězcům si za kvalitu trochu připlatíme.

2. Cíl práce a metodika

2.1. Cíl

Práce bude analyzovat s pomocí statistických metod vývoj vybraných výrobních a ekonomických ukazatelů společnosti MAUR s.r.o. Finanční ukazatele společnosti budou hodnoceny v čase na základě změny cenových parametrů zboží a vedení marketingových kampaní na jejich propagaci za současného sledování spokojenosti klientů pomocí dotazníkového šetření u zákazníků na provozovnách společnosti. Výsledky analýz budou použity k formulaci návrhů a doporučení na zlepšení stávajícího provozu a zlepšení ekonomiky společnosti.

2.2. Metodika

Teoretická část diplomové práce bude zpracována po prostudování odborné literatury a legislativy týkající se problematiky podniků, v nichž se zachází se živočišnými produkty. Pro zpracování této části bude použita metoda analýzy odborné literatury.

Praktická část diplomové práce bude zpracována pomocí analýzy interních dokumentů podniku a statistických výpočtů.

2.2.1. Analýza výkonnosti firmy

Analýza výkonnosti je velice důležitá pro vedení každého podniku. Majitelé zakládají své podniky k tomu, aby z provozu firmy měli zisk. Výsledky analýzy jsou odpovědí na to, zda podnik vydělává či prodělává. Pokud podnik nevydělává na pokrytí svých nákladů, není odváděna efektivní práce.

Podklady pro analýzu jsou především v účetních výkazech, tedy v rozvaze a výsledovce a ve výkazu zisku a ztrát.

Ukazatele likvidity

Ukazatel likvidity charakterizuje schopnost firmy platit své závazky, resp. strukturu kapitálu firmy z hlediska jeho doby životnosti.

- Likvidita 1. stupně

$$\text{Likvidita 1. stupně} = \frac{\text{Finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Likvidita 1. stupně je tzv. okamžitá likvidita. Ta vyjadřuje okamžitou platební schopnost podniku. Výsledná hodnota by měla být mezi 0,2 - 0,6.

- Likvidita 2. stupně

$$\text{Likvidita 2. stupně} = \frac{\text{Finanční majetek} + \text{Krátkodobé pohledávky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Likviditu 2. stupně využívají banky při rozhodování, zda podniku poskytnou úvěr, či nikoliv. Výsledná hodnota by měla být mezi 0,7 - 1,2.

- Likvidita 3. stupně

$$\text{Likvidita 3. stupně} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Likvidita 3. stupně slouží podniku ke zjištění běžné platební pohotovosti. Jedná se například o zboží na skladě vhodné k rychlému prodeji. Výsledná hodnota by měla být mezi 1,5 - 2,5.

Ukazatele rentability

Rentabilita je jedním z nejdůležitějších ukazatelů. Díky ukazatelům rentability lze posoudit, jak je podnik schopen zhodnocovat vložený kapitál.

- **Rentabilita tržeb = Return on Sales (ROS)**

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Tržby}} * 100$$

Rentabilita tržeb vyjadřuje míru zisku z tržeb. Tento ukazatel je nezávislý na velikosti společnosti, bývá udáván v %. Sleduje se vývoj v čase. K výpočtu je použit zisk před zdaněním z důvodu měnících se daňových sazeb.

- **Rentabilita vlastního kapitálu = Return on Equity (ROE)**

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}} * 100$$

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje návratnost vloženého vlastního kapitálu do firmy. Pozitivní je rostoucí ukazatel, ale příliš vysoká hodnota ukazuje na vysokou zadluženost firmy.

- **Rentabilita celkového kapitálu = Return on assets (ROA)**

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{Čistý zisk} + \text{Nákladové úroky}}{\text{Celkový kapitál}} * 100$$

Rentabilita celkového kapitálu vyjadřuje množství zisku, které připadá na jednotku celkového kapitálu.

Ukazatel stability

Ukazatele stability slouží ke zjištění schopnosti společnosti dlouhodobě hradit své finanční závazky a dosahovat přiměřené výkonnosti.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celkový kapitál}} * 100$$

Optimální hodnota se pohybuje mezi 30 - 50 %.

2.2.2. Statistické srovnávání ekonomických jevů

Jednoduché (individuální) indexy

Jednoduché indexy jsou veličiny, které srovnávají bezprostředně dvě hodnoty téhož ukazatele. Srovnávají se hodnoty intenzivního ukazatele p v situaci 1 (v běžném časovém období) a v situaci 0 (v základním časovém období).

$$I_p = \frac{p_1}{p_0},$$

tato hodnota je vyjádřena v %.

$$\Delta p = p_1 - p_0.$$

2.2.3. Časové řady

Časová řada je posloupnost věcně a prostorově srovnatelných pozorování, která jsou jednoznačně uspořádána z hlediska času ve směru od minulosti do přítomnosti. Analýzou i prognózou časových řad se rozumí soubor metod, které slouží k popisu časových řad i k předvídání jejich budoucího chování. [1]

Elementární charakteristiky časových řad

Rychlou a orientační představu o charakteru procesu, který časová řada prezentuje, je možné získat pomocí analýzy časové řady. Mezi běžné základní metody patří vizuální analýza chování ukazatele, která využívá grafy spolu s určováním elementárních statistických charakteristik. Pomocí vizuálního rozboru grafického záznamu průběhu časové řady lze rozpoznat např. dlouhodobou tendenci v průběhu řady nebo periodicky se opakující vývojové změny. K elementárním charakteristikám se řadí diference různého řádu, tempa a průměrná tempa růstu, průměry hodnot časové řady aj. [1]

2.2.4. Vyhodnocení dotazníkového šetření

Dotazníky k hodnocení spokojenosti zákazníků budou distribuovány do provozoven společnosti MAUR s.r.o. Odpovědi respondentů budou zpracovány pomocí jednoduché statistické metody relativních četností. Výsledky budou zobrazeny pomocí grafů.

3. Literární rešerše

3.1. Základní pojmy

3.1.1. Podnik

Podnik je označován za ekonomicko-právní subjekt, tvořící základní formu institucionálního uspořádání ekonomiky, který za úplatu produkuje statky a služby. Podnik se od ostatních společenských institucí odlišuje ekonomickou samostatností a právní subjektivitou. Podle tohoto je dělen na fyzické nebo právnické osoby. [23]

Podnik je v obchodním zákoníku definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží:

- věci,
- práva,
- jiné majetkové hodnoty náležící podnikateli, které slouží nebo mají sloužit k provozu podniku. [3]

Podnik zastává na trhu řadu funkcí. Výrobní funkcí podniku se rozumí tvorba specializovaného okruhu zboží a služeb. Funkcí dodavatelskou podnik na trhu uspokojuje potřeby spotřebitelů. Snaží se inovovat své výrobky za použití vědeckotechnického pokroku, dále používá své vlastní know-how a výsledky vývojové práce. Jedná se tedy o vědeckotechnickou funkci podniku. Ekonomická funkce podniku je zaměřena na dosažení maximálního možného zisku a co největšího tržního podílu. Podnik zastává i velkou sociálně-kulturní funkci. Jak podnikatel, tak i zaměstnanci jsou závislí na úspěšnosti podniku. Další funkce, zastávaná podnikem, je funkce politická. Podnik se svou činností taktéž velmi podílí na vzdělávání zaměstnanců. Velmi důležitou je také funkce bezpečnostní, která spočívá v prevenci, ochraně zdraví a bezpečnosti práce.[23]

3.1.2. Podnikatel

Hybnou silou hospodářského rozvoje je podnikatel, člověk se specifickými osobnostními rysy, schopnostmi a vlastnostmi. V ideálním případě přistupuje k těmto charakteristikám schopnost řídit a být vůdčí osobností, lídrem.[3]

Podnikatelem může být fyzická nebo právnická osoba, která získala živnostenské oprávnění podle živnostenského zákona (zákon č. 455/1991 Sb.). Průkazem

živnostenského oprávnění je živnostenský list nebo koncesní listina. Za živnost se podle živnostenského zákona považuje jakákoliv podnikatelská činnost, pokud není zákonem zakázána nebo není ze živnostenského zákona vyloučena.

Soubor majetkových hodnot patřící podnikateli a majiteli sloužících, resp. majících sloužit k jeho podnikání, se nazývá obchodním majetkem. [3]

Fyzická osoba

Podle Občanského zákoníku (§7 - §10) je fyzická osoba vymezená jako člověk mající svá práva, taktéž i povinnosti. Tato svá práva a povinnosti fyzická osoba získá v den svého narození, zanikají smrtí. Způsobilý k právním úkonům se člověk stává v plné zletilosti, tedy dovršením osmnáctého roku svého života. Člověk musí být zároveň duševně zdravý. [24]

Právnícká osoba

Pojem právnícká osoba je taktéž upraven občanským zákoníkem (§18 - §21). Právníckou osobou je každý subjekt, který má svá práva a povinnosti a zároveň neodpovídá definici o fyzické osobě (není fyzickou osobou). Právnícká osoba musí být založena zakládací listinou nebo písemnou smlouvou. Podle právních předpisů musí vzniknout dnem, ke kterému je zapsána do obchodního rejstříku nebo jiného zákonem stanoveného rejstříku. Nabytá práva a povinnosti může právnícké osobě redukovat zákon. [24]

3.1.3. Podnikání

Podstatou podnikání je podnikatelovo svobodné rozhodnutí o tom, jaké výrobky či služby bude produkovat, jakou bude používat technologii a umístění výroby, s kým bude spolupracovat, jakou zvolí právní formu, z jakých finančních prostředků bude své podnikání financovat atd. [23]

Podnikání je u nás upraveno obchodním zákoníkem (zákon č. 531/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů). Ten definuje podnikání jako “soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku”. [3]

Právní formy podnikání

Podnikatelské subjekty mohou volit tyto právní formy podnikání:

- podniky jednotlivců,
- obchodní společnosti:
 - osobní obchodní společnost (komanditní společnost, veřejná obchodní společnost)
 - kapitálová obchodní společnost (akciová společnost, společnost s ručením omezeným, evropská společnost)
- družstva,
- státní podniky,
- formy sdružování. [13]

3.1.4. Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je nejjednodušším typem kapitálových společností, přestože obsahuje mnoho prvků osobní společnosti. Společnost může mít od jednoho do padesáti společníků. [25]

Právní úprava společnosti s ručením omezeným vychází především z obchodního zákoníku. Obchodní zákoník definuje společný základ pro všechny obchodní společnosti v § 56 a následujících. Konkrétní úprava společnosti s ručením omezeným je vymezena v § 105 a následujících. [25]

Základní kapitál

Minimální základní kapitál společnosti je 200 000 Kč. Na základním kapitálu společnosti se může každý společník účastnit pouze jedním vkladem. Výše vkladu společníka musí činit alespoň 20 000 Kč. Výše vkladu může být pro jednotlivé společníky stanovena rozdílně, musí však být dělitelná na celé tisíce. Celková výše vkladů musí souhlasit s výší základního kapitálu společnosti. [25]

Mají-li být poskytnuty nepeněžitě vklady na splacení vkladu, musí být ve společenské smlouvě nebo v písemném prohlášení o zvýšení vkladu nebo v prohlášení o převzetí vkladu uveden předmět nepeněžitého vkladu a částka, kterou se započítává na vklad společníka. [25]

Před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí být splaceno celé emisní ážio a na každý peněžitý vklad musí být splaceno nejméně 30%.

Celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí však činit alespoň 100 000 Kč. Je-li společnost založena jedním zakladatelem, může být zapsána do obchodního rejstříku, jen když je v plné výši splacen její základní kapitál. [25]

Ručení

Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. [25]

Obchodní firma

Obchodní firma společnosti s ručením omezeným musí obsahovat označení "společnost s ručením omezeným", postačí však zkratka "spol. s r.o." nebo "s.r.o." (§ 107 ObchZ). Obchodní firma společnosti musí samozřejmě splňovat i obecné požadavky, zejména nesmí být zaměnitelná s firmou jiného podnikatele a nesmí působit klamavě. K odlišení firmy nestačí podle obchodního zákoníku rozdílný dodatek označující právní formu, přesto se i s takovými případy můžeme v praxi setkat. [25]

Statutární orgán

Statutárním orgánem společnosti s ručením omezeným je jeden nebo více jednatelů. Je-li jednatelů více je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně, nestanoví-li společenská smlouva nebo stanovy jinak (§ 133 ObchZ), takové omezení je však vůči třetím osobám neúčinné. Jednatelé nesou veškerou právní odpovědnost za chod společnosti, vedení účetnictví, povinnosti vůči úřadům atd. Pro jednatele platí zákaz konkurence, který již nelze podle jedné novely obchodního zákoníku zmírnit (§ 136 ObchZ). I zde však platí "kde není žalobce, není ani soudce" a v praxi je tento zákaz často porušován. [25]

Valná hromada

Valná hromada společníků je nejvyšším orgánem společnosti. Do působnosti jejího rozhodování spadají některé podstatné skutečnosti (§ 125 ObchZ). Zejména se jedná o jmenování a odvolávání jednatelů, změny společenské smlouvy a stanov a schvalování účetní uzávěrky. Valná hromada může jmenovat i členy dozorčí rady, což je nepovinný,

zřídka kdy zřizovaný orgán společnosti s ručením omezeným. [25]

3.1.5. Podnikání v historii v ČR

Podnikání probíhá v institucionálním rámci – podniku. Podniky nalezneme v různých sociálních systémech. České podniky fungovaly v historicky nedávné minulosti – pomineme-li několik let okupačního a válečného režimu – v tržním i socialistickém systému, který zlikvidoval soukromé vlastnictví a vytvořil centrálně řízené, hierarchicky velmi složité struktury. Z podniku zůstal fakticky jen jejich název bez vlastního podnikatelského obsahu. [3]

Jedním ze základních cílů privatizace bylo právě obnovení podnikatelského klimatu a renesance podniků jakožto subjektů sloužících k podnikání. [3]

Možnost podnikat přinesla ekonomická reforma, která proběhla po pádu komunismu. Omezení pro podnikatelskou činnost byla v tu dobu minimální. Po roce 1989 doházelo a stále dochází k transformaci státních podniků a družtev, vznikalo velké množství podniků. Zpočátku minimální legislativu v podnikání začal upravovat zákon přijatý 1.5.1990, který byl několikrát novelizován. [11]

Česká republika se vstupem do EU (1. května 2004) připojila k celní unii, která na dovozy a vývozy z a do třetích zemí uplatňuje jednotné úpravy obchodních vztahů, závazné pro všechny členské státy EU. Evropská unie všemi dostupnými nástroji zajišťuje výhodný přístup unijního zboží na trhy třetích zemí a otevírá svůj trh pro zahraniční zboží, přičemž důsledně sleduje dodržování mezinárodních pravidel obchodu a v případě jejich porušování přijímá opatření na ochranu svých zájmů. [23]

3.2. Okolí podniku

Podnik není izolován, ale je obklopen vnějším světem, okolím. Okolím podniku rozumíme vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku, jako sociálně ekonomický a technický systém a čím je podnik ovlivňován, a co případně sám může ovlivnit. Okolí podniku ho nutí k určitému způsobu chování, především k volbě určitých cílů a způsobu jejich dosahování. Vliv okolí na podnik je zpravidla velmi silný, zatímco možnost podniku ovlivňovat okolí je spíše omezená. [3]

Okolí podniku na něj působí jako “svazek” vnějších sil, faktorů a podmíňování, mezi nimiž existují různé souvislosti. Pokud však chceme k okolí podniku přistoupit analyticky, musíme ho určitým způsobem strukturovat a vymezit jeho jednotlivé prvky.

- geografické,
- sociální,
- politické a právní,
- ekonomické,
- ekologické,
- technologické,
- etické,
- kulturně historické. [3]

Některé z prvků okolí jsou “hmotné”, jako například geografické podmínky a zčásti technologické okolí (stroje a zařízení). Mnoho prvků okolí podniků má však nehmotnou povahu, protože jde o právo, hospodářskou politiku, etické principy atd. Tím se ovšem vůbec nezmenšuje intenzita jejich působení.[3]

3.2.1. Prvky okolí podniku

Geografické okolí

Geografické okolí značně ovlivňuje logistiku podniku. Lokalita především ovlivňuje cenu a dostupnost výrobních faktorů (převážně pracovních sil), dále pak výši přepravních a distribučních nákladů.[19]

Sociální okolí

Značný význam pro podnik má jeho sociální okolí. Každý podnik by měl zkoumat a zvažovat důsledky své činnosti pro společnost. V ideálním případě by tato činnost měla být prospěšná jak podniku, tak i společnosti. To se ovšem v reálném životě realizuje jen velmi obtížně. Zisková orientace vždy staví do popředí zájmy vlastníků kapitálu a manažerů, které se mohou dostat do příkrého rozporu se sociálními zájmy okolí. [3]

Ovšem zájmy zaměstnanců se nemusí vždy shodovat se zájmy sociálního okolí. Stávka železničních zaměstnanců má jistě velmi sociální důsledky.[3]

Většina zásadních podnikatelských rozhodnutí se ve větší či menší míře stává jistým kompromisem mezi “čistou” ekonomickou racionalitou a sociální odpovědností podniku. Stále více se však prosazuje poznatek, že ohled na sociální důsledky podnikové činnosti nemusí nutně vést k ekonomickým ztrátám, ale že může být buď přímo, nebo

zprostředkovaně výnosný. Jak ukazují i naše zkušenosti, je sociální smír jedním ze základních předpokladů ekonomického rozvoje společnosti.[3]

Podniky jsou ovlivňovány především těmito faktory - kulturní trendy, životní standardy, vyznávanými hodnotami, náboženstvím, kulturními tabu, věkovou strukturou obyvatelstva či jeho vzděláním.[19]

Politické okolí

Politické okolí ovlivňuje podnik především jako souhrn vlivů, jejichž výrazem jsou politické (tj. mocenské) zájmy institucionalizované v politických stranách, koalici, opozici atd. Politické strany mohou vyznávat a prosazovat různou politickou linii, jejíž realizace má významné důsledky pro podnikovou sféru. Z historie známe různé politické linie, které naši společnost, a v jejím rámci ekonomiku, poznamenaly na dlouhá léta: znárodnění, združstevnění, privatizace atd. Nebylo by ovšem správné vidět pouze vliv “velké” politiky. Podnik může být ovlivněn i “malou” komunální politikou, ke které patří postoje a vlivy obecních úřadů atd.[3]

Právní okolí

Politické vlivy se za normálních podmínek prosazují především prostřednictvím práva. Právo a jeho instituty vytvářejí rámec prakticky pro všechny podnikové činnosti. Právní normy stanoví, jaké chování podniku je přípustné a jaké nikoliv. Nejdůležitější normou týkající se podnikové sféry je obchodní zákoník. Ten mj. vymezuje právní podmínky podnikání jak pro fyzické, tak i pro právnické osoby. V řadě případů lze i v hospodářské oblasti použít občanský zákoník.[3]

Ekonomické okolí

Ekonomické okolí má pro podnik zásadní význam. Z ekonomického okolí získává podnik výrobní faktory a kapitál, na toto okolí se obrací svými výrobky a službami. Podnik je ve svém rozhodování a chování v rozhodující míře ovlivněn celkovou hospodářskou situací země a její dynamikou. Jde zejména o tyto faktory:

- dostupnost ceny a výrobních faktorů,
- daňová zátěž podniků,
- hospodářský růst, měnový a devizový vývoj.[3]

Významné jsou především makroekonomické veličiny, především hrubý domácí produkt, nezaměstnanost, kurz domácí měny, inflace, vnější ekonomická pozice dané země, zadluženost, úrokové sazby, hospodářský cyklus, ekonomický růst a v neposlední řadě ceny výrobních faktorů.[19]

K ekonomickému okolí patří také odběratelé (zákazníci), dodavatelé podniku a finanční instituce (zejména banky).[3]

Ekologické okolí

Ovlivňuje především podniky, jejichž činnost působí na životní prostředí. Šetrná výroba s přihlédnutím na životní prostředí (výroba z recyklovatelných materiálů, recyklovatelné obaly, aj.) je kladně hodnocena současnou veřejností, je tedy možné ji využít k propagaci podniku, či výrobku samotného. [19]

Technologické okolí

Technologické okolí a změny technologie jsou zdrojem a motivem technického a technologického pokroku, který umožňuje podniku dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenční schopnosti a humanizovat práci. To může ovšem mít i své stinné stránky, k nimž patří někdy negativní vliv na životní prostředí, vznik sociálních problémů atd.[3]

Etické okolí

Etika hraje v životě podniků stále významnější úlohu. V obecné poloze se etika zabývá tím, co je a není dobré a jaké postoje by měl člověk, resp. instituce zaujímat, aby jednal v souladu s tím, co se obecně považuje za správné a spravedlivé. V podnikatelském světě to znamená dodržování etických principů mj. poskytování pravdivých informací, korektní hospodářské soutěžení a propagační kampaně, poskytování dobrých služeb zákazníkům atd.[3]

Kulturně historické okolí

Kulturně historické okolí se vytváří po mnoho let, dokonce staletí. Celková vzdělanostní a kulturní úroveň obyvatelstva je jednou z podmínek ekonomického rozvoje, přechodu ke složitějším technologiím a technického pokroku.[3]

3.3. Veterinární zákon

3.3.1. Legislativa podniků, v nichž se zachází se živočišnými produkty

Zákon č. 166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně některých souvisejících zákonů (veterinární zákon).

Oddíl 2

Povinnosti osob, které vyrábějí, zpracovávají a uvádějí do oběhu živočišné produkty

§ 22

(1) Osoby, které jako podnikatelé získávají, vyrábějí, zpracovávají, ošetřují, balí, skladují, přepravují a uvádějí do oběhu živočišné produkty (dále jen "zacházejí se živočišnými produkty") v podniku, závodě, popřípadě jiném zařízení, jež jsou pod státním veterinárním dozorem, mají v souladu s předpisy Evropské unie odpovědnost za to, aby v jednotlivých fázích potravinového řetězce nebyla ohrožena zdravotní nezávadnost živočišných produktů. [28]

Jsou povinny:

a) v souladu s předpisy Evropské unie požádat krajskou veterinární správu o schválení a registraci, popřípadě jen o registraci podniku, závodu, popřípadě jiného zařízení, oznámit krajské veterinární správě datum zahájení činnosti a provozovat ji až po schválení, popřípadě registraci a oznamovat krajské veterinární správě změny údajů rozhodných z hlediska schválení, popřípadě registrace.

b) zabezpečit ve všech fázích výroby, zpracování a uvádění živočišných produktů do oběhu, aby nedocházelo k šíření nákaz a nemocí přenosných ze zvířat na člověka, a se zřetelem na povahu činnosti a druh živočišných produktů

1. dodržovat veterinární a hygienické požadavky na výrobu, zpracování a uvádění živočišných produktů do oběhu, jakož i technologické postupy,

2. uplatňovat zásady správné hygienické praxe a postupy založené na analýze rizika a kritických kontrolních bodech (HACCP), preventivně kontrolovat zdravotní nezávadnost surovin, doplňků, přídatných látek a hotových výrobků a využívat k tomu poznatků získaných z příruček správné hygienické praxe a příruček pro uplatňování zásad HACCP, schválených orgány Evropské unie, popřípadě zpracovaných profesními zájmovými sdruženími,

3. zpracovat a dodržovat zásady organizace provozu, opatření k zajištění výroby zdravotně

nezávadných surovin a potravin živočišného původu a vlastní kontroly hygienických podmínek výroby, jakož i technické, technologické a personální podmínky sanitace, a předložit provozní a sanitační řád včetně příslušných změn ke schválení krajské veterinární správě,

4. provádět v souladu s provozním a sanitačním řádem pravidelný úklid, čištění, dezinfekci, deratizaci a dezinsekcii provozních prostorů a zařízení a používat k tomu přípravky schválené podle tohoto zákona nebo zvláštních právních předpisů,

5. vést náležitou dokumentaci o průběhu a výsledcích kontrol dodržování hygienických požadavků a zásad uvedených v bodech 1 a 2, uchovávat ji po dobu nejméně 1 roku, není-li stanoveno jinak, a předkládat ji na požádání úřednímu veterinárnímu lékaři,

c) označovat potraviny živočišného původu stanoveným způsobem [§ 18 odst. 1 písm. d)],

d) zaměstnávat při zacházení se živočišnými produkty pouze osoby způsobilé k takové činnosti podle zvláštních právních předpisů, dbát o jejich kvalifikaci a odbornou výchovu a vést je k dodržování hygienických požadavků na výrobu, zpracování a uvádění živočišných produktů do oběhu a k dodržování požadavků osobní hygieny. [28]

§ 24

Prostory podniku, závodu, popřípadě jiného zařízení, určené pro zacházení se živočišnými produkty musí odpovídat požadavkům tohoto zákona a předpisům Evropské unie, zejména musí být konstruovány, uspořádány a vybaveny tak, aby umožňovaly dodržování povinností a požadavků k zajištění zdravotní nezávadnosti živočišných produktů a hygienických podmínek jejich výroby, zpracování a uvádění do oběhu, jakož i k vyloučení kontaminace. [28]

3.3.2. Legislativa pro vnitrostátní přepravu

Oddíl 3

Vnitrostátní přeprava živočišných produktů

§ 26

Živočišné produkty se přepravují v souladu s předpisy Evropské unie v dopravních prostředcích, které jsou konstruovány a vybaveny tak, aby byly dobře čistitelné a chránily přepravované produkty před znehodnocením, znečištěním a kontaminací, jakož i před členovci, hlodavci a jinými škodlivými živočichy, a je-li to třeba se zřetelem na druh přepravovaných produktů, aby udržovaly požadované mikroklimatické podmínky až do skončení přepravy. Dopravní prostředky určené pro přepravování živočišných produktů musí být řádně větrány, pravidelně čištěny a dezinfikovány. [28]

3.3.3. HACCP

Systém analýzy rizik a stanovení kritických kontrolních bodů (Hazard Analysis and Critical Control Points) ve výrobě potravin je jeden ze základních nástrojů, jak účinně předcházet rizikům ohrožujícím bezpečnost potravin. [26]

Vytvoření a zavedení systému HACCP je vyžadováno povinně u všech výrobců potravin na základě Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 ze dne 29. dubna 2004 o hygieně potravin. Tento systém je určen pro všechny potravinářské podniky zajišťující výrobu, zpracování a distribuci potravin a také pro podniky, které svými produkty do potravinového řetězce vstupují (zemědělství, výroba obalů, apod.). Certifikace systému HACCP je prokazatelným potvrzením funkčnosti a efektivity zavedeného systému HACCP. [26]

Principy tvorby HACCP:

1. Provedení analýzy nebezpečí (fyzikální, chemické a biologické)
2. Stanovení kritických kontrolních bodů
3. Stanovení znaků a hodnot kritických mezí pro každý kritický bod
4. Sledování zvládnutého stavu v kritických bodech
5. Stanovení nápravného opatření pro každý kritický bod
6. Stanovení ověřovacích postupů
7. Vypracování dokumentace a vedení záznamů [26]

Přínosy HACCP

- jednoznačná identifikace a kontrola rizika zdravotní nezávadnosti potravin
- minimalizace možnosti výskytu zdravotně závadných potravin
- splnění legislativních požadavků na výrobce potravin
- vytvoření vhodného základu pro budoucí přechod firmy na mezinárodní standardy bezpečnosti potravin vyžadované retailovými řetězci - IFS, BRC, apod.
- věrohodné potvrzení funkčnosti a efektivnosti zavedeného systému nezávislou třetí stranou
- zvýšení důvěry veřejnosti a státních kontrolních orgánů [26]

3.4. Výrobní činnosti podniku

3.4.1. Výrobní činnost

Pod pojmem výrobní činnost si lze představit přeměnu vstupů na výstupy, neboli výrobních faktorů, kterými jsou práce, půda a kapitál, na výstupy, tedy výrobky a služby. Výroba je tvůrcem hlavního cíle podniku, kterým je ve většině případů maximalizace zisku, z čehož dále plyne zvyšování hodnoty podniku. [23]

Výrobní činnost v rozhodující míře ovlivňuje efektivnost podniku a konkurenční schopnost jeho výrobků. Při přípravě výroby a ve výrobě samotné se rozhoduje o snižování výrobních nákladů, o zkracování dodacích lhůt, o zvyšování užitečnosti výrobků a o šíři sortimentu (počty typů a variant včetně nových výrobků), které jsou v současné době považovány za hlavní konkurenční výhody podniku. Výrobě je proto věnována maximální pozornost na všech stupních řízení podniku. Některým jejím aspektům se věnujeme v této kapitole.[3]

Samotnou výrobu ve výrobním podniku členíme na hlavní výrobu (její výrobky tvoří hlavní náplň výroby podniku), vedlejší výrobu (výroba polotovarů, náhradních dílů), doplňkovou výrobu (využití a zpracování odpadu z hlavní a vedlejší výroby, charakterem výroby) a přidruženou výrobu (obvykle se od předcházejících liší charakterem výroby). Ve výrobním podniku kromě těchto základních výrobních procesů probíhá řada pomocných procesů (údržba strojů a budov, výroba energie) a obslužných procesů (skladování, doprava, balení, kontrola).

Podle počtu vyráběných druhů výrobků rozeznáváme výrobu:

- kusovou, sériovou, hromadnou.[3]

Výkon výrobního zařízení je běžně stanoven jako maximální množství vyrobené za určitou časovou jednotku, při dodržování technologického postupu a dodržení požadované jakosti výrobku.[23]

Plánování výrobního programu

Výrobním programem podniku se rozumí druhová (sortimentní) skladba a objem výroby, které mají v určitém období vyrábět. [3]

Základní informace o tom, co, kolik a pro koho vyrábět, poskytuje marketing; ten hledá volná místa na trhu i jiné příležitosti. To je obsahem plánu odbytu. Podnik neustále konfrontuje požadavky trhu se svými výrobními možnostmi, tj. výrobní kapacitou, která představuje maximálně možné celkové množství výrobků, které lze v podniku za určitou dobu vyrobit.[3]

3.5. Hodnocení výkonnosti firmy

Hodnotové vyjádření je jediný způsob, jak nalézt společného jmenovatele pro všechny činnosti, jež se ve firmě odehrávají. Ty nacházejí svůj odraz v účetních výkazech. K základním účetním výkazům patří rozvaha, výkaz zisku a ztrát a jsou zcela nepostradatelné pro hodnocení úspěšnosti firmy. Je nezbytné propočítat a posoudit dosahovanou výši zhodnocení kapitálu, který je ve firmě vázán, tzn. výnosnost vlastního kapitálu. [2]

Rozborem účetních dat je možné zjistit důvod současného stavu výkonnosti firmy. Přitom však nejde pouze o zhodnocení výnosnosti a rizika podnikání v minulosti, resp. současnosti. Situace v minulosti je sice důležitou referencí, avšak rozhodující je, jak bude firma fungovat v budoucnosti. Je potřeba provést prognózu, vytvořit scénáře budoucího vývoje firmy a vyjádřit to prostřednictvím proforma (plánované) rozvahy, výkazu zisku a ztrát.[2]

3.6. Marketing

Obecné definice uváděné v encyklopedických slovnících většinou říkají, že marketing je koncepce obchodní a výrobní politiky firmy, která zahrnuje průzkum trhu, plánování, výrobního programu, propagaci výrobků a služeb s cílem dosáhnout maximálního ekonomického efektu.[8]

3.6.1. Cíle marketingu

Cílem marketingu je zjistit potřeby zákazníka a nabídnout požadované výrobky nebo služby na správném místě, ve správný čas, za správnou cenu, správné skupině zákazníků a s přiměřenou propagací.[8]

Cíle marketingu (Boučková, Horáková, 2001):

- maximalizace zisku
- udržení nebo zvýšení tržeb
- udržení nebo zvýšení fyzického objemu prodeje
- udržení nebo zvýšení tržního podílu
- přežití
- sociální odpovědnost.[8]

3.6.2. Marketingová koncepce

Marketing jako soubor aktivit slouží k zabezpečování marketingové koncepce řízení podniku. V marketingové koncepci jsou kromě jejího základu - orientace na zákazníka - obsaženy i dvě další základní myšlenky:

1. Společné úsilí společnosti a celková koordinace marketingu.
2. Zisk - ne pouze prodej - jako cíl. [8]

Marketingová koncepce se opírá o některé klíčové pojmy: potřeby, přání, směna, nabídka, poptávka, náklady, uspokojení, transakce, prodejci a zákazníci. Tyto pojmy tvoří koncept jádra marketingu a jsou objasněny dále. [8]

Výrobek je vyvíjen v závislosti na potřebách cílového trhu. Je to cokoliv, co může být někomu nabízeno proto, aby byla uspokojena jeho potřeba nebo přání. Produktem může být výrobek, ale i služba nebo myšlenka. Zákazník oceňuje celkovou schopnost produktu uspokojit jeho potřeby - stanovuje hodnotu výrobku. [8]

3.6.3. Marketingový mix

Jedná se o soubor taktických marketingových nástrojů, tyto nástroje jsou podle cílových trhů podnikem používány k úpravě nabídky. V marketingovém mixu se snaží podnik použít vše, čím by ovlivnil poptávku (zákazníka) po svém produktu. Marketingový mix se skládá ze čtyř skupin proměnných, tzv. 4P (produktová politika, cenová politika, komunikační politika a distribuční politika). [24]

To vše se odehrává na trhu. Zde vstupuje do interakce poptávka s nabídkou, dochází k transakcím a směně. Na trh vstupují výrobci, zákazníci, vláda a zprostředkovatelé. Zákazníci nemají stejné potřeby. I míra užitku u téhož produktu je pro každého zákazníka jiná. Stejně tak se liší i důvody pro nákup daného zboží.[8]

3.6.4. Marketingový výzkum

Marketingový výzkum v podstatě propojuje firmu s jejím trhem, prostřednictvím informací, které o něm shromažďuje. Díky takto získaným informacím je umožněna tržně orientovaná identifikace příležitostí a hrozeb firmu v jejím prostředí obklopujících. [8]

Kategorizace marketingového výzkumu

Podle předmětu (nejčastější kategorie):

- výzkum trhu - zabývá se zkoumáním trhu samotného, jeho umístěním, charakteristikou, analýzou, prognózováním vývoje apod.
- výrobkový výzkum - zaměřuje se na spotřebitele, tedy na jejich spokojenost s výrobky, službami jak existujícími, tak nově vznikajícími.
- výzkum propagace - snaha o nalezení nejvhodnějšího propagačního média, hodnocení účinnosti propagace.
- výzkum konečného spotřebitele - objasňuje chování na trhu ve vztahu ke zkoumanému výrobku a vnitřní motivaci tohoto chování (postoje, názory a znalosti spotřebitele).
- výzkum konkurence - jedná se o hlubší analýzy chování konkurence a příčin podmiňujících právě určité chování, tento výzkum je velmi obtížný zejména pro omezený přístup k informacím a etickým omezením při jejich získávání.
- výzkum prodeje - sleduje průběh prodeje, porovnávání prodeje a jeho efektivnosti a různých segmentů, postihování výkyvů, sledovanosti, předpovědi prodeje pro různé časové období. [8]

3.7. Podnikání v krizi

Finanční a hospodářská krize je období, kdy klesá hrubý domácí produkt. Z tohoto následně plyne, že poklesu jsou vystavena důležitá odvětví ekonomiky. Dochází tedy k poklesu tržeb a zároveň hospodářských výsledků podniků. Následuje nižší výběr daní a povinného sociálního a zdravotního pojištění, z čehož plynou rozpočtové problémy státu. Ty znamenají nižší výdaje státu, což se zpětně podepisuje na hospodaření firem.[15]

Kvalitní řízení podniku v období krize je možné, nelze však používat tradiční nástroje. Je zapotřebí do rozhodování zahrnout nové a moderní přístupy mající mnoho předností a lépe podporují řízení výkonnosti. Jejich nevýhodou je však jejich větší složitost. Díky použití nových přístupů řízení může společnost prosperovat i v období krize.[15]

4. Charakteristika firmy MAUR s.r.o.

4.1. Základní údaje o společnosti



Obchodní firma:	MAUR s.r.o.
Sídlo:	Kamýcká 129/1077, Praha 6, 165 00
IČ:	26193663
DIČ:	CZ26193663
Datum zápisu:	15. srpna 2000
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	100 000,- Kč

4.2. Firma MAUR s.r.o.

Firma MAUR s.r.o. se zabývá převážně prodejem masa, výrobou a prodejem masných výrobků a provozováním řeznictví a stravovacích zařízení. Jedná se o malý podnik, ve kterém je zaměstnáno v průměru 15 osob na hlavní pracovní poměr, a v případě potřeby jsou narázově nájímáni brigádníci. Organizační struktura podniku je v příloze č. 2.

Majitel firmy klade velký důraz na kvalitu, čerstvost a chuť potravin. Svým zaměstnancům proto neustále opakuje, aby zákazníkům neprodávali nic, co by si sami nekoupili. Prodávát čerstvé výrobky, připravené z kvalitních surovin bez náhražek, je pro něj prioritou.

Předmět podnikání

MAUR s.r.o. je společnost, jejímž hlavním předmětem podnikání je koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, řeznictví a uzenářství. V podniku jsou vyráběny uzeniny převážně z vepřového a hovězího masa. Podnik se zaměřuje na velkoobchodní i maloobchodní prodej.

Jako vedlejší činnost firma MAUR s.r.o. vyrábí pokrmy a připravuje občerstvení pro cateringové společnosti. Dále pořádá rauty nebo menší občerstvení. Společnost také

nabízí pronájem standardních grilů, velkých grilů na opékání prasat, stanů, posezení a veškerého inventáře pro pořádání rautů či oslav.

Provozovny

Provozovny firmy MAUR s.r.o. se nachází v Praze 6, Suchdole v areálu České zemědělské univerzity v Praze.

Jedná se o:

- kantýnu v Mezifakultním centru environmentálních věd (dále MCEV),
- kantýnu na Provozně ekonomické fakultě (dále PEF),
- večerku EF Mix na koleji EF,
- Řeznictví U Rysů.

4.3. Charakteristika provozoven

Kantýna MCEV

Kantýna MCEV se nachází v nově přistavené budově v areálu ČZU. Při stavbě bylo počítáno s umístěním kantýny, proto jsou prostory zázemí kantýny rozsáhlé a stavebně oddělené, aby splňovaly hygienické požadavky pro stravovací zařízení. Prodejní část je koncipována jako pultový prodej a zákazníci si objednávají a platí u pokladny. Prostory poskytují možnost sezení. Kapacita je 30 míst na sezení a také 6 na stání u barových stolků. Právě díky možnosti posezení lze zákazníkům servírovat teplé pokrmy. Prodávaný sortiment je poměrně rozsáhlý – denní polévky a hlavní jídla, denně jsou k dispozici smažené řízky a karbanátky, smažený eidam, pečená masa, sekaná, hranolky, párky, hamburgery, tortilly, zapečené panini a ciabaty, balené bagety a sandwiche, nápoje točené, lahvové, teplé i studené, mléčné výrobky, slané a sladké pochutiny, atd. Dílčí suroviny jsou již předpřipravené a na provozovně se následně čerstvě kompletují dle objednávek zákazníků.

Otevírací doba kantýny je pondělí - čtvrtek 07:00 - 18:00 a pátek 07:00 - 16:00. Kantýna otevírá také o víkendu v době výuky kombinovaného studia.

Kantýna PEF

Další provozovnou je kantýna na PEF. Prodávaný sortiment je převážně balené zboží - bagety, sandwiche, mléčné výrobky, nápoje, slané a sladké pochutiny, atd. Tento způsob prodeje byl zvolen z hygienických důvodů, neboť zázemí provozovny je minimální. Prodejní část je rovněž malá a nenabízí dostatečnou kapacitu pro umístění stolků k posezení. Tyto dva důvody znamenají velké omezení v šíři prodávaného sortimentu. Výjimka je udělena pouze pro pokrmy zapečené na grilu (např. zapečené panini, zapečené ciabaty, sekanou v housce na grilu, hamburger na grilu, párek v rohlíku a polévky, které jsou dováženy teplé ve várnících z řeznictví).

Otevírací doba kantýny je pondělí - čtvrtek 07:00 - 18:00 a pátek 07:00 - 16:00. Kantýna otevírá také o víkendu v době výuky kombinovaného studia.

Večerka EF MIX

Součástí provozovny společnosti MAUR s.r.o. je večerka EF Mix na koleji EF. Zde je možno prodávat pouze balené zboží, neboť prodejna nemá žádné zázemí, ale pouze malý prodejní prostor. Prodávaný sortiment zahrnuje nápoje, pečivo, bagety, mléčné výrobky, uzeniny, rýže, těstoviny, instantní pokrmy, ale i sladké a slané pochutiny a drogistické zboží. Ovšem zde je výhoda v podobě otevírací doby (pondělí - čtvrtek 14:00 – 01:00 a v neděli 18:00 - 01:00). Večerka má provozní dobu jako jediný obchod v areálu ČZU do 01:00 ráno.

Řeznictví U Rysů

Řeznictví je nejdůležitější provozovnou společnosti. Je především koncipováno jako prostor ke zpracování masa, výrobě masných výrobků a jejich maloobchodnímu prodeji. Další činností je velkoobchodní prodej. Maso, masné výrobky a doplňkový sortiment jsou expedovány a následně rozváženy vlastními chladičími vozy v pracovní dny (tedy od pondělí do pátku) do školek, škol, restaurací a řeznictví v Praze a okolí. Je zde také umístěna kuchyň, kde se vaří domácí pokrmy pro úsek teplého pultu na řeznictví a na kantýny. Nad rámec standardních řeznických výrobků společnost vyrábí také bagety, zapečené panini, zapečené ciabaty a sandwiche.

Otevírací doba řeznictví je pondělí - čtvrtek 07:00 - 18:00 a v pátek 07:00 - 17:00.

Prostory řeznictví

Řeznictví je rozděleno do následujících sekcí:

- prodejní část,
- zázemí.

Prodejní část

Prodejní část je rozdělena na tři úseky:

- maso - na úseku masa je možno prodávat pouze syrová masa nebo uzená masa a suroviny určené k tepelné úpravě,
- uzeniny - na úseku uzenin je možné prodávat uzeniny, uzená masa, sýry, nakládané ryby, mléčné výrobky a všechny balené potraviny,
- teplý pult - na úseku teplého pultu se prodávají již uvařené a teplé pokrmy (např. polévky, guláš, smažené řízky, karbanátky, pečená masa, sekaná, párky), bagety, sandwiche, zapečené panini a ciabaty, ale i balené zboží.

Každý úsek má svou pokladnu, váhu i obsluhu.

V prostoru prodejny je umístěno umyvadlo na mytí rukou pro personál.

Zázemí

Zázemí je stavebně odděleno na následující části:

- část k přejímce zboží,
- bourárna masa,
- chladicí box na maso,
- výrobní část,
- chladicí box na střeva,
- mrazicí box,
- chladicí box na uzeniny a sýry,
- dvoudřez k umývání nádobí,
- kuchyň,
- kancelář,
- šatna (součástí šatny je toaleta a sprchový kout),
- toalety a úklidová místnost.

V prostoru zázemí jsou umístěna tři umyvadla na ruce pro personál provozovny.

Toto rozdělení je v souladu s veterinárním zákonem.

Dodavatelé

Mezi největší dodavatele společnosti MAUR s.r.o. patří:

Porážka Nýřany, s.r.o., JATKY Český Brod a.s., Vodňanská drůbež, a.s.

Odběratelé

Mezi největší odběratele firmy MAUR s.r.o. patří:

- Česká zemědělská univerzita v Praze,
- Dukla Praha,
- Restaurace Gate,
- Základní škola Roztoky.
- Pražský kulinářský institut,
- Restaurace U Drahušky

Restaurace U Drahušky nepatří sice k největším odběratelům firmy, ale vlastní ji stejný majitel jako FC Přední Kopanina. Firma MAUR s.r.o. je sponzor fotbalového klubu. Tradičně dodává 14-ti kilovou uzenou kýtu jako hlavní cenu tomboly.

Výroba na řeznictví

Receptury

Uzeniny jsou vyráběny dle tradičních receptur z knihy předávané v rodině pana majitele po generace. Díky těmto staročeským recepturám mají uzeniny jedinečnou chuť a jsou vyráběny bez náhražek a chemických přísad.

Výroba uzenin dle vlastního know how je velkou konkurenční výhodou. Zákazníci chuť uzenin velice oceňují. Už sám fakt, že Řeznictví U Rysů bylo vybráno jako prodejce na Farmářských trzích na Kulaťáku, které mají omezenou kapacitu v počtu prodejců, znamená potvrzení kvality a oblíbenosti výrobků. Během čtyř měsíční účasti si firma našla řadu stálých zákazníků s pozitivní odezvou.

Předpisy

Největší požadavky v plnění hygienických a veterinárních předpisů jsou kladeny na řeznictví. Hlavní důvod je zpracování syrového masa a vlastní výroba. Přesné požadavky na ochranu spotřebitele upravuje veterinární zákon č. 166/1999 Sb., §22, §24 a vnitrostátní dopravu upravuje § 26. Plné znění v příloze č. 1. Dle §22 je podnik povinen uplatňovat zásady správné hygieny a postupy založené na analýze rizika a kritických kontrolních bodech (HACCP).

Dokumentace HACCP obsahuje:

- Živnostenský list
- Doklad o schválení a registraci
- Jmenovací dekret
- Politika kvality
- Systém kritických bodů v provozovně
- Seznam výrobků vyráběných podnikem
- Školení zaměstnanců společnosti
- Provozní řád
- Pracovní postup úklidových prací na pracovišti
- Potvrzení o kalibraci teploměrů
- Plánek provozu
- Deratizace – smlouva a plánek rozmístění nástrah
- Smlouva o převzetí odpadu kat. č. 20 01 08
- Smlouva o převzetí živočišných odpadů
- Technické listy (bezpečnostní listy používaných čisticích přípravků, např. PURON DA, PUREX O, atd.)

Nakládání s živočišnými odpady

Likvidace odpadů živočišného původu musí být zajištěna firmou s řádným povolením. Podnik MAUR s.r.o. uzavřel smlouvu o likvidaci odpadů živočišného původu, tj. všechny druhy kostí, odřezky z masa, odpad z masné výroby, vepřové kůže se společností P.F.B. TRANSPORT spol. s.r.o.

Odpady kat. č. 20 01 08

Odpady kat. č. 20 01 08 jsou biologicky rozložitelné odpady ze stravovacích zařízení. Tyto odpady podnik skladuje ve speciálních odpadních jímkách. Likvidace těchto odpadů je smluvně zajištěna společností Pražské vodovody a kanalizace, a.s. dle ust. §262 odst. 1, § 269 odst. 2 Obchodního zákoníku.

Deratizace

Smlouva o komplexní ochraně objektu před živočišnými škůdci je uzavřena s panem Milošem Růžičkou, IČO: 45760632. Firma pravidelně dojíždí kontrolovat a měnit nástrahy v objektu.

5. Analýza dosažených výsledků

5.1. Finanční analýza společnosti v letech 2007 - 2012

Finanční analýza je velice důležitá pro řízení podniku. Dle výpočtu finančních ukazatelů je možno posoudit výsledky hospodářské činnosti podniku. Podkladové údaje pro výpočet poměrových ukazatelů byly získány z rozvahy a výkazu zisku a ztrát pro roky 2007 - 2012. Hodnoty jsou uvedeny v tabulce č. 1.

Tabulka č. 1: Podkladové údaje pro finanční analýzu firmy

Hodnoty v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Oběžná aktiva	1981	9200	1285	2890	2106	880
Zásoby	76	1431	613	2136	1395	61
Krátkodobé pohledávky	944	4642	441	570	469	251
Finanční majetek	961	3127	231	184	242	568
Celkový kapitál	4199	13614	6309	6242	3793	3883
Vlastní kapitál	160	321	-420	80	-1130	-2420
Cizí zdroje	4039	13293	6729	6162	4923	6303
Krátkodobé závazky	4039	12155	4013	4046	3767	5350
Tržby	34687	103041	56955	26893	22113	22913
Nákladové úroky	0	46	79	36	0	0
Výsledek hospodaření před zdaněním	364	216	-741	499	-620	-1291
Výsledek hospodaření za účetní období	276	161	-741	499	-618	-1291

Zdroj: Výroční zprávy společnosti, vlastní zpracování

5.1.1. Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity udávají, zda je společnost schopná hradit včas své krátkodobé závazky. Tabulka č. 2 udává vývoj ukazatelů likvidity v letech 2007 - 2012. Vývoj likvidity zobrazuje graf č. 1.

Tabulka č. 2: Ukazatelé likvidity

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Likvidita 1. stupně	0,24	0,26	0,06	0,05	0,06	0,11
Likvidita 2. stupně	0,47	0,64	0,17	0,19	0,19	0,15
Likvidita 3. stupně	0,49	0,76	0,32	0,71	0,56	0,16

Zdroj: Výroční zprávy společnosti, vlastní zpracování

Likvidita 1. stupně (okamžitá)

Tento ukazatel popisuje okamžitou platební schopnost. Doporučená hodnota by se měla pohybovat mezi 0,2 - 0,6.

Podle tabulky č. 2 dosáhla společnost optimálních hodnot v letech 2007 a 2008. V letech 2009 - 2011 se nacházela společnost v krizovém období. Toto je způsobeno celosvětovou ekonomickou krizí. V roce 2012 je okamžitá likvidita společnosti jen lehce pod optimální hodnotou, neboť byl v podniku oproti předchozím třem letům zvýšen finanční majetek. Dalším vysvětlením je druhotná platební neschopnost z důvodu pozdních plateb od odběratelů společnosti.

Likvidita 2. stupně (pohotová)

Tento ukazatel je důležitý především pro banky, které rozhodují o poskytnutí krátkodobého úvěru společnosti. Výsledná hodnota by se měla pohybovat mezi 0,7 - 1,2.

Dle tabulky č. 2, společnost nedosahuje optimálních hodnot od roku 2009 do současnosti. Důvodem bylo zvyšování krátkodobých závazků na úkor snižování krátkodobých pohledávek. V roce 2007 a 2008 se pohybuje těsně pod hranicí. Důvodem jsou vyšší hodnoty krátkodobých pohledávek a finančního majetku než krátkodobých závazků.

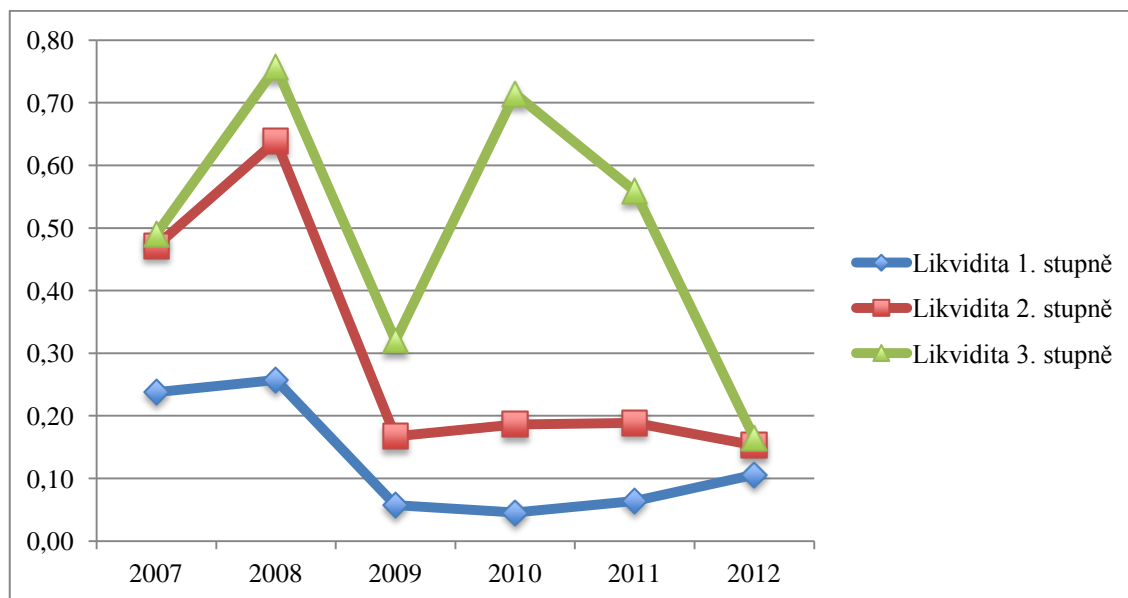
Likvidita 3. stupně (běžná)

Běžná likvidita určuje platební schopnost podniku. Hodnota by se měla pohybovat mezi 1,5 - 2,5. Pro adekvátní platební schopnost by hodnota měla být větší nebo rovna jedné.

Dle tabulky č. 2 lze zkonstatovat, že společnost nedosahovala optimálních hodnot. Nejlépe byla firma schopna uspokojit krátkodobé věřitele v letech 2008 a 2010. V roce 2012 je hodnota běžné likvidity téměř totožná s okamžitou likviditou (graf č. 1). Důvodem jsou především nízké zásoby společnosti v tomto roce. Důvodem snížení zásob byla ztráta

v roce 2011 i 2012, kdy společnost nedisponovala dostatečnou platební schopností na zvyšování objemu zásob a proto spotřebovávala zásoby na skladě.

Graf č. 1: Ukazatelé likvidity (2007 - 2012)



Zdroj: Výroční zprávy společnosti, vlastní zpracování

5.1.2. Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability nebo ukazatelé výkonnosti ukazují schopnost společnosti dosahovat zisk, neboli zhodnocovat kapitál, který byl investován do podniku.

Tabulka č. 3: Ukazatelé rentability

Jednotky [%]	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Rentabilita tržeb	0,80	0,16	-1,30	1,86	-2,79	-5,63
Rentabilita vlastního kapitálu	172,50	50,16	176,43	623,75	54,69	53,35
Rentabilita celkového kapitálu	6,57	1,52	-10,49	8,57	-16,29	-33,25

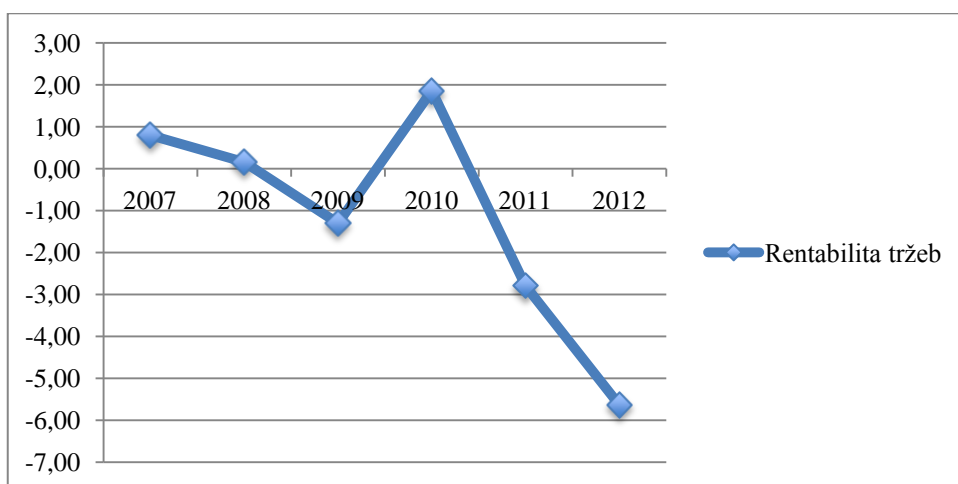
Zdroj: Výroční zprávy společnosti, vlastní zpracování

Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb udává, kolik % zisku je schopna společnost vyprodukovat z jedné koruny tržeb a jak je schopna společnost prodat své výrobky.

Dle tabulky č. 3 se nejlépe podařilo podniku zhodnotit své výrobky a zboží v roce 2010. Důvodem je nejvyšší čistý zisk za celé sledované období. V letech 2009, 2011 a 2012 byla rentabilita tržeb záporná. Důvodem je, že na firmu dopadla celosvětová finanční krize, v letech 2011 a 2012 byla společnost ve ztrátě tzn., nedosahovala dostatečných tržeb (graf č. 2).

Graf č. 2: Ukazatel rentabilita tržeb (2007 - 2012)



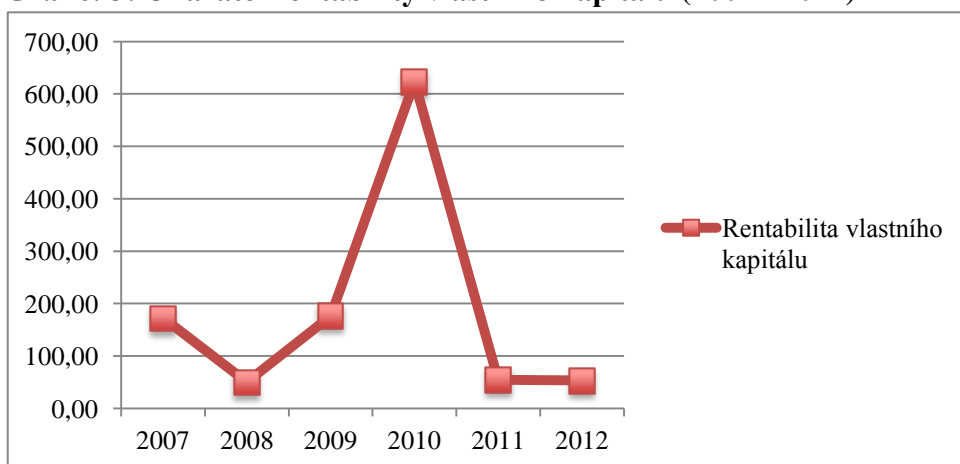
Zdroj: Výroční zprávy společnosti, vlastní zpracování

Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu udává, kolik % zisku je podnik schopný vyprodukovat z každé vložené koruny vlastního kapitálu.

Dle tabulky č. 3 má podnik nejnižší rentabilitu v roce 2008, 2011 a 2012. Průměrně je rentabilita vlastního kapitálu velmi dobrá. Největší výkyv byl v roce 2010, kdy rentabilita byla 623,75%. Důvodem je, že společnost vykázala nejvyšší čistý zisk a kladný vlastní kapitál. Nejnižší hodnota byla zjištěna v roce 2008, důvodem je nízký čistý zisk zároveň s nejvyšší hodnotou vlastního kapitálu za sledované období (graf č. 3).

Graf č. 3: Ukazatel rentability vlastního kapitálu (2007 - 2012)



Zdroj: Výroční zprávy společnosti, vlastní zpracování

Rentabilita celkového kapitálu

Dle rentability celkového kapitálu lze posoudit, zda podnik hospodaří efektivně. Ukazatel by se měl pohybovat nad 7%.

Dle tabulky č. 3 lze posoudit, že podnik se pohyboval v optimálních hodnotách v roce 2010 a v roce 2007 byl těsně pod optimální hranicí. V roce 2011 a 2012 byly hodnoty záporné. Toto je z důvodu ztráty v těchto letech (graf č. 4).

Graf č. 4: Ukazatel rentability celkového kapitálu (2007 - 2012)



Zdroj: Výroční zprávy společnosti, vlastní zpracování

5.1.3. Ukazatel stability

Tabulka č. 4: Ukazatel stability

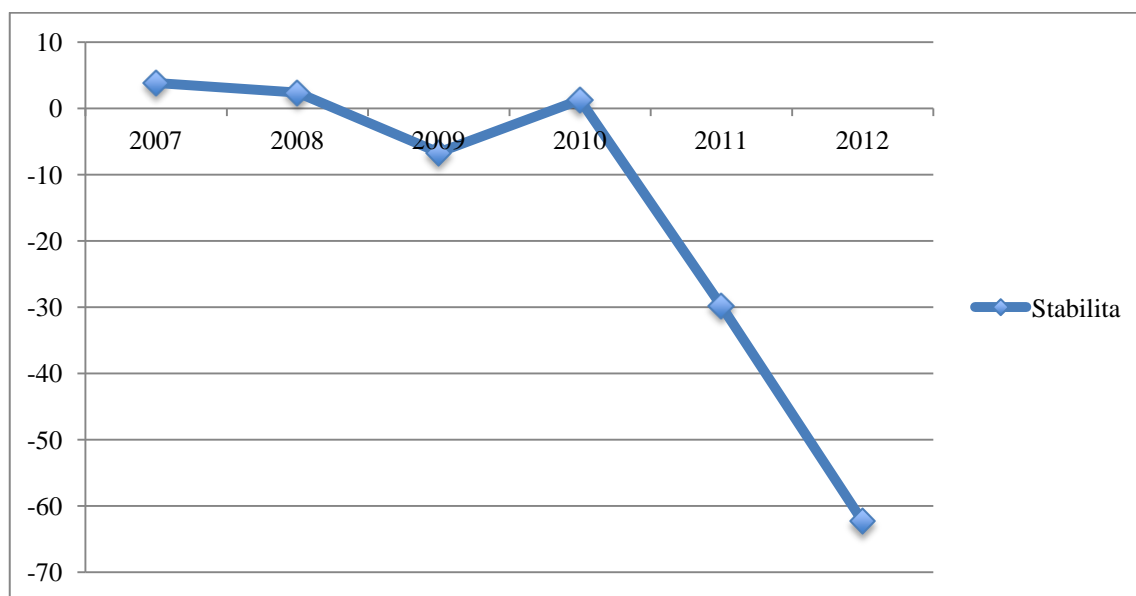
Jednotky [%]	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Stabilita	3,81	2,36	-6,66	1,28	-29,79	-62,32

Zdroj: Výroční zprávy společnosti, vlastní zpracování

Ukazatel stability

Zde se posuzuje schopnost samofinancování. Posuzuje se poměr vlastního a celkového kapitálu. Dle tabulky č. 4 byly nejlepší hodnoty v letech 2007 a 2008, nejhorší v letech 2011 a 2012 (graf č. 5). Zde se opět odráží ztráta podniku.

Graf č. 5: Ukazatel stability (2007 - 2012)



Zdroj: Výroční zprávy společnosti, vlastní zpracování

5.2. Odbyt celoročně vyráběných výrobků

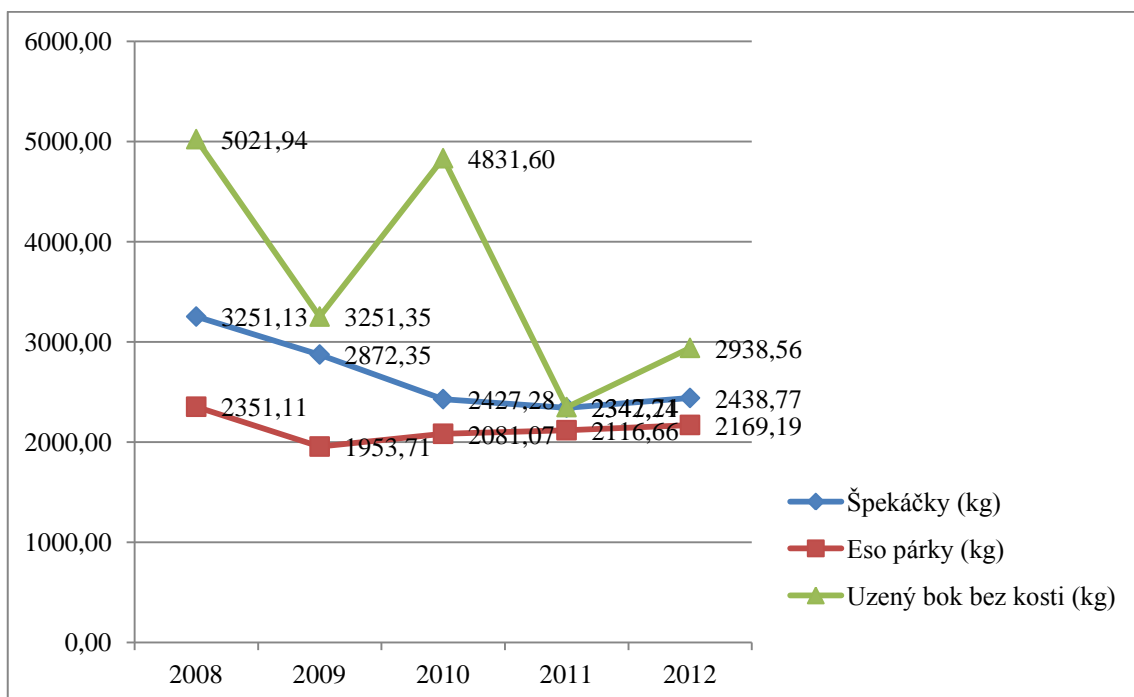
Pro analýzu časových řad byly vybrány tři výrobky společnosti MAUR s.r.o., které jsou prodávané celoročně a jsou mezi zákazníky oblíbené. Jedná se o špekáčky, Eso párky a uzený bok bez kosti.

Tabulka č. 5: Prodejnost výrobků (2008 - 2012)

Rok	Špekáčky (kg)	Eso párky (kg)	Uzený bok bez kosti (kg)
2008	3251,13	2351,11	5021,94
2009	2872,35	1953,71	3251,35
2010	2427,28	2081,07	4831,60
2011	2342,24	2116,66	2342,24
2012	2438,77	2169,19	2938,56

Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty

Graf č. 4: Porovnání průběhu prodaného množství výrobků (v kg)



Zdroj: Vlastní zpracování, interní dokumenty

Nákup uzeného boku v čase výrazně kolísá, vlivem slevové akce se opět zvýšil a prozatím se trend v jeho prodejnosti vyvíjí pozitivně, zejména v porovnání s prodejností za alikvótu roku 2013. Může hrát vliv také krize na trhu, lidé spíše kupovali uzená žebra, která sice obsahují méně masa, ale jsou výrazně levnější.

Nákup zboží špekáčky se od roku 2008 kontinuálně snižuje až do roku 2011, od roku 2012 se trend obrací a prodejnost tohoto zboží opět narůstá. I zde je zaznamenán vliv marketingových akcí spuštěných v roce 2012. Další roli hraje i trend kvalitnějšího stravování. V období krize od roku 2009 si lidé raději koupili výrobek v supermarketu za poloviční cenu, ovšem tento výrobek se nenazýval špekáček, ale buřt, neboť jeho složení neodpovídalo normám na výrobu špekáčku. To už lidé ale nevěděli, protože si nepřčetli složení a v obecném povědomí je buřt to samé, co špekáček. Od roku 2011 se stalo trendem zajímat se o to, co jíme. Vznikly nové pořady o stravování a lidé se sami začali zajímat o složení potravin, které si kupují a stravují se jimi.

Nákup zboží Eso párky zaznamenal lehký propad v roce 2009 v porovnání s rokem 2008, od roku 2009 je zaznamenán takřka lineární nárůst prodeje tohoto typu výrobků.

5.3. Marketing

V provozovnách společnosti MAUR s.r.o. byly za účelem zvýšení prodeje užity následující marketingové nástroje. V případě správně zvolené marketingové strategie se zvýší objem prodeje, tím se zvýší tržby a tím pádem i zisky.

Užité marketingové strategie:

- letáky,
- zvýhodněné menu s nápojem,
- umístění zboží v prodejních pultech.

5.3.1. Letáky

Během půl roku byly šestkrát rozeslány letáky s upoutávkou na zlevněné zboží v Řeznictví U Rysů. Časové období bylo zvoleno leden - červen v roce 2012. Tyto letáky byly Českou poštou rozneseny po Suchdole, Sedlci, Lysolajích a blízkém okolí. Díky těmto letákům se nejen zvýšil prodej, ale zvýšilo se také povědomí o firmě u potenciálních zákazníků.

Sleva se vztahovala na tři oblasti produktů:

- syrové maso,
- uzené maso,
- uzenina.

Akce trvala vždy jeden měsíc a poté navazovala sleva na další tři druhy produktů. Byl zkoumán vliv slevy na prodané množství. Protože převážnými zákazníky jsou studenti a zaměstnanci ČZÚ, odvíjí se množství prodeje od ročního období, tzv. sezónnost. Z tohoto důvodu byl srovnáván prodej zlevněného zboží s prodejem zboží v plné ceně se stejným měsícem v loňském roce, tzn. 2011.

Tabulka č. 6: Vyhodnocení prodeje letákové akce

MĚSÍC	ZBOŽÍ	MĚSÍČNÍ PRODEJ ZA PLNOU CENU (kg) rok 2011	MĚSÍČNÍ PRODEJ ZBOŽÍ VE SLEVĚ (kg) rok 2012	Ip [%]	Δd [kg]
LEDEN	Kuřecí stehenní řízky	55,7	71,9	129%	16,2
LEDEN	Uzená krkovice bez kosti	57,4	82,7	144%	25,3
LEDEN	Jitrnice	64,2	73,2	114%	9,0
ÚNOR	Vepřová plec bez kosti	240,8	532,2	221%	291,4
ÚNOR	Uzený bok s kostí	24,9	32,6	131%	7,7
ÚNOR	Tlačenka	39,7	43,3	109%	3,6
BŘEZEN	Vepřový bok s kostí	130,4	194,3	149%	63,9
BŘEZEN	Uzená žebra	365,2	701,2	192%	336,0
BŘEZEN	ESO párky	95,3	149,6	157%	54,3
DUBEN	Kuřecí prsa bez kosti	191,5	471,1	246%	279,6
DUBEN	Uzené špičky z kýty	200,3	330,5	165%	130,2
DUBEN	Šunka dušená výběrová	58,1	77,3	133%	19,2
KVĚTEN	Vepřová krkovice b. kosti	230,9	427,2	185%	196,3
KVĚTEN	Uzený bok bez kosti	122,9	168,4	137%	45,5
KVĚTEN	Špekáčky	119,4	205,4	172%	86,0
ČERVEN	Vepřová kýta bez kosti	129,9	155,9	120%	26,0
ČERVEN	Uzená pečeně black	25,0	40,5	162%	15,5
ČERVEN	Bílá grilovací klobása	62,8	77,3	123%	14,5
PRŮMĚR	-	-	-	155%	90,0

Zdroj: Vlastní zpracování z interních zdrojů společnosti

Průměrný procentuální nárůst prodeje v roce 2012 oproti roku 2011 byl 55% (tabulka č. 6). Z toho plyne, že letáky s akčním zbožím výrazně ovlivňují prodané množství. Zvýšení prodaného množství je statisticky významné. Zákazníci ocenili zlevněné zboží a řeznictví získalo nové zákazníky.

5.3.2. Zvýhodněné menu s nápojem

Na kantýně MCEV jsou v nabídce menu - pokrm s nápojem, dohromady za zvýhodněnou cenu. Zde bude srovnáno množství prodeje zvýhodněných menu s 0,5l nápojem od společnosti Coca-cola (Coca-cola, Fanta, Sprite) oproti množství prodaných pokrmů bez zvýhodněných nápojů. Období, ve kterém byly pokrmy sledovány září - prosinec 2012.

Sledované pokrmy prodávané samostatně nebo jako menu:

- Vepřový / Kuřecí řízek s bramborovým salátem
- Gyros v pita chlebu
- Sekaná, pečivo
- Polévka, hlavní jídlo, pečivo

Tabulka č. 7: Vyhodnocení prodeje

POKRM	Počet prodaných menu se zvýhodněným nápojem		Počet prodaných pokrmů bez zvýhodněného nápoje		Prodané pokrmy celkem
	[kg]	[%]	[kg]	[%]	[kg]
Vepřový/Kuřecí řízek s bramborovým salátem	175	22,88	590	77,12	765
Gyros v pita chlebu	188	31,54	408	68,46	596
Sekaná, pečivo	103	13,09	684	86,91	787
Polévka, hlavní jídlo, pečivo	59	9,66	552	90,34	611

Zdroj: Vlastní zpracování z interních zdrojů společnosti

Dle výsledků analýzy je rozdíl v prodaném množství menu a samostatných pokrmů velký, ovšem ve prospěch pokrmů bez zvýhodněných nápojů, viz tabulka č. 7. Z toho vyplývá, že sleva na nápoj není pro zákazníky podstatná, přestože dle výsledků dotazníků jsou respondenti nejvíce nespokojeni s cenami. Nejčastěji se prodává obědové menu polévka, hlavní jídlo, pečivo a zvýhodněný nápoj.

Zákazníci raději volí koupit samostatného pokrmu s nápojem dle jejich výběru.

5.3.3. Umístění zboží v prodejním pultu

Strategie - umístění zboží v prodejním pultu byla použita pouze pro účely této diplomové práce. Bylo vybráno pět druhů zboží - špekáčky, párky, uzený bok bez kosti, šunka od kosti a kuřecí maso. Toto zboží bylo přemístěno v pultu. Nejdříve bylo po dobu jednoho měsíce umístěno v zadní části pultu a poté přemístěno do popředí. Poté byl zkoumán vliv prodejnosti zboží dle změny jeho umístění.

Tato marketingová strategie nemá významný vliv na prodej výše uvedeného zboží.

Evidenční programy ve firmě

- SERD - inventarizační program
- MRP - fakturační program

Program SERD

Z programu SERD byla získána data využitá ke zpracování analýzy časových řad a hodnocení výsledků prodeje při využití marketingových nástrojů.

SERD OBCHOD a SERD RESTAURACE jsou manažerské programy pro řízení obchodních a restauračních provozů. Program SERD OBCHOD obsahuje "sklad zboží", kde jsou evidovány všechny prodejní položky obchodu. Položky jsou označené prodejním kódem EAN, nebo prodejními kódy PLU. Kódy EAN na zboží vlastní výroby jsou podniku přiděleny, aby nenastal problém s tím, že zboží od jiného výrobce bude mít stejný EAN kód. Prodejní kódy PLU jsou použitelné pouze při komunikaci mezi programem a pokladnou.

Do skladu zboží se pomocí funkce programu "doklady-pohyby" dle přijatých faktur naskladní zboží. Pomocí funkce "komunikace s pokladnou" lze zboží prodané přes pokladnu jednoduše odečíst ze skladu zboží v programu. Díky tomuto lze při inventuře

pomocí funkce "inventarizace" zjistit přesný rozdíl mezi správným stavem v programu a skutečným stavem v obchodu.

V podniku je program SERD OBCHOD i SERD RESTAURACE. Rozdíl mezi programy je takový, že SERD RESTAURACE je rozšířen o možnost zadání "receptury pokrmu". Položky pokrmů se při prodeji odepisují ze skladu zboží dle zadání hmotnosti, popř. kusů v recepturách pokrmů.

Program MRP

MRP je program pro fakturace a účetní evidenci. Umožňuje vystavování skladových výdejů a faktur. Eviduje uhrazené a neuhrazené faktury po splatnosti. Je zde možnost také účetní evidence, ovšem toto společnost nevyužívá, neboť má evidenční účetnictví vedené externě.

5.4. Hodnocení spokojenosti zákazníků

V časovém období leden - duben 2013 byla provedena dotazníková šetření ve čtyřech provozovnách společnosti MAUR s.r.o. s cílem získat zpětnou vazbu k nabízenému zboží a službám.

5.4.1. Vyhodnocení dotazníků

Struktura dotazníku spokojenosti je v příloze č. 3.

Rozdáno bylo 300 dotazníků. Po 16-ti týdenní akci bylo vybráno celkem 283 dotazníků, bohužel 10 nebylo vyplněno řádně, tj. nebylo možno jednoznačně přiřadit provozovnu nebo identifikovat zákazníka. Ke zpracování bylo zařazeno 273 dotazníků. Návratnost tedy činila celých 96% (příloha č. 5).

Za touto vysokou návratností stojí osobní doručení dotazníků na provozovny a připojená prosba o vyplnění.

Detailní hodnocení jednotlivých odpovědí dle parametrů 1 – 5, kde 5 je hodnocení nejhorší, v případě chybějící odpovědi, byla zařazena odpověď „nevím“.

Dle výsledné struktury respondentů (příloha č. 5), lze jednoznačně zhodnotit největší zájem o vyjádření názoru na kantýně MCEV. Zde vyplnilo dotazník 142 respondentů, což je přesně 50% z celkového počtu účastníků dotazníkové akce. Na druhém místě je kantýna PEF, kde svůj názor vyjádřilo 60 respondentů, což je 21%. Na večerce

dotazník vyplnilo 55 respondentů, to činí 19% a na řeznictví vyplnilo dotazník pouze 16 osob, což je 6%.

5.4.2. Vyhodnocení dotazníků na kantýně MCEV

Dotazníkové akce kantýny na fakultě MCEV se účastnilo celkem 142 zákazníků provozovny, z toho 81 mužů a 61 žen (příloha č. 5).

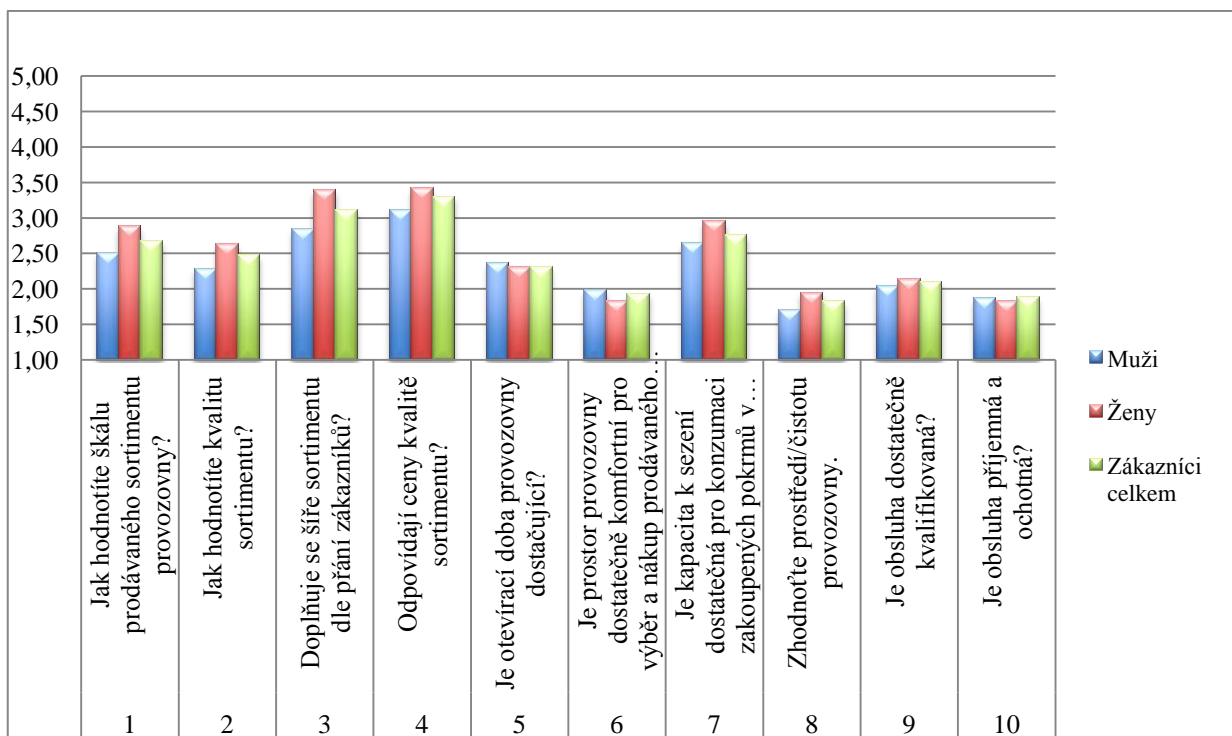
Věková struktura zákaznic (příloha č. 5):

- 18-25 let (76%);
- 26-39 let (21%)
- 40-59 let (2%);
- 60 a více let (0%).

Věková struktura zákazníků (příloha č. 5)

- 18-25 let (78%);
- 26-39 let (18%),
- 40-59 let (3%);
- 60 a více let (0%).

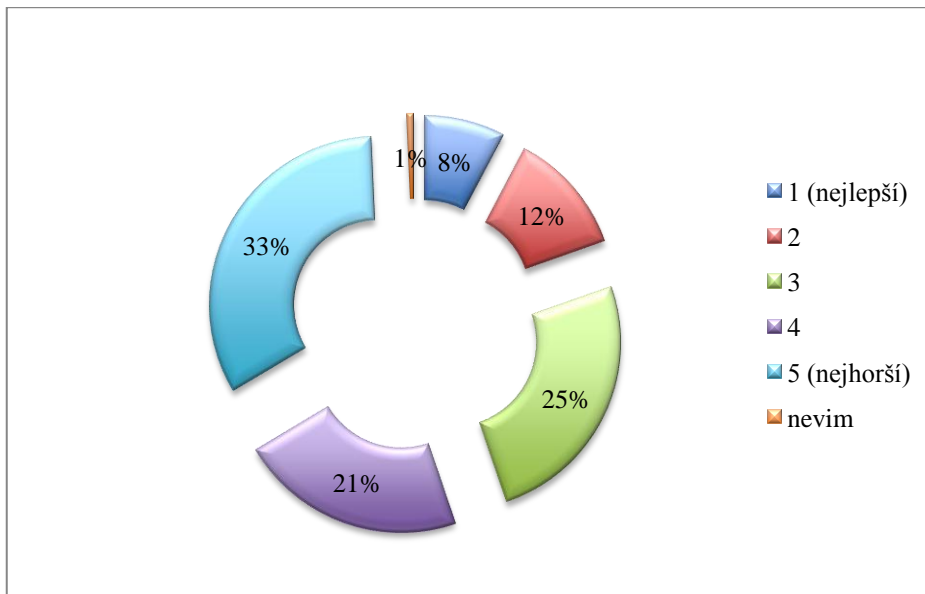
Graf č. 5: Průměrné hodnocení kantýny MCEV



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Oblast spokojenosti se šíří a kvalitou nabízeného sortimentu se pohybuje mezi hodnocením 2 - 3 s výjimkou spokojenosti s cenami zboží. Nespokojeno s nastavenými cenami je 33% (hodnocení stupněm 5) zákazníků; stupni 4 a 3 ohodnotilo ceny zboží 46% zákazníků (graf č. 6).

Graf č. 6: Hodnocení cen ve vztahu ke kvalitě sortimentu



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Opakovaným argumentem respondentů je, že ceny jsou vysoké vzhledem k tomu, že nejčastějšími zákazníky jsou studenti bez vlastního příjmu. Porovnávají současnou provozovnu s předchozí kantýnou, která nabízela levnější zboží (nejvíce jsou vyžadovány smaženky a topinky). V původní kantýně bylo nabízeno levnější zboží z důvodu velikosti provozovny, dále proto že obsluhu obsáhla pouze jedna prodavačka, otevírací doba byla o tři hodiny kratší a nájem nebyl placen, neboť tato kantýna byla jako břemeno při pronájmu restaurace Na Farmě (restaurace byla dříve provozována také firmou MAUR s.r.o.). Břemenem k restauraci se stalo po té, co ji samostatně nechtěl nikdo provozovat. V potaz musí být bráno i zvýšení DPH, které v době od otevření nové kantýny bylo navýšeno již dvakrát. Od ledna 2012 vzrostla snížená sazba DPH z 10% na 14% a od ledna 2013 vrostla ze 14% na 15%. Základní sazba vzrostla od ledna 2013 z 20% na 21%. Původní prostor pro kantýnu nevyhovoval hygienickým požadavkům pro dokončení a prodej vařených pokrmů, a proto se sortiment skládal především z balených baget (jako

i balených smaženek a topinek), slaných a sladkých pochutin a nápojů. Výjimku tvořil pouze prodej polévek, stejně jako je tomu na kantýně PEF.

Další hodnocenou oblastí spokojenosti s prostorami provozoven a jejich přístupností. Otevírací doba byla vyhodnocena jako dostatečná 60-ti% zákazníků, komfort nabízené provozovny a kapacita pro sezení hodnotí zákazníci stupni 1 a 2 ze 72% a 62%. Velmi pozitivně bylo hodnoceno prostředí a čistota provozovny 78% zákazníků (příloha č. 5).

Úroveň obsluhy byla hodnocena také velmi pozitivně na stupni 1-2 a to jak z pohledu kvalifikovanosti 67%, tak ochoty 70% (příloha č. 5).

U otázek týkajících se sortimentu a cen zboží byly více nespokojené zákaznice; naopak u hodnocení prostředí provozovny projeví nespokojenost spíše zákazníci (hodnocení souvisí omezenou kapacitou provozovny bez možnosti posezení); významněji spokojené s obsluhou jsou zákaznice.

5.4.3. Vyhodnocení dotazníků na kantýně PEF

Dotazníkové akce kantýny na fakultě PEF se účastnilo celkem 61 návštěvníků provozovny, z toho 19 zákazníků a 42 zákaznic, viz Příloha č. 5.

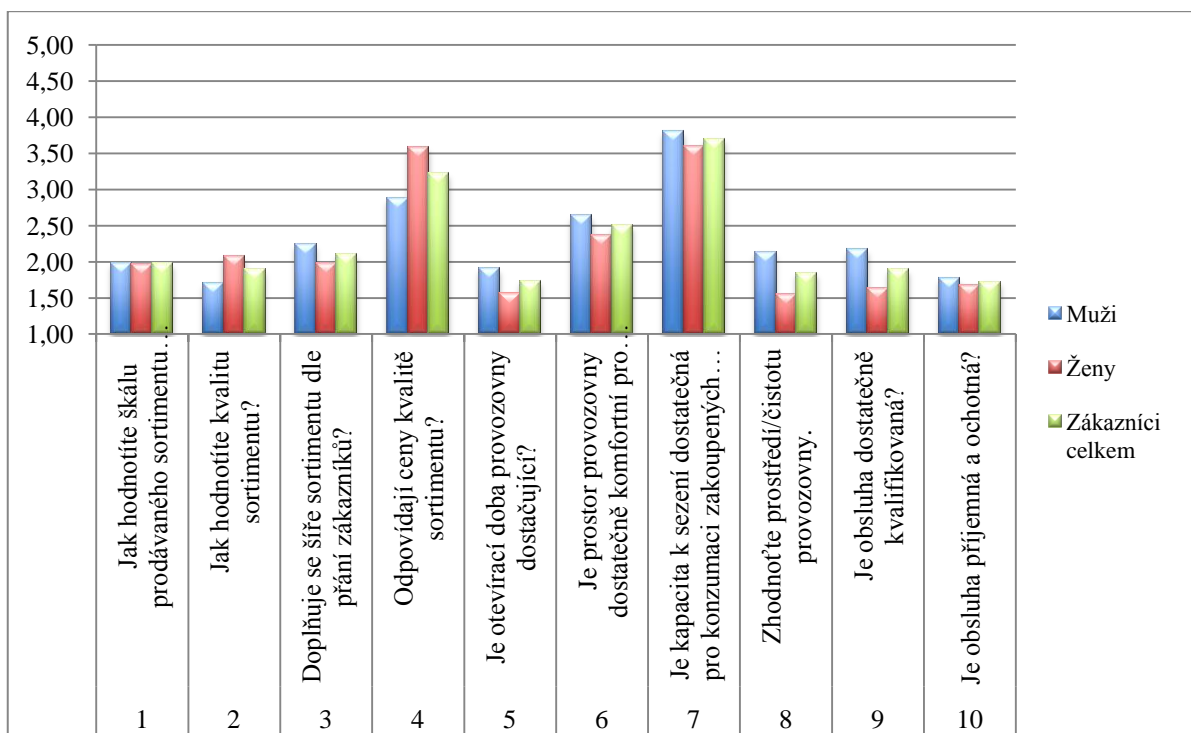
Věková struktura zákaznic (příloha č. 5).

- 18-25 let (62%);
- 26-39 let (19%),
- 40-59 let (14%);
- 60 a více let (5%).

Věková struktura zákazníků (příloha č. 5)

- 18-25 let (53%);
- 26-39 let (37%),
- 40-59 let (10%);
- 60 a více let (0%).

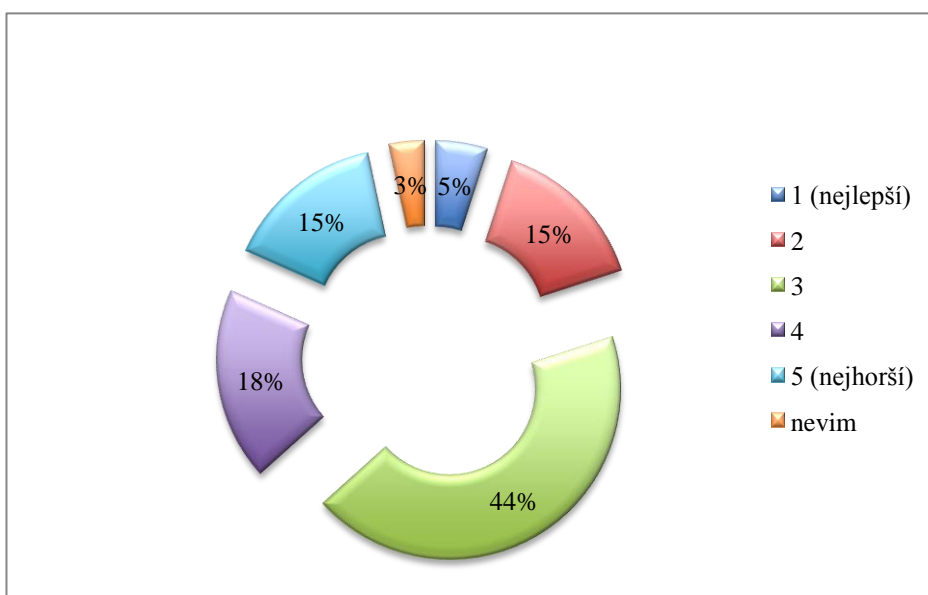
Graf č. 7: Průměrné hodnocení kantýny PEF



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Oblast spokojenosti se šíří a kvalitou nabízeného sortimentu se pohybuje mezi hodnocením 1 - 2 s výjimkou spokojenosti s cenami zboží. Nespokojeno s nastavenými cenami je 15% (hodnocení stupněm 5) zákazníků; stupni 4 a 3 ohodnotilo ceny zboží 62% zákazníků (graf č. 8).

Graf č. 8 - Hodnocení cen ve vztahu ke kvalitě sortimentu



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Nejčastějším argumentem opět je, že ceny jsou vysoké vzhledem k tomu, že nejčastějšími zákazníky jsou studenti bez vlastního příjmu.

Další hodnocenou oblastí spokojenosti s prostorami provozoven a jejich přístupností. Otevírací doba byla vyhodnocena jako dostatečná 67% zákazníků, komfort provozovny hodnotí zákazníci stupni 1-2 z 56% a 29%. Prostor pro sezení jsou na PEF hodnoceny spíše negativně, prostor je omezený. Velmi pozitivně bylo hodnoceno prostředí a čistota provozovny stupněm 1 – 2 85% zákazníků (příloha č. 5).

Úroveň obsluhy byla hodnocena také velmi pozitivně na stupni 1-2 a to jak z pohledu kvalifikovanosti 92%, tak ochoty 93% (příloha č. 5).

U otázek týkajících se sortimentu a cen zboží byly více nespokojené zákaznice; naopak u hodnocení prostředí provozovny projeví nespokojenost spíše zákazníci (hodnocení souvisí omezenou kapacitou provozovny bez možnosti posezení); významněji spokojené s obsluhou jsou zákaznice.

5.4.4. Vyhodnocení dotazníků na Večerce EF Mix

Dotazníkové akce Večerky EF Mix se účastnilo celkem 55 zákazníků provozovny, z toho 33 zákazníků a 22 zákaznic (příloha č. 5).

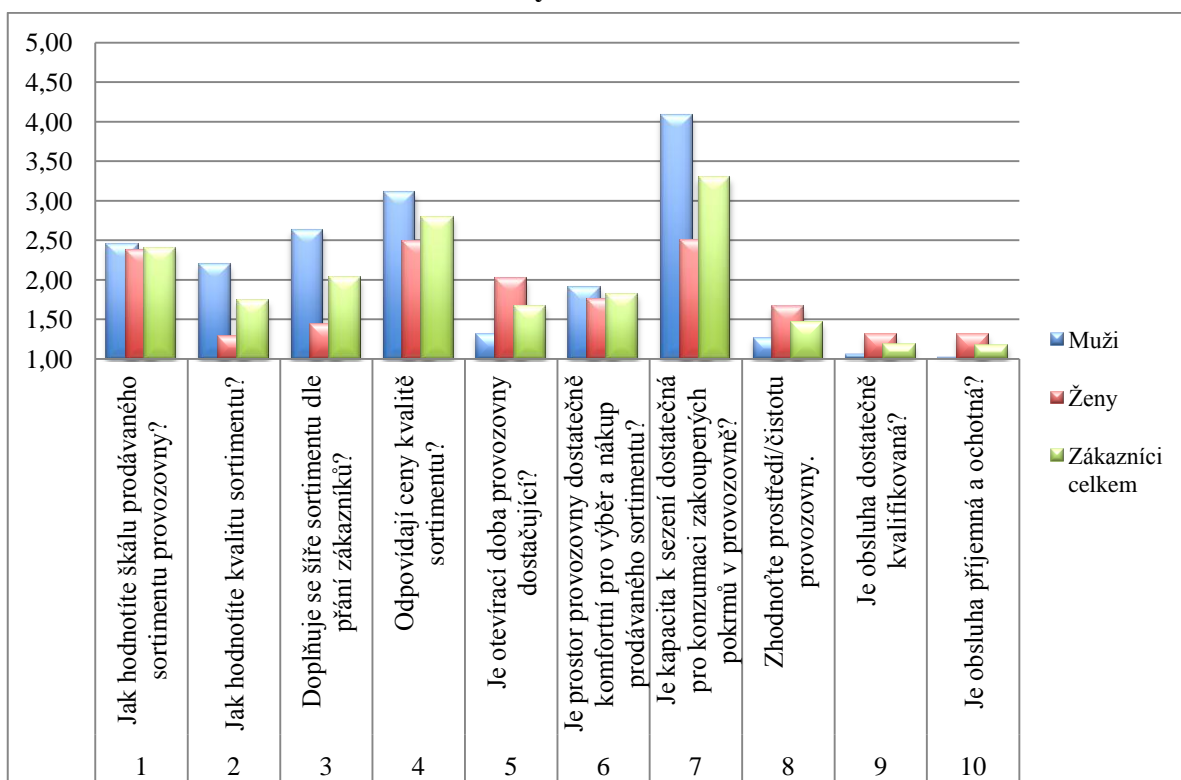
Věková struktura zákaznic (příloha č. 5):

- 18-25 let činila 85%;
- 26-39 let -činila 15%
- 40-59 let činila 0%;
- 60 a více let činila 0%.

Věková struktura zákazníků (příloha č. 8):

- 18-25 let (79%);
- 26-39 let (14%),
- 40-59 let (1%);
- 60 a více let (0%).

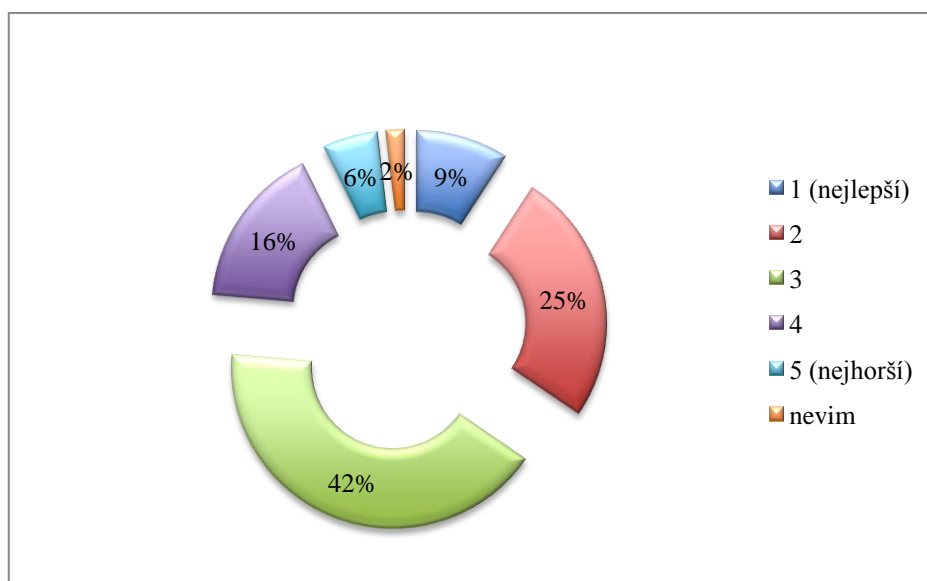
Graf č. 9: Průměrné hodnocení Večerky EF Mix



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Oblast spokojenosti se šíří a kvalitou nabízeného sortimentu se pohybuje mezi hodnocením 1 -2, tj. 77% a 82%. Hůře je hodnocena spokojenosti s cenami zboží. 42 % zákazníků hodnotilo nastavené ceny stupněm 3 (graf č. 10).

Graf č. 10: Hodnocení cen ve vztahu ke kvalitě sortimentu



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Další hodnocenou oblastí spokojenosti s prostorami provozoven a jejich přístupností. Otevírací doba byla vyhodnocena jako dostatečná 53% zákazníky, komfort nabízené provozovny byla vyhodnocena 51% zákazníků; jako nerelevantní byla posouzena otázka kapacity provozovny pro posezení. Velmi pozitivně bylo hodnoceno prostředí a čistota provozovny 69% zákazníků (příloha č. 5).

Úroveň obsluhy byla hodnocena velmi pozitivně na stupni 1 a to jak z pohledu kvalifikovanosti 85%, tak ochoty 89% (příloha č. 5).

U otázek týkajících se sortimentu a cen zboží byly více nespokojeni zákazníci; otevírací doba nevyhovuje spíše zákaznicím; komfort a prostor pro posezení hodnotí negativně zákazníci, naopak u hodnocení čistoty a prostředí provozovny byly spokojenější zákaznice stejně tak jako s obsluhou.

5.4.5. Vyhodnocení dotazníků na Řeznictví U Rysů

Dotazníkové akce v Řeznictví u Rysů se účastnilo celkem 17 návštěvníků provozovny, z toho 15 zákazníků a 2 zákaznice (příloha č. 5).

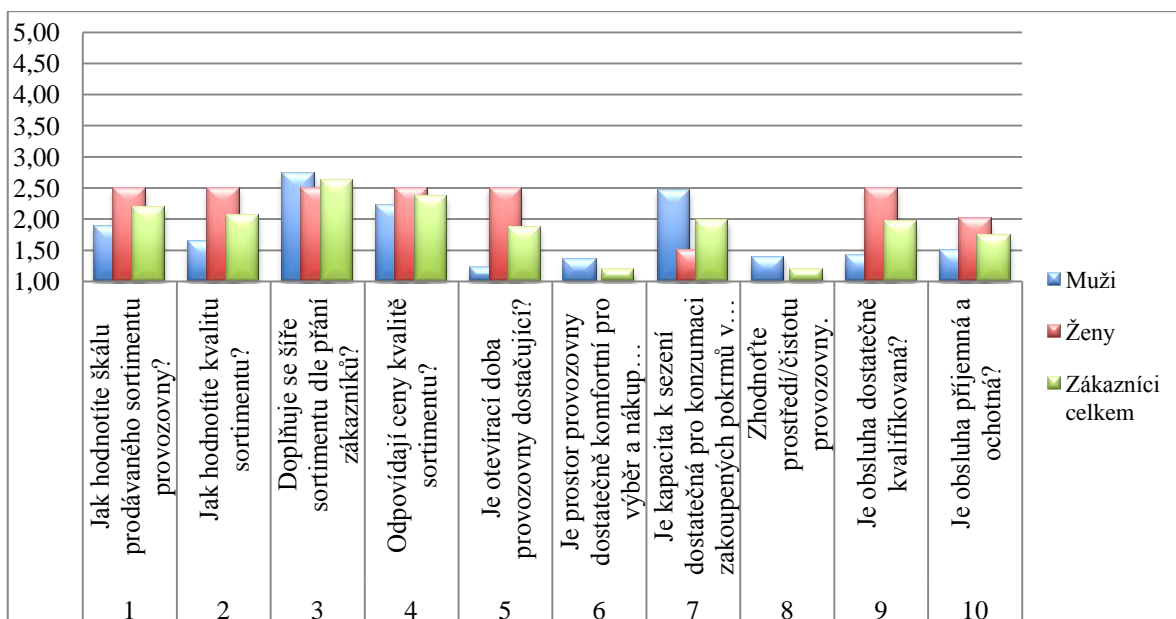
Věková struktura zákaznic (příloha č. 5):

- 18-25 let (100%);
- 26-39 let (0%),
- 40-59 let (0%);
- 60 a více let (0%).

Věková struktura zákazníků (příloha č. 8):

- 18-25 let (79%);
- 26-39 let (14%)
- 40-59 let (1%);
- 60 a více let (0%).

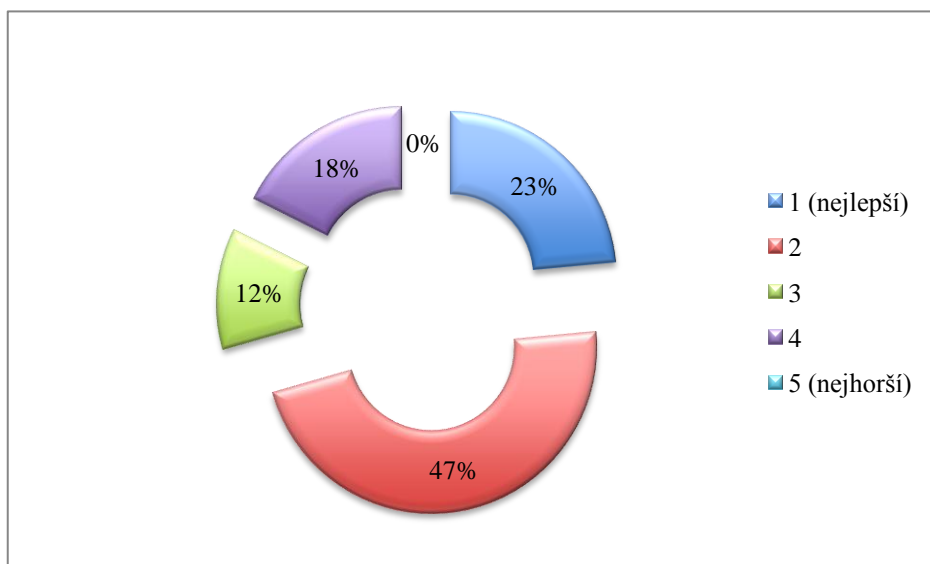
Graf č. 11: Průměrné hodnocení Řeznictví U Rysů



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Oblast spokojenosti se šíří a kvalitou nabízeného sortimentu je velmi pozitivní, stupněm 1 hodnotilo 29% zákazníků a stupněm 2 - 65%. Rovněž s nastavenými cenami v poměru ke kvalitě zboží byla spokojena většina zákazníků - 23% zákazníků se stupněm 1 a 47% se stupněm 2 (graf č. 12).

Graf č. 12 - Hodnocení cen ve vztahu ke kvalitě sortimentu



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Další hodnocenou oblastí spokojenosti s prostorami provozoven a jejich přístupností. Otevírací doba byla vyhodnocena jako dostatečná 59-ti% zákazníků, komfort nabízené provozovny a kapacita pro sezení hodnotí zákazníci stupni 1 a 2 ze 88% a 62%. Velmi pozitivně bylo hodnoceno prostředí a čistota provozovny 100% zákazníků (příloha č. 5).

Úroveň obsluhy byla hodnocena také velmi pozitivně na stupni 1-2 a to jak z pohledu kvalifikovanosti 94%, tak ochoty 82% (příloha č. 5).

U otázek týkajících se sortimentu a cen zboží byly více nespokojeni zákazníci; otevírací doba nevyhovuje spíše zákaznicím; komfort a prostor pro posezení hodnotí negativně zákazníci, naopak u hodnocení čistoty a prostředí provozovny byly spokojenější zákaznice stejně tak jako s obsluhou.

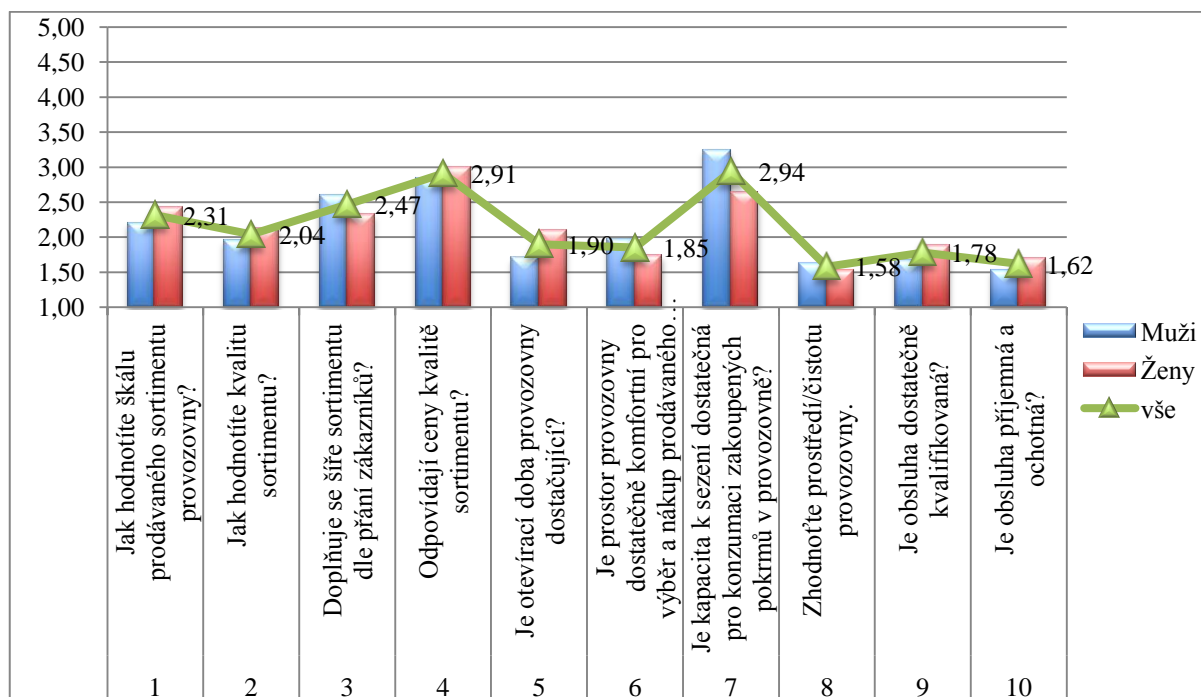
5.4.6. Hodnocení odpovědí v závislosti na pohlaví respondentů

Tabulka č. 5: Hodnocení spokojenosti respondentů v závislosti na pohlaví

Č.	Dotaz	Průměr		Zákazníci celkem	Rozdíl (ženy-muži)
		Muži	Ženy		
1	Jak hodnotíte škálu prodávaného sortimentu provozovny?	2,20	2,43	2,31	-0,22
2	Jak hodnotíte kvalitu sortimentu?	1,95	2,12	2,04	-0,17
3	Doplňuje se širší sortimentu dle přání zákazníků?	2,61	2,32	2,47	0,28
4	Odpovídají ceny kvalitě sortimentu?	2,83	2,99	2,91	-0,16
5	Je otevírací doba provozovny dostačující?	1,70	2,10	1,90	-0,39
6	Je prostor provozovny dostatečně komfortní pro výběr a nákup prodávaného sortimentu?	1,97	1,73	1,85	0,24
7	Je kapacita k sezení dostatečná pro konzumaci zakoupených pokrmů v provozovně?	3,24	2,64	2,94	0,61
8	Zhodnoťte prostředí/čistotu provozovny.	1,62	1,54	1,58	0,08
9	Je obsluha dostatečně kvalifikovaná?	1,67	1,89	1,78	-0,22
10	Je obsluha příjemná a ochotná?	1,54	1,70	1,62	-0,17

Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Graf č. 13: Hodnocení spokojenosti respondentů dle dotazů v závislosti na pohlaví *



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

*Hodnoceno stupnicí 1 (nejlepší) – 5 (nejhorší)

Interval odchylky v hodnocení v závislosti na pohlaví:

0 - 0,19 - malá odchylka, 0,2 - 0,49 - střední odchylka, 0,5 - 1 - velká odchylka

Tabulka č. 8: Výsledné odchylky v hodnocení

Dotazy s velkou odchylkou v hodnocení v závislosti na pohlaví
kapacita k sezení v provozovnách
vyhovující otevírací doba
Dotazy se střední odchylkou v hodnocení v závislosti na pohlaví
komfortnost při výběru zboží v provozovně
doplňování sortimentu dle přání zákazníků
dostatečná kvalifikovanost obsluhy
škála prodávaného sortimentu
Dotazy s malou odchylkou hodnocení v závislosti na pohlaví
hodnocení kvality sortimentu
hodnocení ochoty a příjemnosti obsluhy
vztah ceny vůči kvalitě sortimentu
zhodnocení prostředí/čistoty provozovny.

Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Podle výsledků hodnocení (graf č. 13, tabulka č. 8) jsou v oblasti posouzení sortimentu hodnocení téměř shodná u obou pohlaví, stejně tak jako u spokojenosti s obsluhou. Výraznější odchylky jsou zaznamenány u otevírací doby, kde jsou více nespokojené zákaznice, naopak zákazníci hodnotí výrazně negativněji možnost posezení a komfort prodejního prostoru v provozovnách.

5.5. Zhodnocení a návrhy na zlepšení

Zhodnocení

Dle zhodnocení finanční analýzy podnik od roku 2009 není stabilní. Výsledky analýzy jsou jednoznačně ovlivněny celosvětovou ekonomickou krizí. Ta má dopad i na chování spotřebitelů. Spotřebitelé disponovali nižšími důchody, a proto raději volili velké obchodní řetězce před malými obchody. Jejich rozhodnutí bylo logické, neboť supermarketky nabízí zboží levněji. Ovšem důležitý rozdíl spočívá v kvalitě zboží. Podnik MAUR s.r.o. vyrábí kvalitní masné výrobky bez náhražek, zatímco v supermarketech převážně nalezneme nekvalitní uzeniny plné konzervantů a náhražek, a masa obsahují pouze malé procento. V dnešní době se lidé vracejí k malým výrobcům pro kvalitní potraviny. Dle zhodnocení výsledků činnosti podniku v roce 2013 lze konstatovat, že je podnik opět v zisku a stabilizuje se.

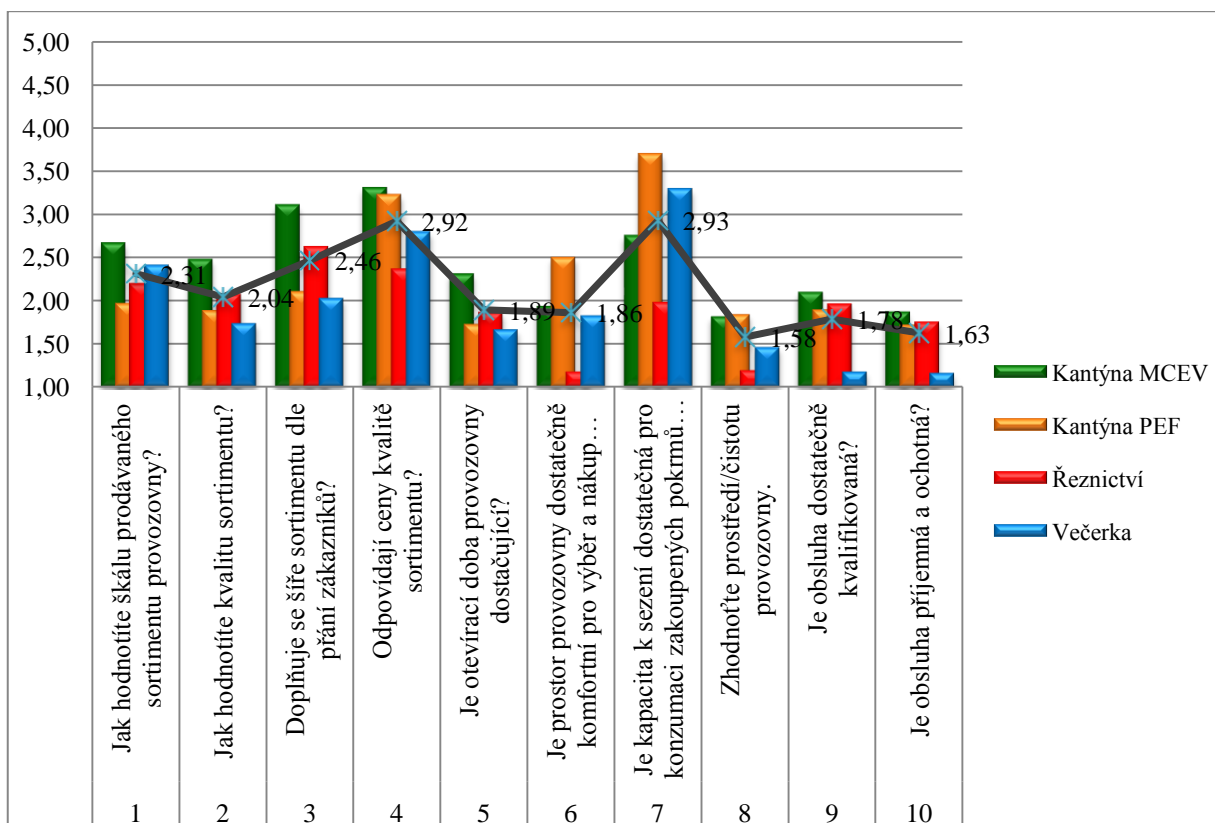
Zhodnocení nárůstu prodeje při využití letákové akce. Nejvýraznější rozdíl v prodeji byl zaznamenán u zboží kuřecí prsa bez kostí a vepřová plec bez kostí. Jejich prodej byl zvýšen o více než 100%. Bezprostředním důsledkem je samozřejmě snížení ceny těchto typů potravin, ale bezesporu je také důsledkem změn ve stravovacích návycích. V dnešní době se rozmohla osvěta ve stravování. Lidé se začali více zajímat o vlastní stravování a složení potravin. Zákazníci dávají přednost netučným druhům masa k tepelné úpravě. Dalším faktorem je umístění provozovny, nachází se v areálu vysoké školy. Na kolejích není dostatečný prostor k vaření složitějších pokrmů a studenti proto volí maso vhodné k rychlé úpravě, jako jsou kuřecí prsa, anebo levnější maso, jako je vepřová plec. K 100% hranici nárůstu prodeje se také přiblížilo zboží - uzená žebra a vepřová krkovice bez kostí. Uzená žebra jsou velice oblíbená mezi zákazníky po celý rok, je to chutné a levné uzené maso. Je proto zřejmým důsledkem, že se jejich prodej

v době slevové akce zvýšil o 92%. Nárůst prodeje krkovice bez kosti byl o 85%. Toto je dáno především časovým obdobím, kdy byla akce vyhlášena. Jednalo se o měsíc květen, který je začátkem sezóny grilování. Krkovice je jedním z nevhodnějšího druhu masa ke grilování.

Nejmenší zájem byl o zlevněné zboží - tlačěnka a jitrnice. Tento vývoj koresponduje se sezónností produkce tohoto typu zboží, respektive také se zvýšenými dietologickými požadavky na konzumované zboží. Jedná se o specifické typy masných výrobků, které mají pouze omezenou skupinu zákazníků. Výše uvedené důvody se odráží na zanedbatelném zvýšení prodeje, u tlačěnky o 9% a jitrnic o 14%.

V následujícím grafu č. 14 jsou zobrazeny výsledky analýzy průměrného hodnocení respondentů jednotlivých dotazů za všechny provozovny.

Graf č. 14: Srovnání průměrného hodnocení všech provozoven



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Podle grafu č. 10 škála je prodávaného sortimentu na provozovnách průměrně hodnocena jako velmi dobrá. Nejlépe je hodnocena kantýna PEF, přestože má kvůli své velikosti nejužší šíři sortimentu. Nejhůře je hodnocena kantýna MCEV. Pokud se zaměříme na prodávané pokrmy, ne tedy na suroviny určené k další úpravě, nabízí kantýna MCEV největší výběr zboží.

Dalším bodem je kvalita sortimentu. Respondenti jsou spokojeni s kvalitou sortimentu. Podrobněji jsou dále srovnány kantýny MCEV a Řeznictví U Rysů, neboť zde se prodávají vařené pokrmy. Je paradoxní, že prodávaná jídla jsou na obou provozovnách totožná a přesto je hodnocení jejich kvality odlišné. Samozřejmě je nutné brát v úvahu množství vrácených dotazníků, přesto na kantýně v porovnání s řeznictvím byla spokojenost zákazníků s kvalitou pokrmů výrazně nižší.

Doplňování zboží dle přání zákazníků je hodnoceno jako průměrné. Tato otázka zůstala nejčastěji nevyplněná, neboť respondenti se necítili být kompetentní v hodnocení této otázky.

Podnik by proto měl dát možnost zákazníkům napsat své požadavky na rozšíření sortimentu, například pomocí knihy přání a stížností.

Dle výsledků dotazníků jsou pro zákazníky největším problémem ceny. Ceny jsou ale nastavovány s takovou marží, aby zajistily standardní fungování firmy. To znamená, aby pokryly náklady na energie, pronájem prostor, provoz chladírenských automobilů, mzdy zaměstnanců a ostatní poplatky. Proto není pro firmu možné ceny snížit.

S nespokojeností s výší cen bylo seznámeno i vedení univerzity. To kontaktovalo ministerstvo školství a zajistilo pro studenty dotace na vybraná jídla. Dotace jsou na studená i teplá jídla.

Ve vazbě na výsledky dotazníků firma kvitovala tuto možnost a uzavřela s ČZU smlouvu o prodeji dotovaných pokrmů. Seznam jídel, na které se vztahuje dotace, jsou přílohou č. 1 ke smlouvě.

S platností od října 2013 dostali studenti možnost si přes univerzitní elektronickou peněženku (UEP) koupit dotované pokrmy v prodejnách v areálu ČZU. Kompletní podmínky k uplatňování dotací a seznam provozoven, které nabízí dotovaná jídla, jsou na internetových stránkách www.food.czu.cz. Na těchto stránkách studenti také naleznou jídelní lístky jednotlivých provozoven. Výše dotací je polovina z ceny a zároveň –

na studená jídla maximálně 7,- Kč a na teplá jídla maximálně 18,- Kč. Student má nárok na dvě dotovaná jídla denně. Studentům jsou dotace vráceny měsíčně.

Částku vybranou přes UEP vyplácí univerzita firmě MAUR s.r.o. také měsíčně. Tento krok má však i ekonomický dopad, podniku se sníží cash-flow.

Otevírací doba je celkově hodnocena jako dostačující.

Prostor provozovny pro výběr zboží je nejméně komfortní na kantýně PEF, což odpovídá skutečnosti. Na fakultě PEF studuje nejvíce studentů a přesto má nejmenší prostor pro kantýnu v celém areálu. Jako jediná kantýna také nemá prostor k sezení. Toto se také odráží v hodnocení otázky č. 7 jako nedostatečné. Negativně je hodnocen rovněž prostor na večerce. Ta je ale z podstaty věci koncipována jako malý krámk. Prostředí a čistota provozoven byla hodnocena velmi pozitivně.

Hodnocení obsluhy je dle výsledků dotazníků velmi dobré. Většinou jsou respondenti spokojeni jak s kvalitací, tak i s ochotou obsluhy.

Z hodnocení odpovědí respondentů v závislosti na pohlaví lze konstatovat, že ženy hodnotí hůře než muži otevírací dobu provozovny, škálu a kvalitu sortimentu a kvalifikovanost a ochotu obsluhy - s malou nebo střední odchylkou. Muži hodnotí hůře než ženy s malou nebo střední odchylkou doplňování sortimentu dle přání zákazníka, komfortnost prostoru prodejny k výběru zboží a prostředí/čistotu provozovny. Jedinou odpovědí s velkou odchylkou, kterou hodnotí hůře muži než ženy je kapacita k sezení.

Návrhy na zlepšení

Pro zachování vyšší prodejnosti vybraných typů výrobků se doporučuje nastavit koncepci marketingových akcí, tzv. marketingový plán na podporu prodeje ve vztahu k obchodnímu plánu společnosti.

Pravidelně vyhodnocovat prodejnost klíčových výrobků společnosti a v případě potřeby zvýšení prodejnosti, zahájit s operativními akčními slevovými akcemi, případně doplnit ochutnávkové akce apod.

Pravidelně vyhodnocovat finanční ukazatele na základě prodejnosti jednotlivých typů výrobků - v případě typu zboží s dlouhodobě nízkou prodejností, zvážít ukončení prodeje takového typu výrobků (zamezení nevýnosných aktivit).

Dle výsledků dotazníků se doporučuje nastavit detailnější kontrolu na provozovnách. Je důležité denně provádět kontroly prodeje přímo na provozovnách, například:

- čerstvost pokrmů,
- pravidelný úklid košů,
- čistota stolů,
- doplňování zboží do regálů, atd.

V případě negativních výsledků je třeba zajistit nápravu zjištěného nedostatku a případně nastavit postihy za porušení daných pravidel.

Doporučuje se také rozšířit sortiment o nejvíce poptávané zboží.

Dále se doporučuje rozšířit prostor kantýny PEF. Zvětšení se týká jak prodejního prostoru, včetně možnosti posezení, tak i zázemí. Tímto by vznikla možnost rozšířit sortiment i celkový komfort pro nakupující zákazníky.

Pro udržení standardů se doporučuje pravidelně provádět dotazníková šetření.

6. Závěr

Diplomová práce analyzuje výsledky činnosti firmy MAUR s.r.o. a její výkonnost v období 2007 - 2012. Hodnotí účinnost využití marketingové strategie a zhodnocuje výsledky dotazníkového šetření, jehož hlavním účelem bylo zjištění spokojenosti zákazníků s působením firmy.

Podkladové údaje byly získány z interních zdrojů a programů společnosti. Analýza výkonnosti firmy je sestavena na základě účetních výkazů, což jsou výkazy zisku a ztrát, rozvaha a výsledovka. Tabulky, grafy a výpočty jsou prováděny pomocí tabulkového procesu Excel od společnosti Microsoft.

Rešeršní část diplomové práce poskytuje teoretické informace o podnikání v ČR, podnikateli jako fyzické nebo právnické osoby a právní formy podnikání. Detailněji je definována společnost s ručením omezeným. Dále se práce věnuje okolí podniku, které významně ovlivňuje chod celého podniku. Vzhledem k tomu, že vlastní část práce se zabývá společností obchodující s živočišnými produkty a potravinami, je citována část veterinárního zákona č. 166/1999 Sb., významně ovlivňující uspořádání i provoz společnosti. V práci je také obecně definována výroba a výrobek. Nakonec je stručně charakterizován marketing, marketingový mix a definován trh.

Firma MAUR s.r.o. vyrábí a prodává masné výrobky, jako jsou špekáčky, párky, salámy, šunky, tlačanky, uzená kýta a jiná uzená vepřová masa. Jako dodavatele si firma vybírá české společnosti, které prodávají kvalitní maso z českých chovů.

V práci je představena firma MAUR s.r.o. Tato část se věnuje charakteristice podniku, jejímu vzniku a nynějšímu působení. Je zde výčet jejích provozoven a hlavní předmět činnosti, což je prodej masa, výroba a prodej masných produktů.

Významnou součástí jsou výsledky finanční analýzy podniku, které vzhledem k celosvětové krizi a finanční ztrátě podniku klesly pod optimální hodnoty. Okamžitá likvidita vykazuje rostoucí tendenci, pohotová likvidita se od roku 2009 pohybuje v neměnných hodnotách. Běžná likvidita v roce 2012 prudce klesla, neboť společnost odčerpávala zásoby na skladě z důvodu snížení tržeb. To se odráží i na rentabilitě tržeb, jež byla v roce 2012 záporná -5,63%. Hodnoty rentability vlastního kapitálu jsou na velmi dobré úrovni. V celém sledovaném období je podnik v kladných hodnotách. V roce 2010 dokonce nastalo velké vychýlení v pozitivním směru. Oproti roku 2009 vzrostlo

ze 176,43% na 623,75%. Rentabilita celkového kapitálu vykazuje od roku 2010 klesající tendenci. Z důvodu snižování tržeb a zásob se firma dostala v roce 2012 na hodnotu - 33,25%. Stabilita podniku vykazuje také klesající tendenci. Dle dosažených výsledků lze podnik označit v tuto chvíli za ekonomicky ne příliš stabilní.

Analýza odbytu vybraných celoročně vyráběných výrobků, uzený bok bez kosti, špekáčky a Eso párky, vyhodnotila rok 2008 jako nejsilnější. Toto koresponduje s výsledky finanční analýzy. Největší výkyv v prodeji nastal v roce 2009, kdy nastal velký propad v prodeji všech tří sledovaných výrobků. Od roku 2011 je konstatována rostoucí tendence prodeje u všech výrobků.

Práce dále popisuje působení firmy na trhu, použití a vyhodnocení marketingových nástrojů a jejich vliv na prodejnost. Dle výsledků se při letákové akci vybraného zboží prodávalo průměrně o 55% více. Výsledky prodeje za druhou polovinu roku 2012, které byly získány z programu SERD, vykazují prudkou rostoucí tendenci. Firma s touto marketingovou strategií u zákazníků uspěla.

Hodnocení spokojenosti zákazníků pomocí dotazníkového šetření odhalilo jako nejslabší místo ceny zboží. Díky nově zavedeným dotacím na stravování pro studenty byla tato otázka z velké části odstraněna. V dotaznících respondenti uváděli jako nejčastější argument, že jsou studenti a chtějí studentské ceny. Požadavky a přání zákazníků byla náležitě vyhodnocena a posouzena a přijata opatření ke zlepšení. Ovšem je nezbytné také uvážit, že pokud provozovatel pracuje v pronajatých prostorech a tedy platí nájemné, režijní poplatky, mzdy zaměstnanců a další poplatky, musí nastavit takovou marži, aby dosáhl zisku. Proto je podnikatel ochoten podstoupit riziko podnikání. Toto ovšem studenti, kteří nemají převážně žádnou praxi, neberou v potaz. Dále byly ceny srovnávány s cenami v menze. Provozovatel menzy má prodejní ceny regulované s nastaveným maximem, neboť univerzita provozovateli menzy dotuje režijní náklady a ten navíc neplatí pronájem. Z toho vyplývá, že si může dovolit nastavit jen nízkou marži k prodáváním pokrmům.

Hodnocení zbylých dotazovaných oblastí, jako je kvalita sortimentu, čistota provozovny, ochota a profesionálnost obsluhy byla na všech provozovnách hodnocena velmi dobře.

Nejlepší hodnocení dostalo řeznictví a večerka. Nejhůře byla hodnocena kantýna MCEV.

Celosvětová ekonomická krize měla dopad na výsledky hospodaření podniku. Krize znamenala pro podnik jak snížení tržeb, tak i pozdní platby od odběratelů. Snížení tržeb nastalo, i přestože je podnik zaměřen na prodej potravin, které jsou pro lidské přežití nezbytné. Ovšem i nákup potravin má své alternativy, jako jsou produkty prodávané velkými obchodními řetězci, které si mohou dovolit tlačit ceny zboží od dodavatelů na minimální cenu, často však na úkor kvality.

Podle aktuálních trendů si lidé uvědomují důležitost kvalitního stravování a jsou stále více ochotní si za jídlo připlatit. Také díky spolupráci s Pražským kulinářským institutem si firma MAUR s.r.o. upevňuje postavení na trhu s pověstí kvalitního výrobce. Na základě vývoje finančních ukazatelů za alikvótu roku 2013 se firma postupně opět stabilizuje a díky novým odběratelům s dobrou platební schopností je podnik opět v zisku.

7. Seznam použitých zdrojů

- [1.] HINDLS, R., HRONOVÁ S., SEGER J., FISCHER, J.: *Statistika pro ekonomy*, Praha: Portál, 2004, 415 str., ISBN 978-80-86946-43-6.
- [2.] NEUMAIEROVÁ, I., NEUMAIER, I.: *Výkonnost a tržní hodnota firmy*, Praha: Grada Publishing, 2002, 216 str., ISBN: 80-247-0125-1.
- [3.] SYNEK, M. a kol.: *Podniková ekonomika*, Praha: C.H. BECK, 2002, 479 str., ISBN 80-7179-136-7.
- [4.] ROSOCHATECKÁ, E. a kol.: *Ekonomika podniků*, Praha: PEF ČZU v Praze, 2007, 195 str., ISBN: 978-80-213-1682-2
- [5.] PETEROVÁ, J.: *Ekonomika výroby a zpracování zemědělských produktů*, Praha: ČZU, 2010, 251 str, ISBN: 978-80-213-2053-6.
- [6.] PETEROVÁ, J., ŽÍDKOVÁ, D.: *Kalkulace nákladů a cen*, Praha: ČZU, 2002, 89 str., ISBN: 80-213-0931-8.
- [7.] TELLIS, G. J.: *Reklama a podpora prodeje*, Praha: Grada Publishing, 2002, 602 str. ISBN: 80-7169-997-7.
- [8.] KINCL, J.: *Marketing podle trhů*, Praha: Alfa Publishing, 2004, 172 str., ISBN 80-86851-02-8.
- [9.] HLAVENKA, J.: *Internetový marketing*, Praha: Computers Press, 2001, str., ISBN 80-7226-498-2
- [10.] TICHÁ I., HRON, J., *Strategické řízení*, Vyd. 1. Praha: PEF ČZU v Praze ve vydavatelství CREDIT, 2002, 235 str., ISBN: 978-80-213-0922-7.
- [11.] FALTUS, J., *Všeobecné hospodářské dějiny 19. a 20. století*, 1.vyd. Praha: VŠE, 1996, 194 str., ISBN: 80-707-9931-5.
- [12.] WÖHE, G., *Úvod do podnikového hospodářství*, 2. vyd. Praha: C. H. BECK, 2007, 928 str., ISBN: 978-80-7179-897-2.
- [13.] HES, A., HRUBÁ, D., REGNEROVÁ, M.: *Obchodní nauka*, 5. vyd. Praha: ČZU v Praze, vydavatelství CREDIT, 2004, 278 str., ISBN: 80-213-1155-X.
- [14.] VOCHOZKA, M., MULAČ, P.: *Podniková ekonomika*, 1. vyd. PRAHA: Grada Publishing, 2012, 570 str., ISBN 978-802-4743-721.

- [15.] KISLINGEROVÁ, E., *Podnik v čase krize: jak se dostat do potíží a jak se dostat z potíží: zkušenosti ze světové recese let 2007 až 2009*, 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 206 str., ISBN 978-80-247-3136-0.
- [16.] ZAMAZALOVÁ, M., *Marketing*, 2. vyd. Praha: C. H. BECK, 2010, 499 str., ISBN 978-80-7400-115-4.
- [17.] SRPOVÁ, J.: *Základy podnikání, teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, 1. vyd. Praha: GRADA, 2010, 427 str., ISBN: 978-80-247-3339-5.
- [18.] KARLÍČEK, M., KRÁL, P.: *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*, 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 str., ISBN: 978-80-247-3541-2.
- [19.] ŠIMAN, J., PETERA, P.: *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*, 1. vyd. Praha: C. H. BECK, 2010, 192 str., ISBN: 978-80-7400-117-8.
- [20.] CEJTHAMR, V., DĚDINA, J.: *Management a organizační chování*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 344 str., ISBN: 978-80-247-3348-7.
- [21.] SYNEK, M., *Nauka o podniku: Učební texty pro bakalářské studium* 2. vyd. Praha: VŠE, 1995, 383 str., ISBN 80-707-9892-0.
- [22.] KOTLER, P., *Moderní marketing*, 4.evropské vydání, 1.vyd. Praha: Grada 2007, 1041 str., ISBN 978-80-247-1545-2

Internetové zdroje

- [23.] Businessinfo.cz [online], 2006 [cit. 9. 11. 2013],
<http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/spolecna-obchodni-politika-eu.html>.
- [24.] Businesscenter.cz [online], 2009, [cit. 8. 11. 2013],
<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcanzak/>.
- [25.] Businesscenter.cz [online], 2009, [cit. 8. 11. 2013],
<http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/shrnuti.aspx>.
- [26.] Wikipedia.cz [online], 2013, [cit. 28. 10. 2013] ,
<http://cs.wikipedia.org/wiki/HACCP>.
- [27.] Justice.cz [online], 2012, [cit. 8. 11. 2013] , <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a426823&typ=full&klic=c488bo>.

Zdroje z licenčních programů

- [28.] Wolters Kluwer ASPI – Server s3.aspi.cz:4003 – [cit. 8. 11. 2013].

8. Seznam příloh

Příloha č.1. Plné znění veterinárního zákona č. 166/1999 Sb., §22, §24, §26.

Příloha č. 2. Organizační struktura podniku.

Příloha č. 3. Struktura dotazníku spokojenosti.

Příloha č. 4. Tabulky zpracované dle výsledků dotazníků.

Příloha č. 5. Grafické výsledky dotazníkového šetření.

Příloha č. 1

Zákon č. 166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně některých souvisejících zákonů (veterinární zákon)

Oddíl 2

Povinnosti osob, které vyrábějí, zpracovávají a uvádějí do oběhu živočišné produkty

§ 22

(1) Osoby, které jako podnikatelé získávají, vyrábějí, zpracovávají, ošetřují, balí, skladují, přepravují a uvádějí do oběhu živočišné produkty (dále jen "zacházejí se živočišnými produkty") v podniku, závodě, popřípadě jiném zařízení, jež jsou pod státním veterinárním dozorem, mají v souladu s předpisy Evropské unie odpovědnost za to, aby v jednotlivých fázích potravinového řetězce nebyla ohrožena zdravotní nezávadnost živočišných produktů. Jsou povinny

a) v souladu s předpisy Evropské unie požádat krajskou veterinární správu o schválení a registraci, popřípadě jen o registraci podniku, závodu, popřípadě jiného zařízení, oznámit krajské veterinární správě datum zahájení činnosti a provozovat ji až po schválení, popřípadě registraci a oznamovat krajské veterinární správě změny údajů rozhodných z hlediska schválení, popřípadě registrace. V žádosti uvedou, vedle druhů výrobních činností, které hodlají provozovat, své jméno a příjmení, popřípadě obchodní firmu, místo trvalého pobytu nebo pobytu a místo podnikání, liší-li se od místa trvalého pobytu nebo pobytu, jde-li o fyzickou osobu, obchodní firmu nebo název, sídlo, popřípadě umístění organizační složky na území České republiky, jde-li o právnickou osobu. Podmínky schválení, podmíněného schválení, pozastavení nebo odejmutí schválení jsou stanoveny předpisy Evropské unie,

b) zabezpečit ve všech fázích výroby, zpracování a uvádění živočišných produktů do oběhu, aby nedocházelo k šíření nákaz a nemocí přenosných ze zvířat na člověka, a se zřetelem na povahu činnosti a druh živočišných produktů

1. dodržovat veterinární a hygienické požadavky na výrobu, zpracování a uvádění živočišných produktů do oběhu, jakož i technologické postupy,

2. uplatňovat zásady správné hygienické praxe a postupy založené na analýze rizika a kritických kontrolních bodech (HACCP), preventivně kontrolovat zdravotní nezávadnost

surovin, doplňků, přídatných látek a hotových výrobků a využívat k tomu poznatků získaných z příruček správné hygienické praxe a příruček pro uplatňování zásad HACCP, schválených orgány Evropské unie, popřípadě zpracovaných profesními zájmovými sdruženími,

3. zpracovat a dodržovat zásady organizace provozu, opatření k zajištění výroby zdravotně nezávadných surovin a potravin živočišného původu a vlastní kontroly hygienických podmínek výroby, jakož i technické, technologické a personální podmínky sanitace (dále jen "provozní a sanitační řád"), a předložit provozní a sanitační řád včetně příslušných změn ke schválení krajské veterinární správě,

4. provádět v souladu s provozním a sanitačním řádem pravidelný úklid, čištění, dezinfekci, deratizaci a dezinfekci provozních prostorů a zařízení a používat k tomu přípravky schválené podle tohoto zákona nebo zvláštních právních předpisů⁵⁾,

5. vést náležitou dokumentaci o průběhu a výsledcích kontrol dodržování hygienických požadavků a zásad uvedených v bodech 1 a 2, uchovávat ji po dobu nejméně 1 roku, není-li stanoveno jinak, a předkládat ji na požádání úřednímu veterinárnímu lékaři,

c) označovat potraviny živočišného původu stanoveným způsobem [[§ 18 odst. 1 písm. d\)](#)],

d) zaměstnávat při zacházení se živočišnými produkty pouze osoby způsobilé k takové činnosti podle zvláštních právních předpisů, dbát o jejich kvalifikaci a odbornou výchovu a vést je k dodržování hygienických požadavků na výrobu, zpracování a uvádění živočišných produktů do oběhu a k dodržování požadavků osobní hygieny,

e) provádět soustavně vlastní kontroly hygienických podmínek výroby včetně stanovených mikrobiologických kritérií, odběru vzorků a jejich kontrolních vyšetření, vést záznamy o výsledcích těchto vyšetření, uchovávat tyto záznamy po dobu nejméně 2 let a na požádání je spolu s laboratorními protokoly poskytovat úřednímu veterinárnímu lékaři. Jde-li o laboratorní vyšetření k potvrzení zdravotní nezávadnosti živočišných produktů, musí být provedeno v laboratoři, které bylo vydáno pro příslušný druh vyšetřování osvědčení o akreditaci,

f) vytvářet vhodné podmínky k provádění odborných veterinárních úkonů potřebných podle tohoto zákona a předpisů Evropské unie^{17d)} ke kontrole zdravotní nezávadnosti

živočišných produktů a dodržování hygienických požadavků na výrobu, zpracování a uvádění živočišných produktů do oběhu, poskytovat úřednímu veterinárnímu lékaři údaje o původu surovin, z nichž byly vyrobeny potraviny,

g) poskytovat nezbytnou součinnost orgánům, které provádějí odběr vzorků a šetření v souvislosti s plněním plánu sledování některých látek a jejich reziduí, a dodržovat opatření přijatá na základě tohoto šetření,

h) jde-li o podnik s malým objemem výroby [[§ 24 odst. 2 písm. b\)](#)], dodržovat stanovenou výrobní kapacitu,

i) jde-li o zařízení zpracovávající živočichy pocházející z akvakultury, vést záznamy o všech zásilkách těchto živočichů a jejich produktů, které přicházejí do těchto zařízení nebo z nich odcházejí,

j) jde-li o podnik, který zpracovává a uvádí do oběhu med různých chovatelů, požádat krajskou veterinární správu o schválení a registraci podniku; jde-li o podnik, který zpracovává a uvádí do oběhu med pocházející výhradně z vlastního chovu včel, požádat o registraci podniku,

k) jde-li o podnik, který zachází se živočišnými produkty pocházejícími z krokodýlů, požádat krajskou veterinární správu o schválení a registraci podniku.

§ 24

(1) Prostory podniku, závodu, popřípadě jiného zařízení, určené pro zacházení se živočišnými produkty musí odpovídat požadavkům tohoto zákona a předpisům Evropské unie, zejména musí být konstruovány, uspořádány a vybaveny tak, aby umožňovaly dodržování povinností a požadavků k zajištění zdravotní nezávadnosti živočišných produktů a hygienických podmínek jejich výroby, zpracování a uvádění do oběhu, jakož i k vyloučení kontaminace. Musí být

a) dobře udržované, čisté a chráněné před původci nákaz zvířat a nemocí přenosných ze zvířat na člověka, členovci, hlodavci a jinými škodlivými živočichy,

b) uspořádány tak, aby jejich části, v nichž existuje nebezpečí nákazy nebo znečištění živočišných produktů určených k výživě lidí a zvířat, byly odděleny od částí, v nichž toto nebezpečí není, a aby byla oddělena pracoviště s rozdílnými technologickými postupy a klimatickými podmínkami,

c) vybaveny stroji, zařízeními a jinými předměty, které nepůsobí nepříznivě na zdravotní nezávadnost živočišných produktů a podle odborných poznatků a zkušeností umožňují spolehlivě kontrolovat, zda a jak jsou dodržovány povinnosti, požadavky a hodnoty stanovené tímto zákonem a předpisy Evropské unie k zajištění zdravotní nezávadnosti živočišných produktů a hygienických podmínek zacházení s nimi.

Oddíl 3

Vnitrostátní přeprava živočišných produktů

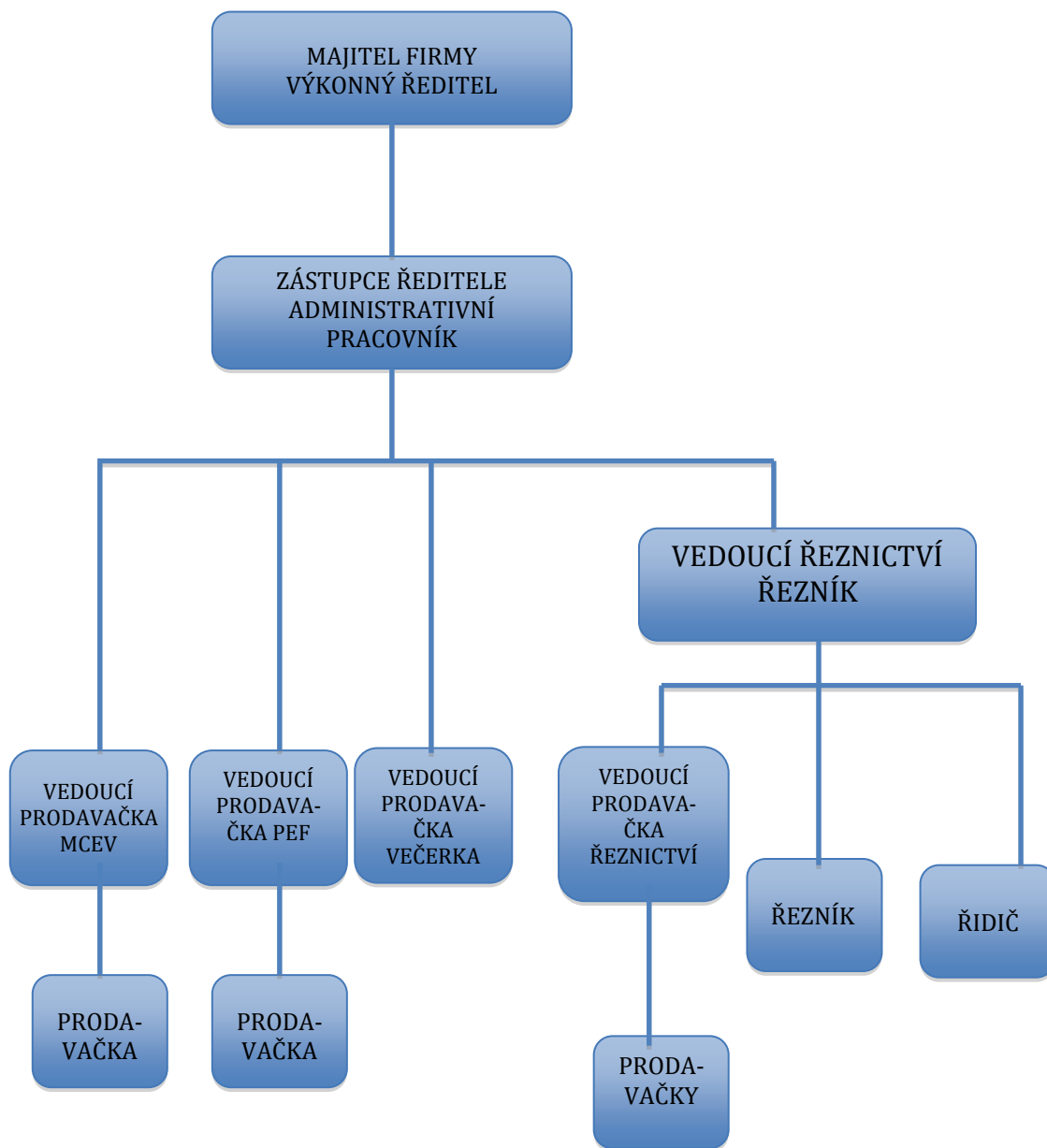
§ 26

(1) Živočišné produkty se přepravují v souladu s předpisy Evropské unie v dopravních prostředcích, které jsou konstruovány a vybaveny tak, aby byly dobře čistitelné a chránily přepravované produkty před znehodnocením, znečištěním a kontaminací, jakož i před členovci, hlodavci a jinými škodlivými živočichy, a je-li to třeba se zřetelem na druh přepravovaných produktů, aby udržovaly požadované mikroklimatické podmínky až do skončení přepravy.

(2) Dopravní prostředky určené pro přepravování živočišných produktů musí být řádně větrány, pravidelně čištěny a dezinfikovány.

Příloha č. 2

Organizační struktura podniku



Zdroj: Interní dokumenty, vlastní zpracování

1 Příloha č. 3

2 Struktura dotazníku

V časovém období leden až duben 2013 byla provedena dotazníková akce ve 4 provozovnách společnosti MAUR, s.r.o. s cílem získat zpětnou vazbu k nabízenému zboží a službám. Dotazník byl koncipován tak, aby bylo možno identifikovat:

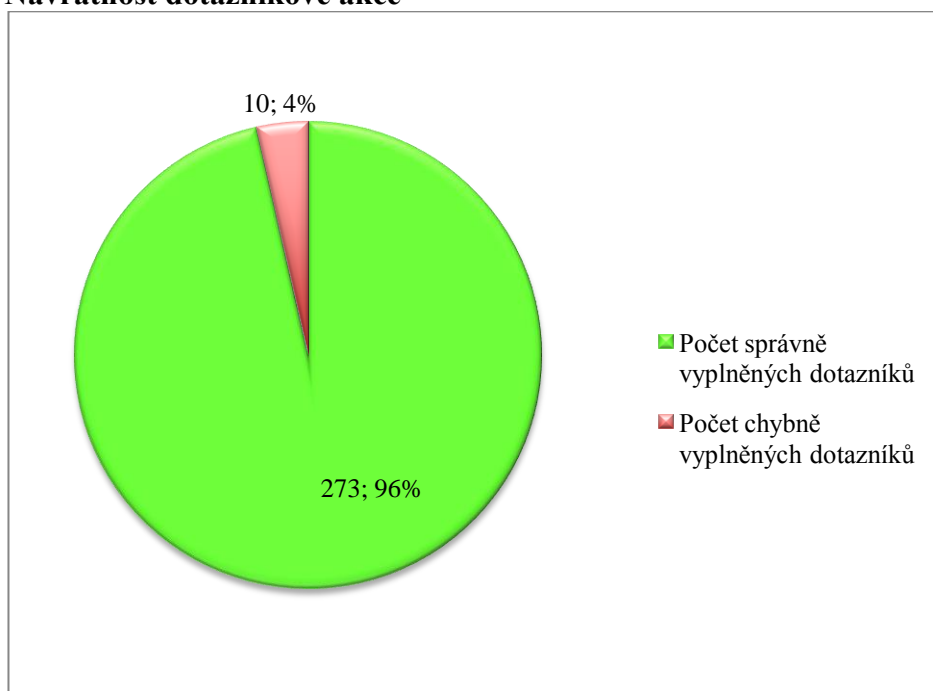
- hodnocenou provozovnu:
 - Kantýna - Fakulta MCEV,
 - Kantýna - Fakulta provozně ekonomická,
 - Řeznictví U Rysů,
 - Večerka EF MIX.
- frekvenci návštěv provozoven:
 - denně,
 - 2x týdně,
 - 1x týdně,
 - méně často
- věkovou strukturu zákazníků:
 - věk 18 – 25,
 - věk 26 – 39,
 - věk 40 – 59,
 - věk 60 +.
- pohlaví. <
 - Zákazník,
 - Zákaznice.

Dotazník obsahoval 10 dotazů směřovaných na 3 základní oblasti – nabízený sortiment, prostředí a obsluha. Součástí dotazníku bylo volné textové pole pro vyjádření názorů, resp. pro návrhy ke zlepšení.

Č.	Dotaz
1	Jak hodnotíte škálu prodávaného sortimentu provozovny?
2	Jak hodnotíte kvalitu sortimentu?
3	Doplňuje se širě sortimentu dle přání zákazníků?
4	Odpovídají ceny kvalitě sortimentu?
5	Je otevírací doba provozovny dostačující?
6	Je prostor provozovny dostatečně komfortní pro výběr a nákup prodávaného sortimentu?
7	Je kapacita k sezení dostatečná pro konzumaci zakoupených pokrmů v provozovně?
8	Zhodnot'te prostředí/čistotu provozovny.
9	Je obsluha dostatečně kvalifikovaná?
10	Je obsluha příjemná a ochotná?

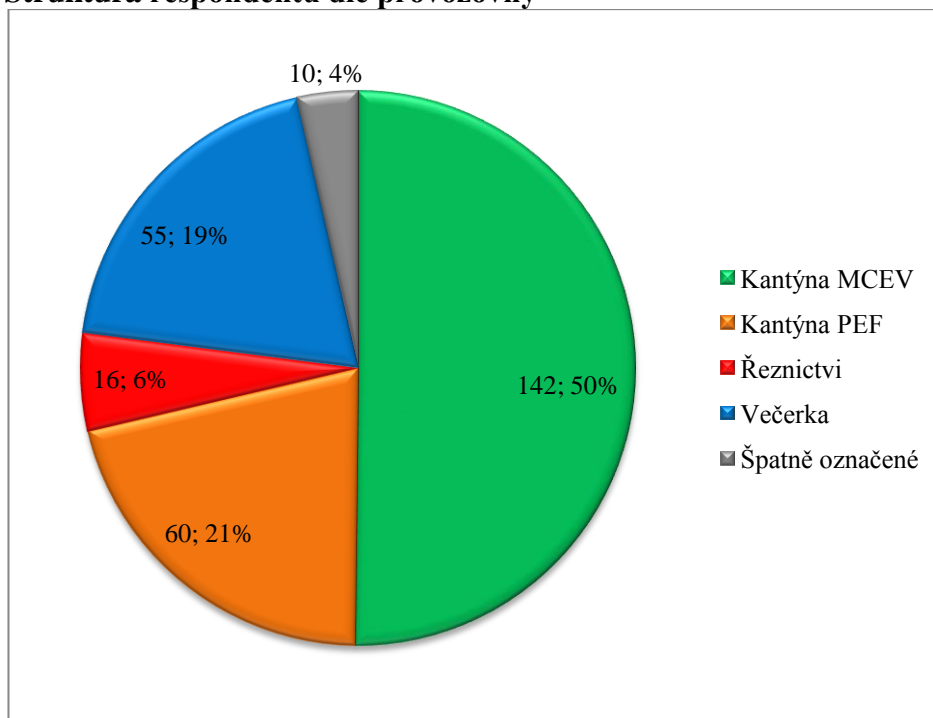
Příloha č. 5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Návratnost dotazníkové akce



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

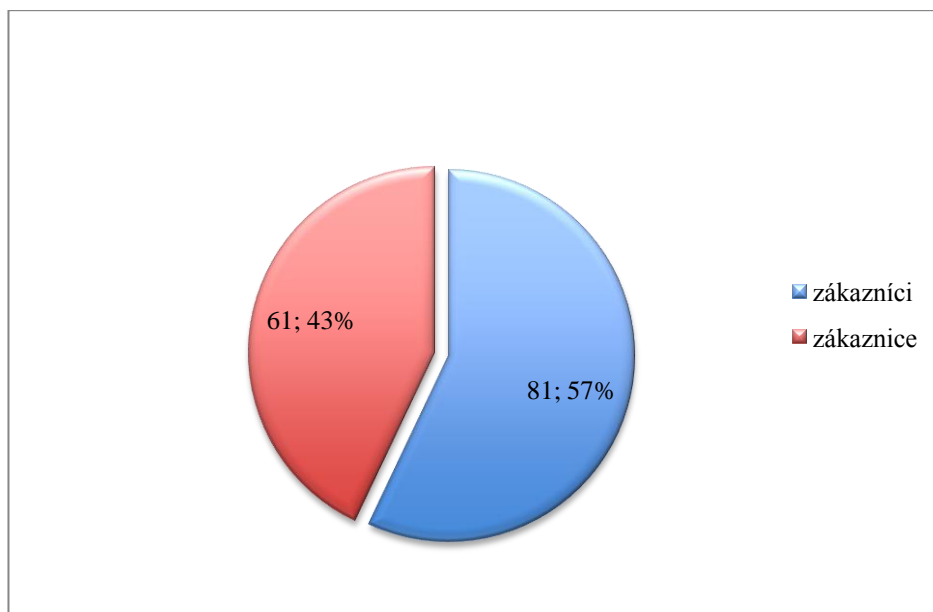
Struktura respondentů dle provozovny



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

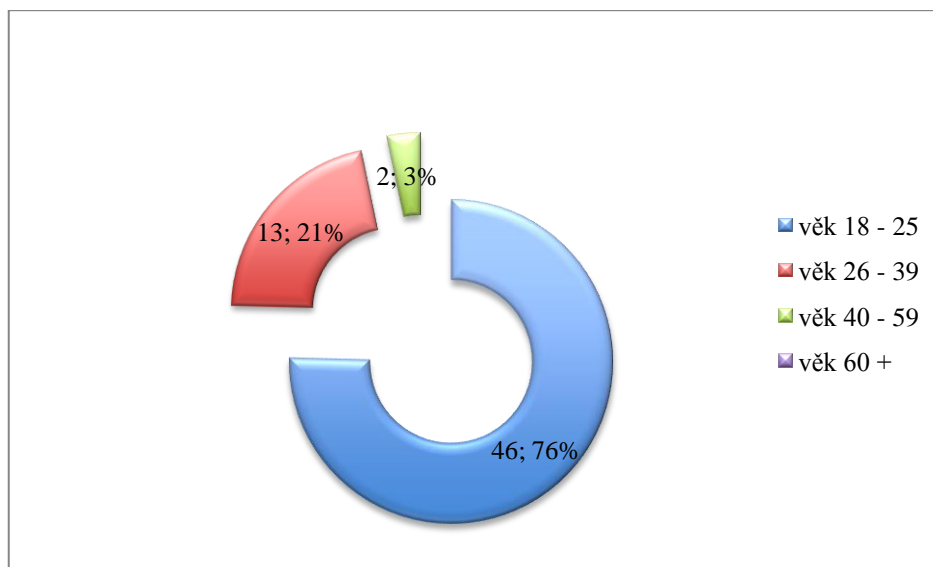
1. Kantýna na fakultě MCEV

Kantýna "MCEV" účastníci dotazníkové akce dle pohlaví



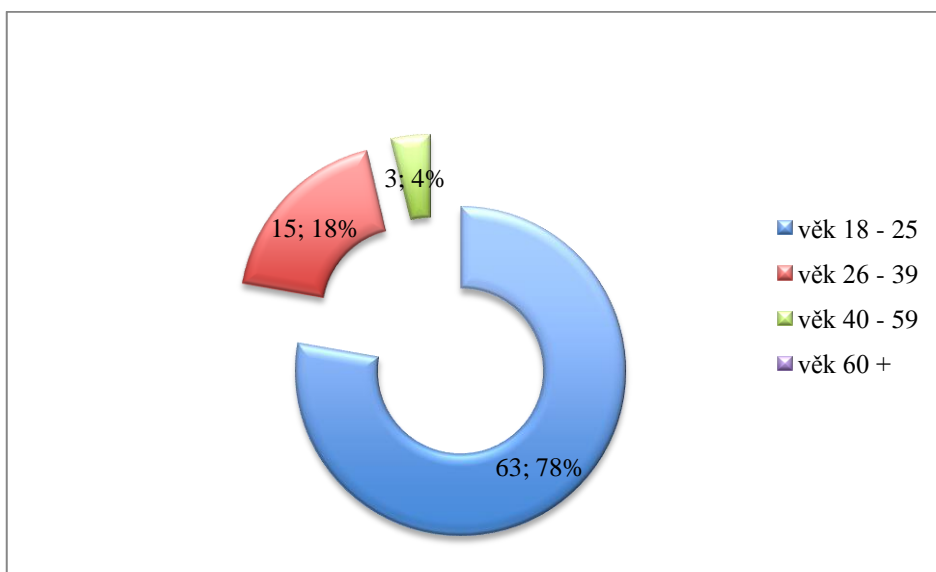
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Kantýna "MCEV" - zákaznice věková struktura



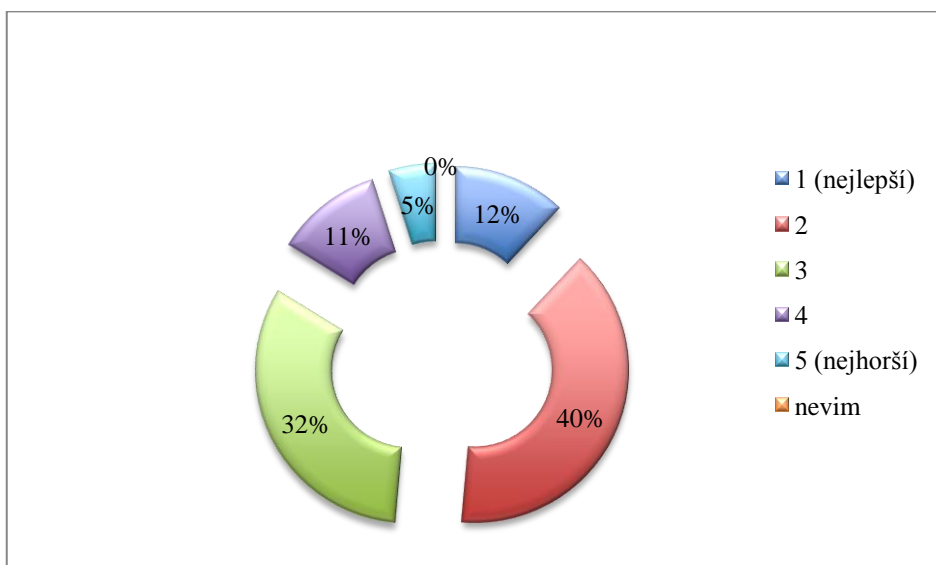
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Kantýna "MCEV" - zákazníci věková struktura



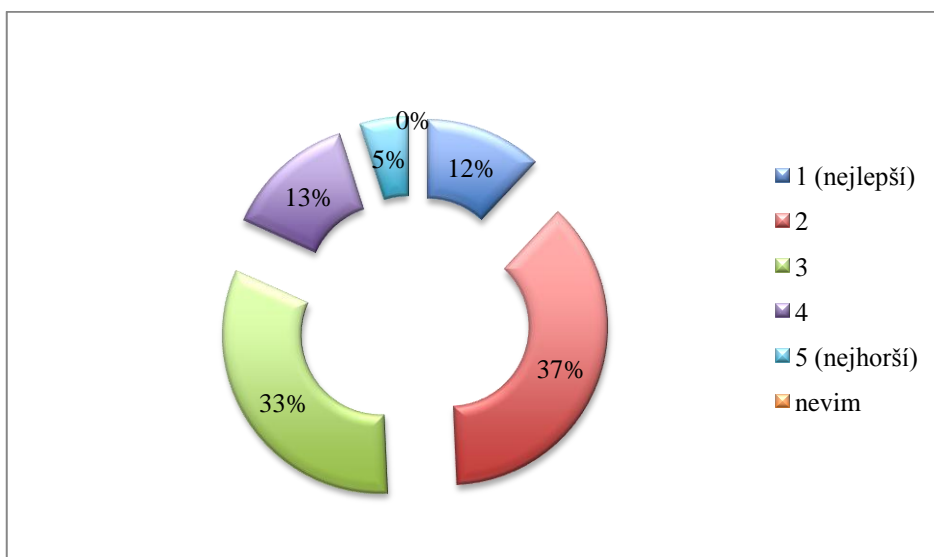
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 1 - Jak hodnotíte škálu prodávaného sortimentu provozovny?



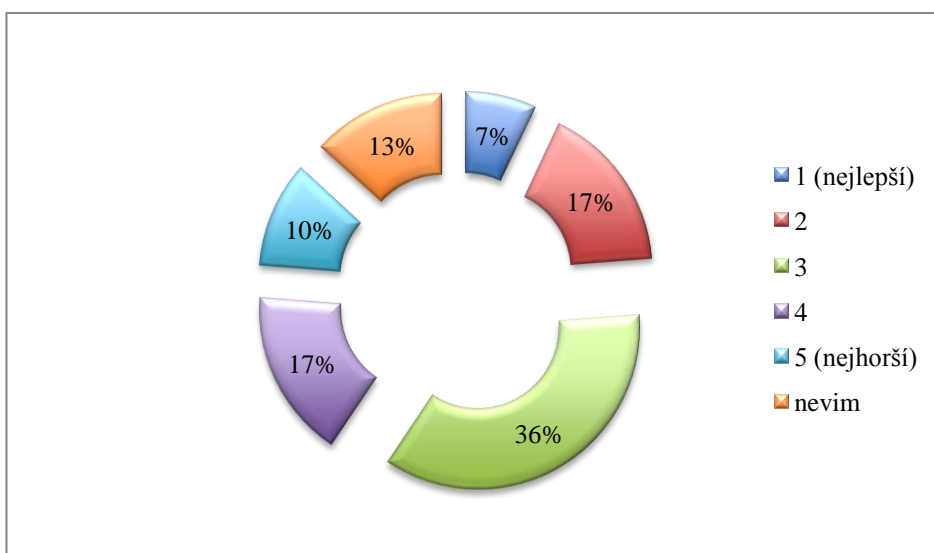
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 2 - Jak hodnotíte kvalitu sortimentu?



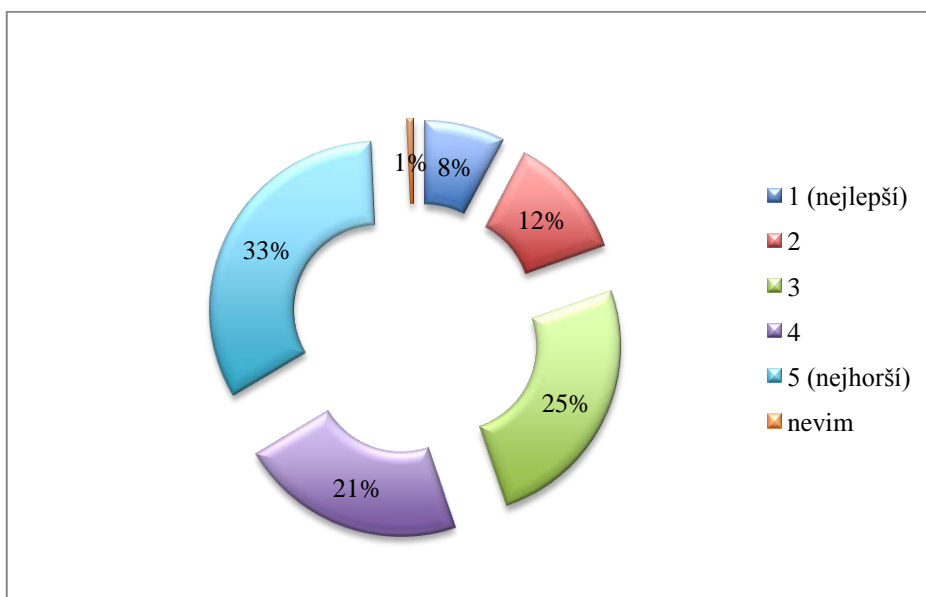
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 3 - Doplnuje se šíře sortimentu dle přání zákazníků?



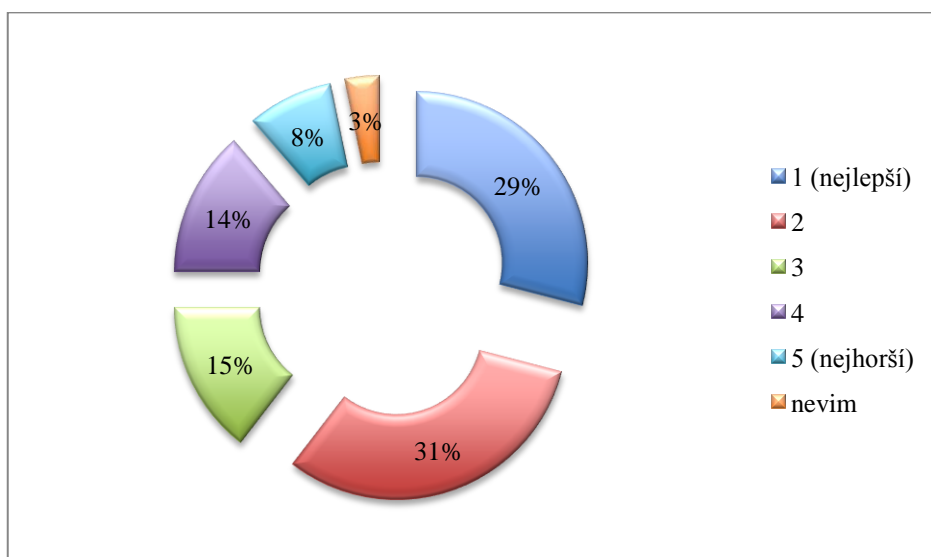
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 4 - Odpovídají ceny kvalitě sortimentu?



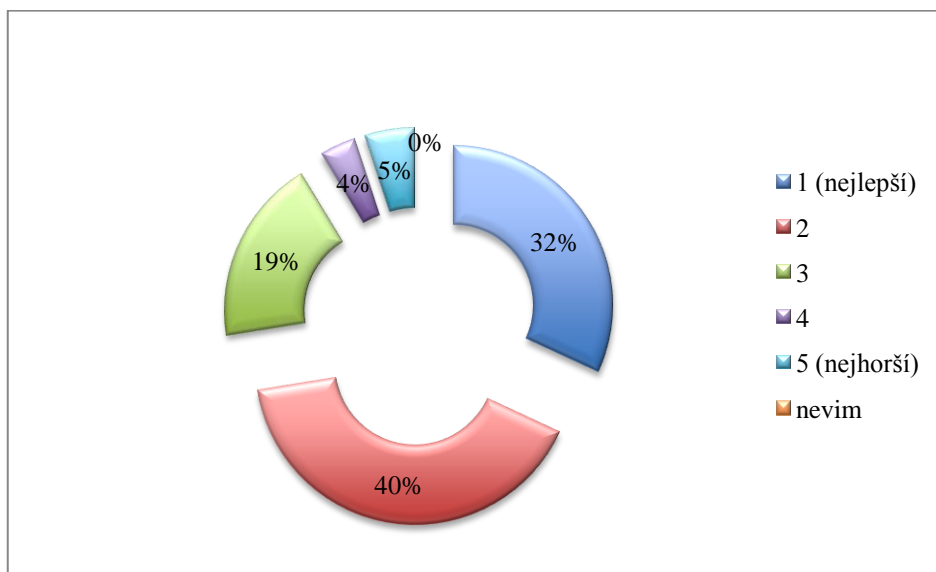
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 5 - Je otevírací doba provozovny dostačující?



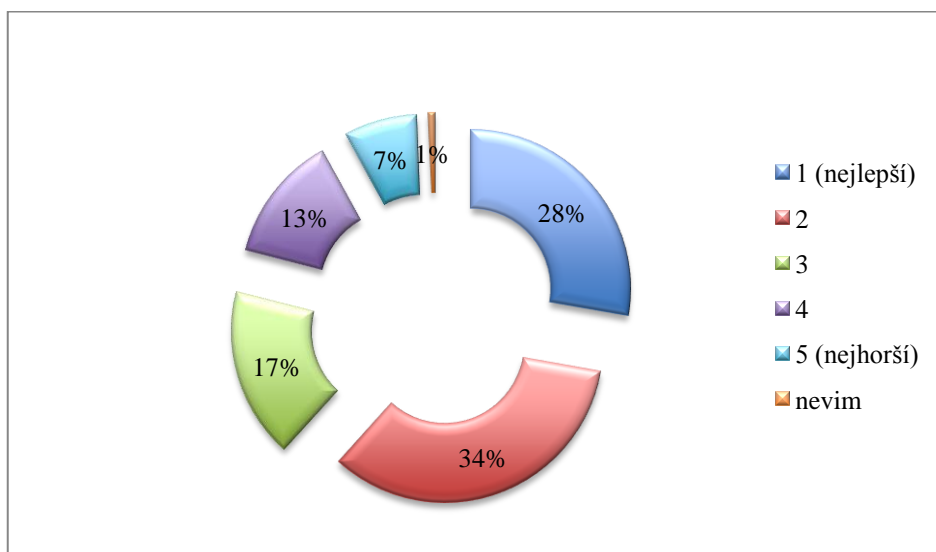
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 6 - Je prostor provozovny dostatečně komfortní pro výběr a nákup prodávaného sortimentu?



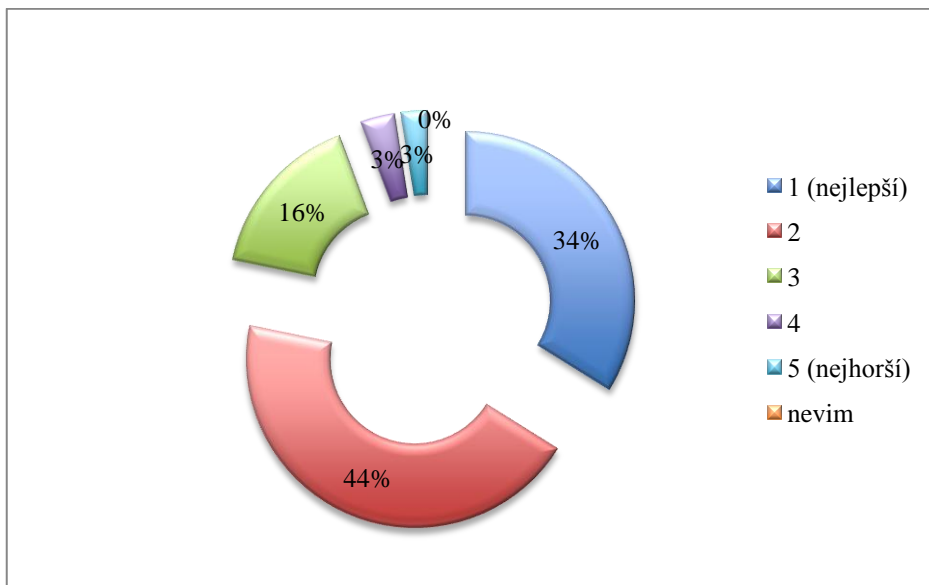
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 7 - Je kapacita k sezení dostatečná pro konzumaci zakoupených pokrmů v provozovně?



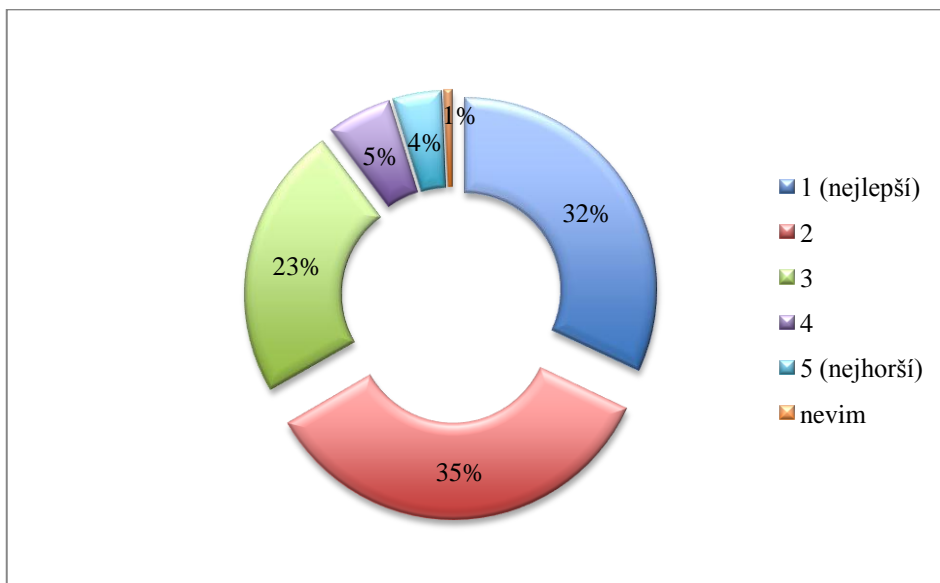
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 8 - Zhodnocení prostředí/čistoty provozovny?



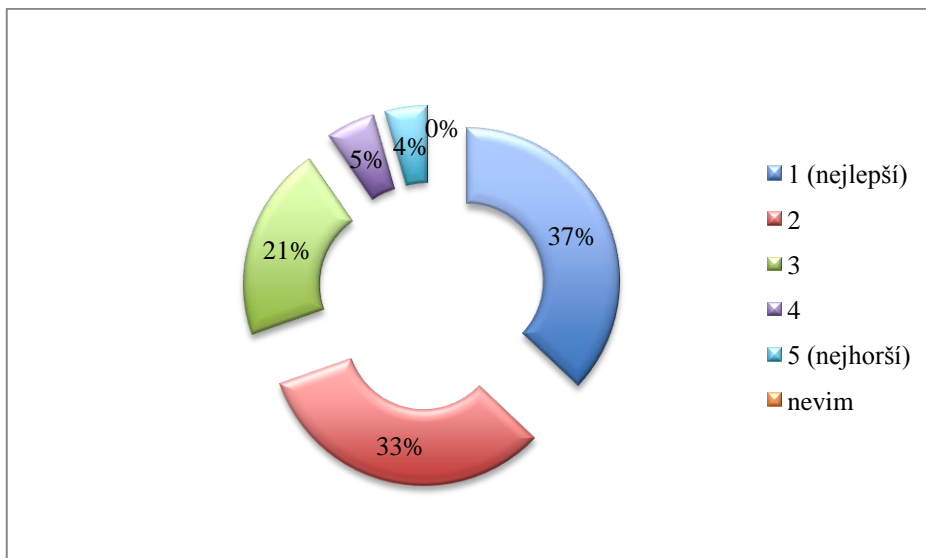
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 9 - Je obsluha dostatečně kvalifikovaná?



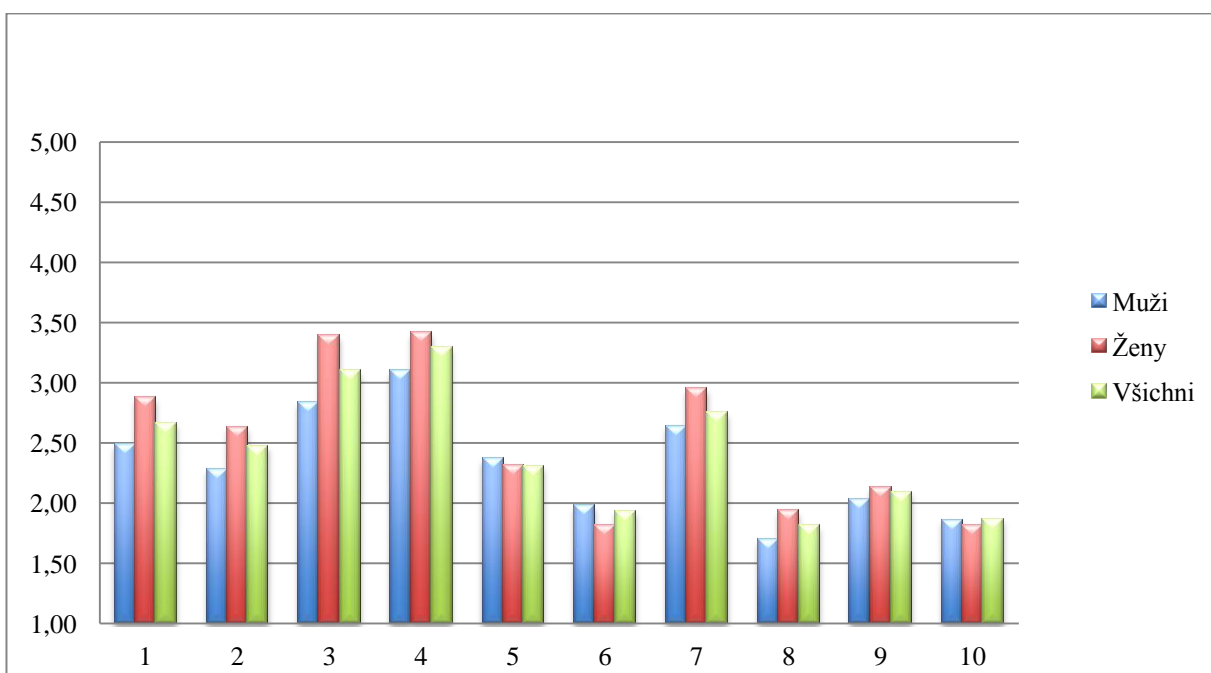
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 10 - Je obsluha příjemná a ochotná?



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

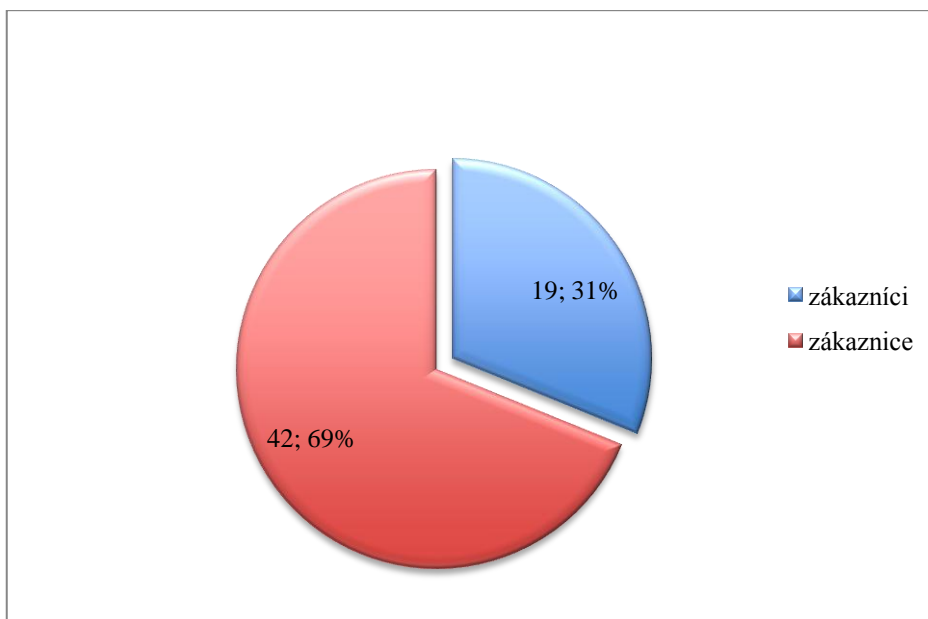
Kantýna "MCEV" - Srovnání průměrného hodnocení dle jednotlivých dotazů



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

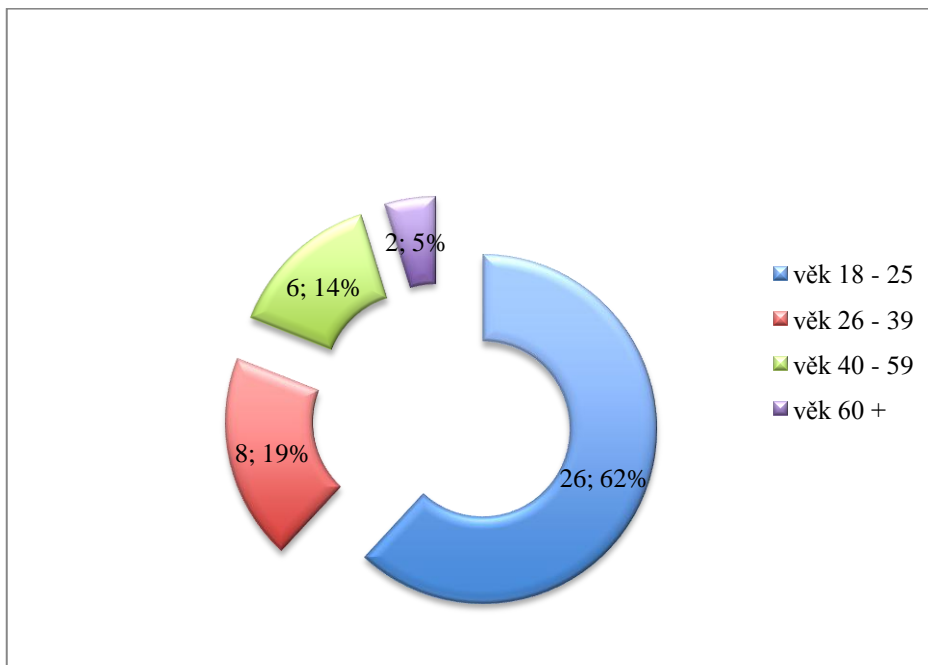
2. Kantýna na fakultě PEF

Kantýna "PEF" účastníci dotazníkové akce dle pohlaví



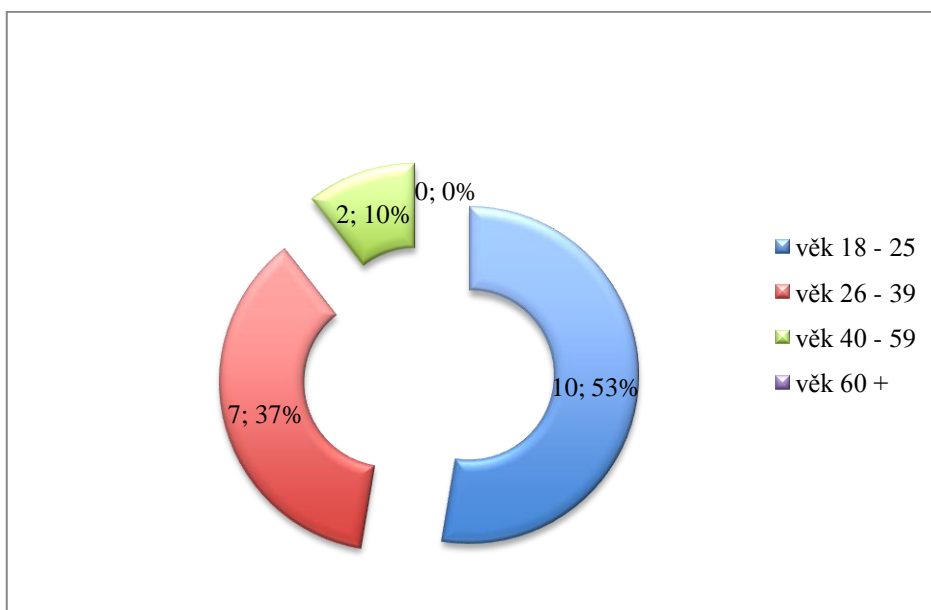
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Kantýna "PEF" – zákaznice věková struktura



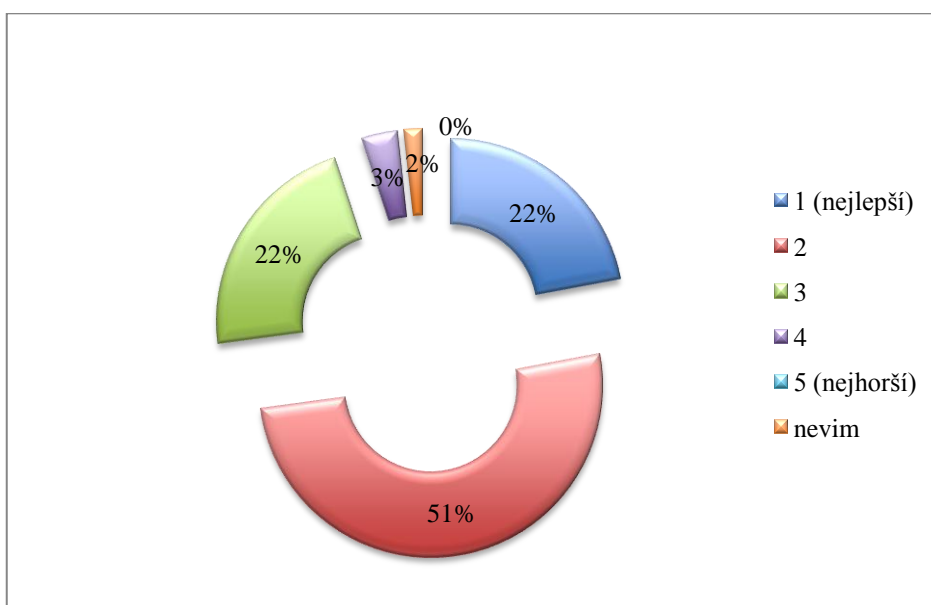
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Kantýna "PEF" – zákazníci věková struktura



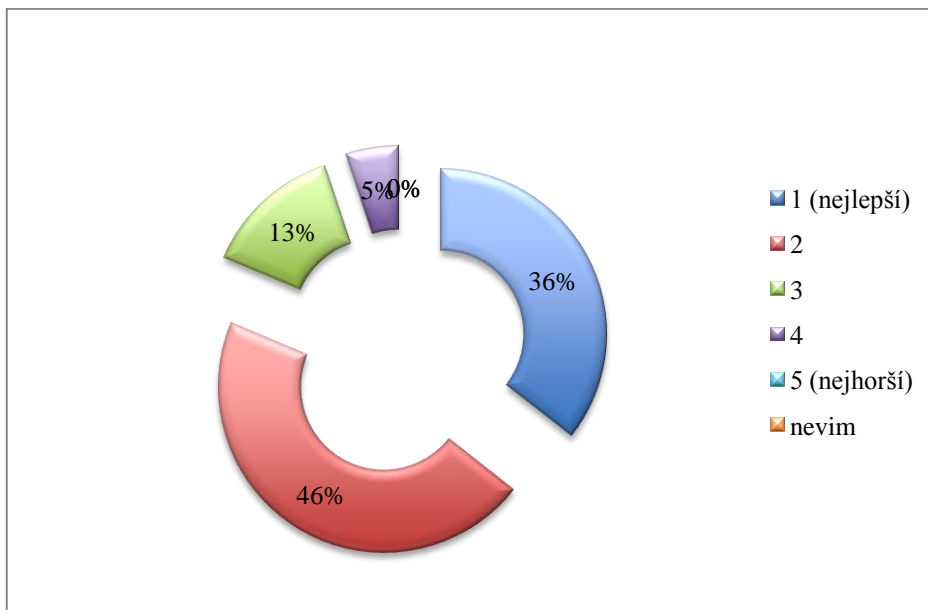
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 1 - Jak hodnotíte škálu prodávaného sortimentu provozovny?



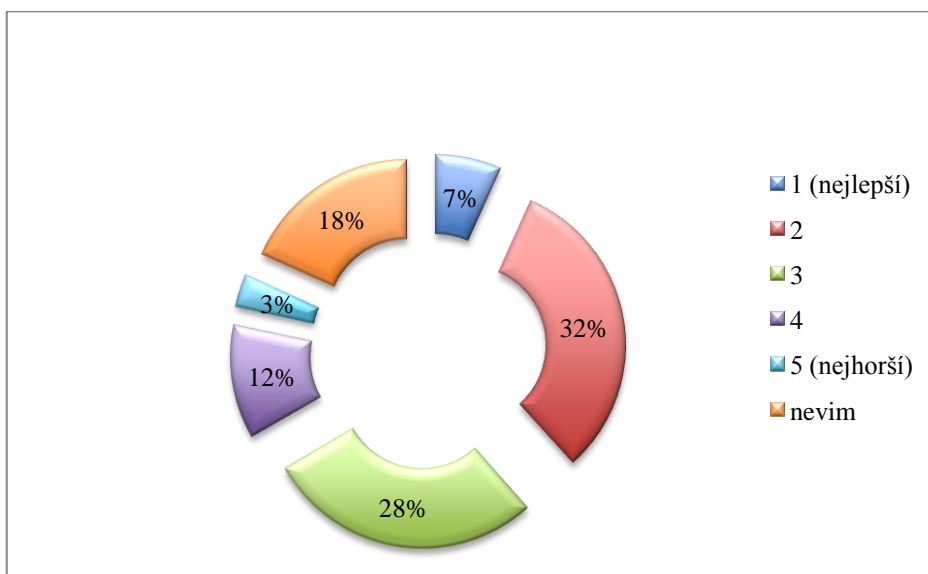
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 2 - Jak hodnotíte kvalitu sortimentu?



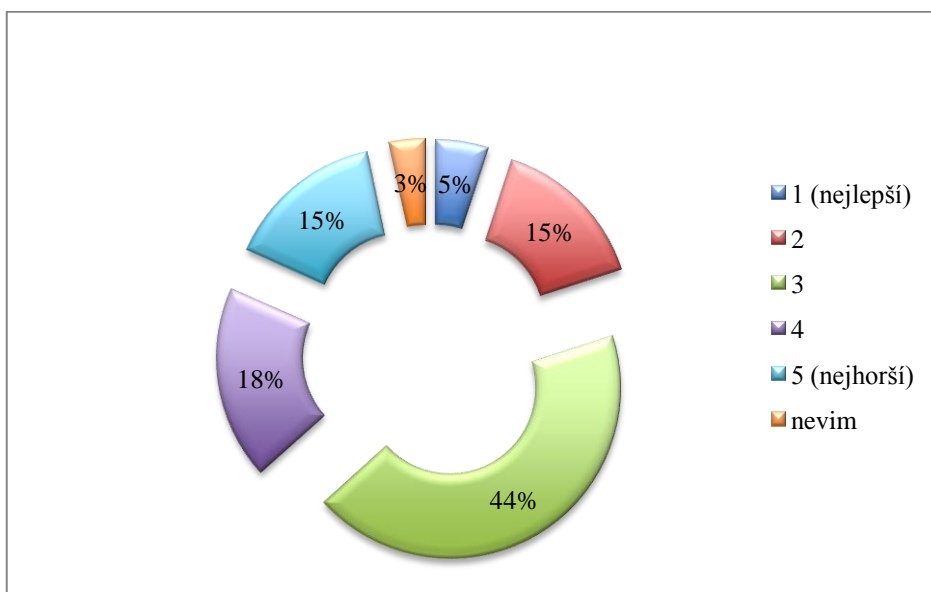
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 3 - Doplnuje se širě sortimentu dle přání zákazníků?



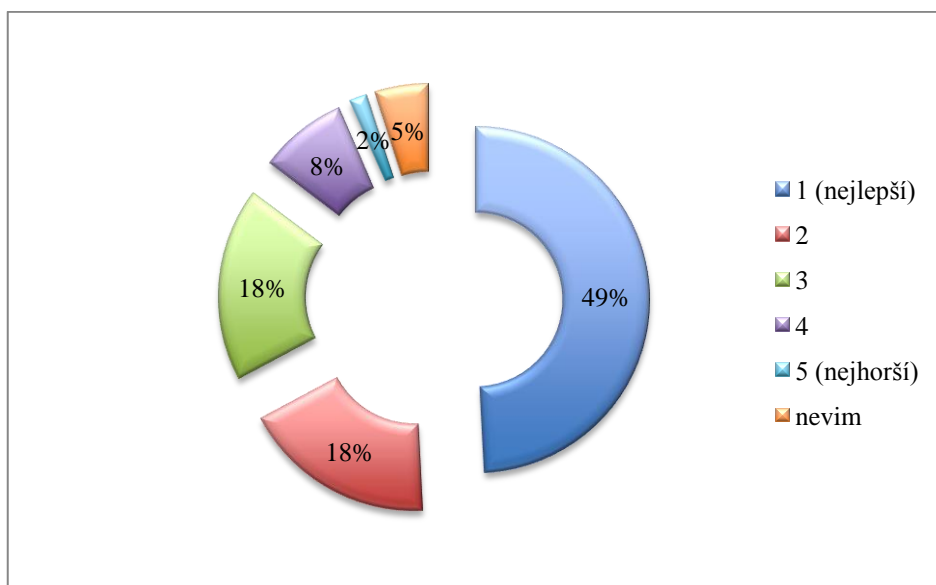
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 4 - Odpovídají ceny kvalitě sortimentu?



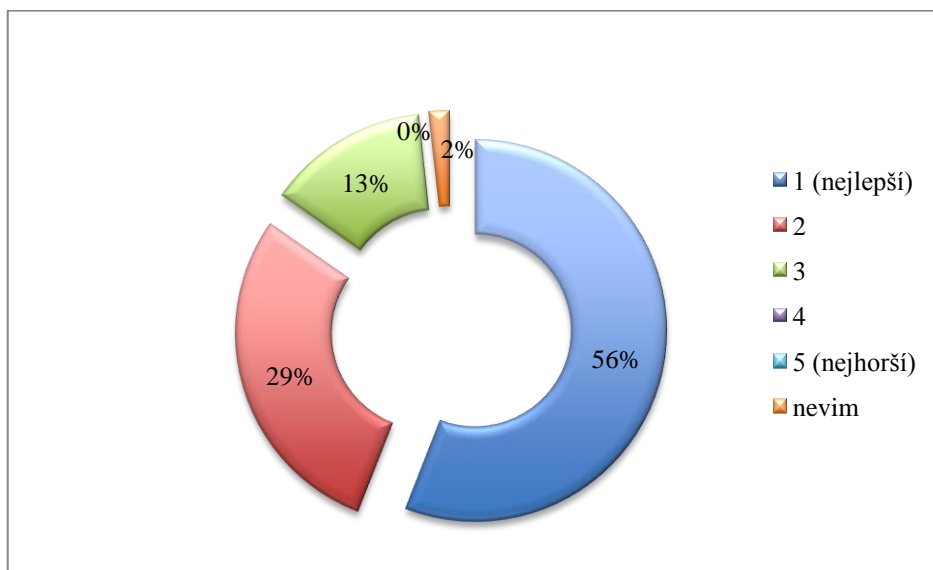
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 5 - Je otevírací doba provozovny dostačující?



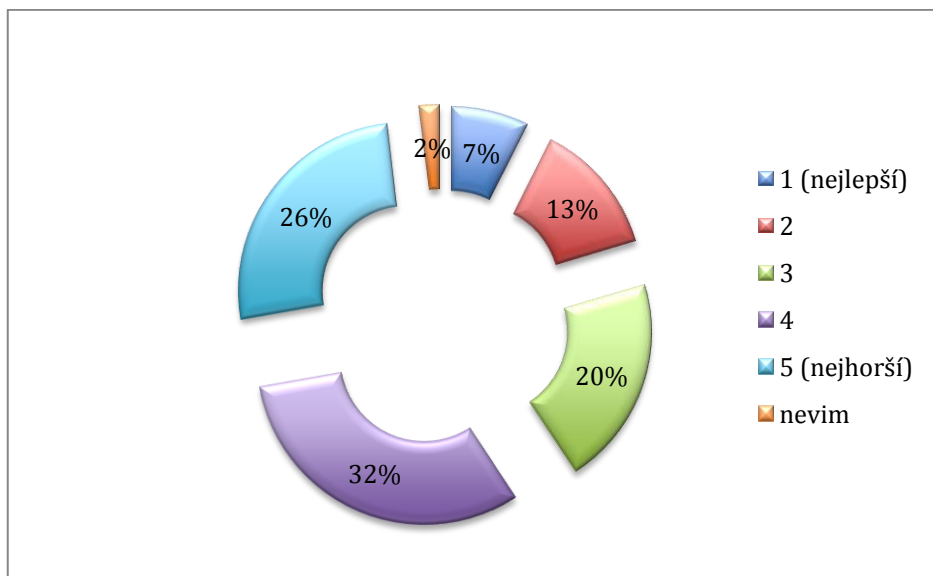
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 6 - Je prostor provozovny dostatečně komfortní pro výběr a nákup prodáváného sortimentu?



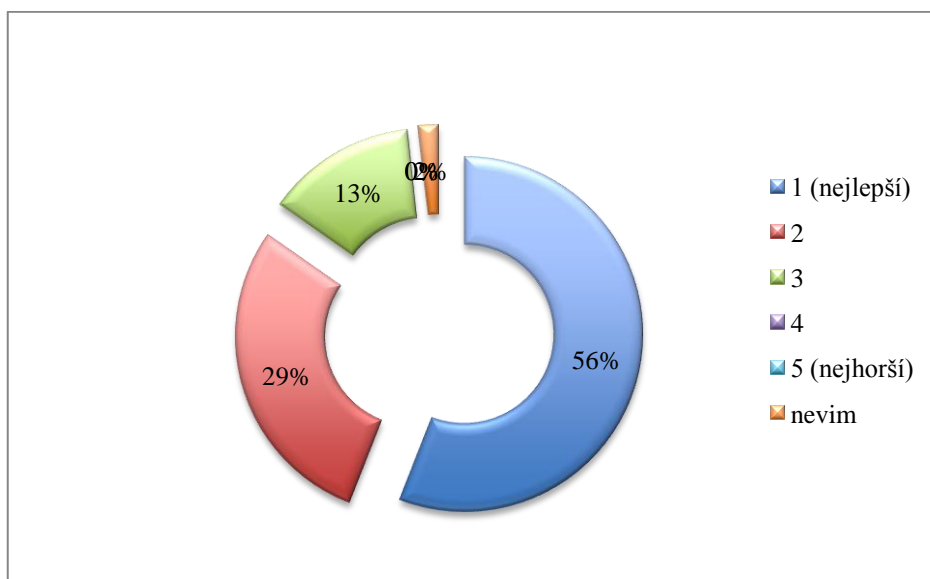
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 7 - Je kapacita k sezení dostatečná pro konzumaci zakoupených pokrmů v provozovně?



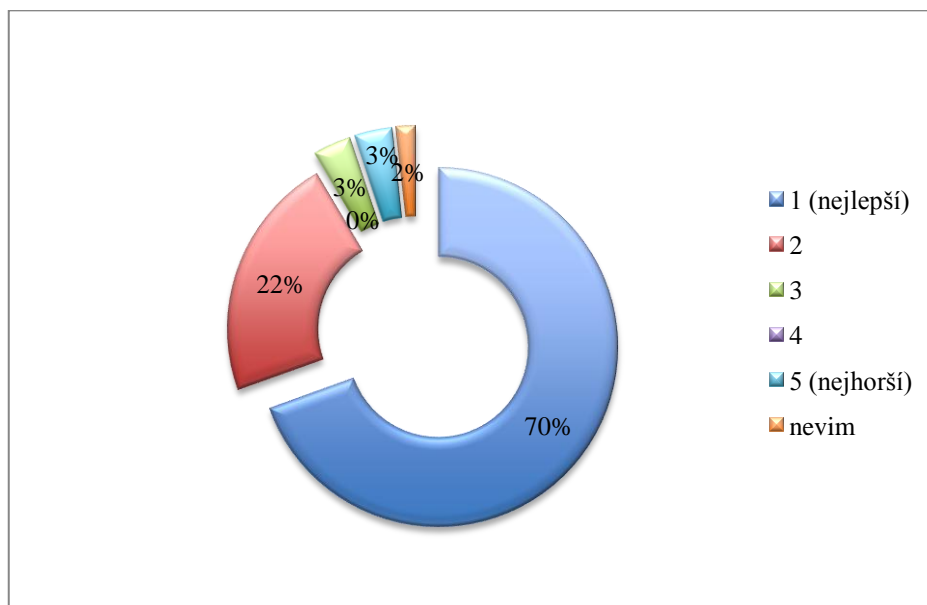
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 8 - Zhodnocení prostředí/čistoty provozovny?



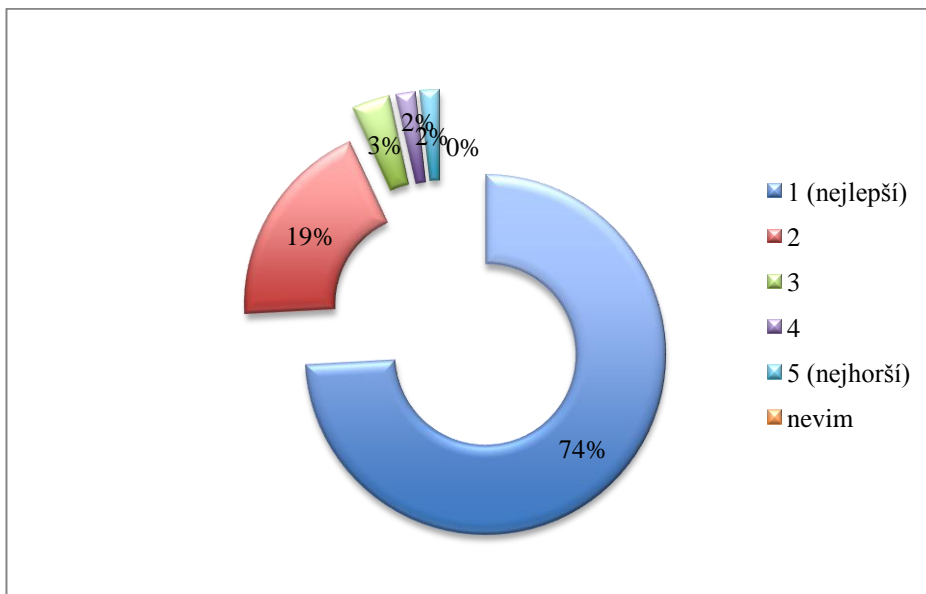
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 9 - Je obsluha dostatečně kvalifikovaná?



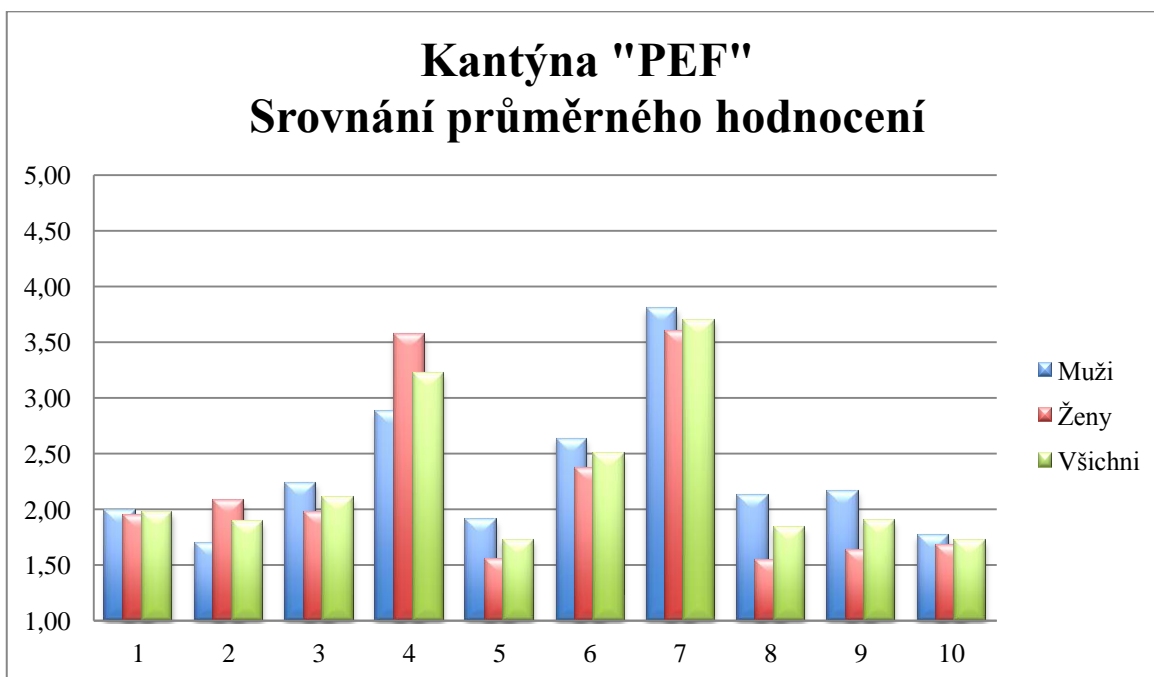
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 10 - Je obsluha příjemná a ochotná?



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

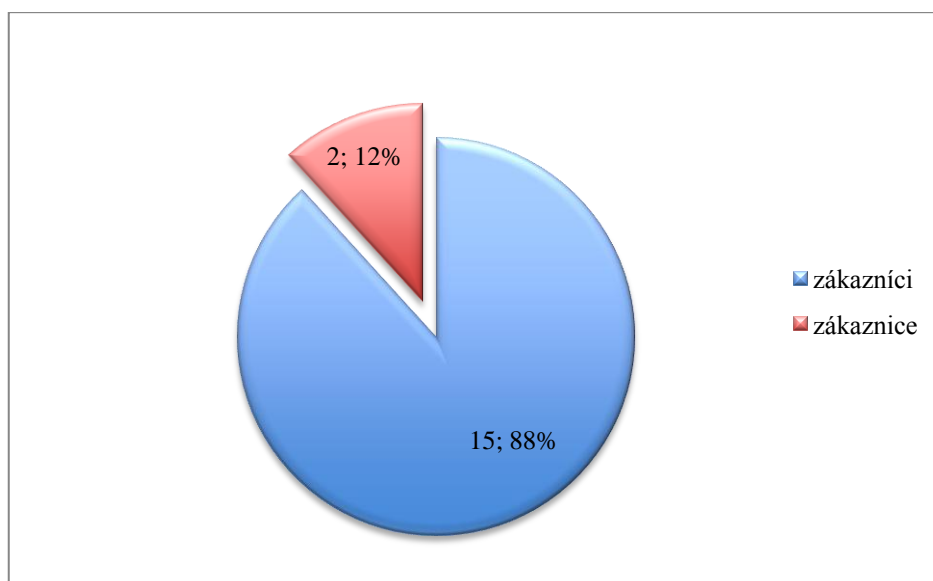
Kantýna "PEF" - Srovnání průměrného hodnocení dle jednotlivých dotazů



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

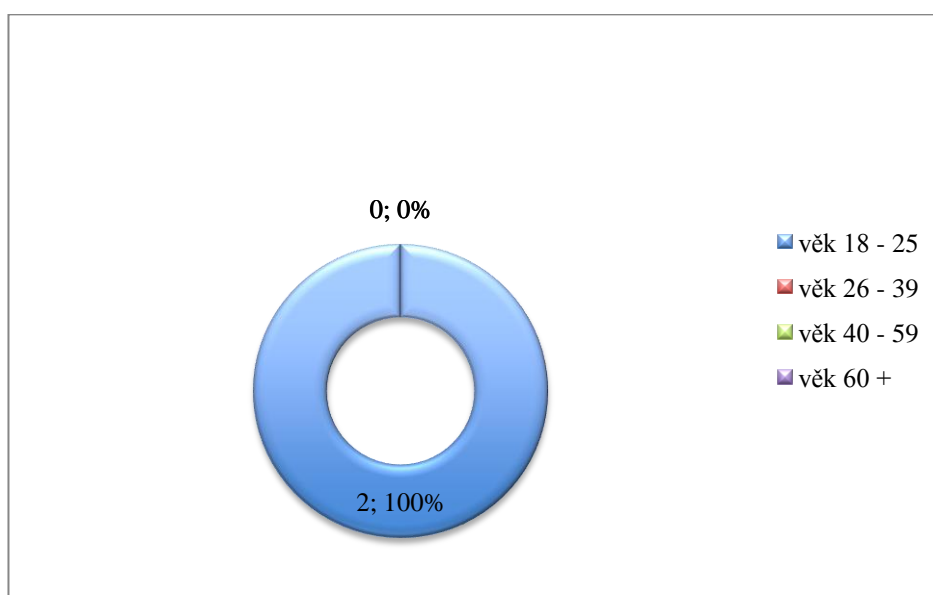
3. Řeznictví U Rysů

Řeznictví - účastníci dotazníkové akce dle pohlaví



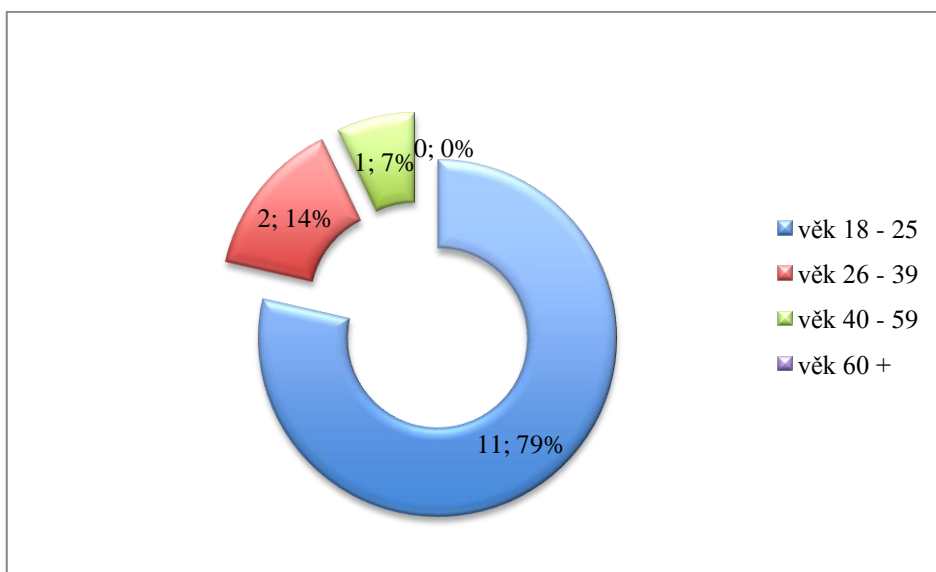
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Řeznictví – zákaznice věková struktura



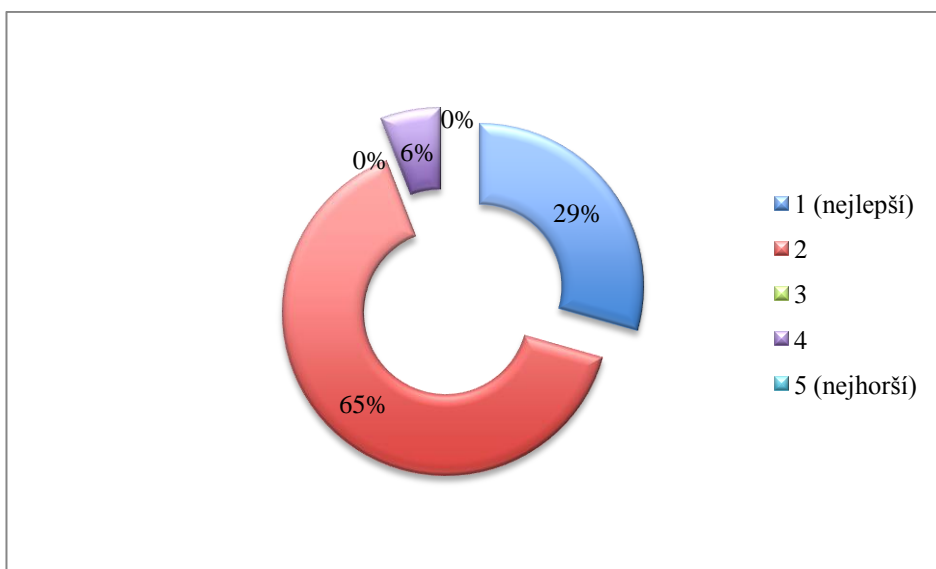
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Řeznictví – zákazníci věková struktura



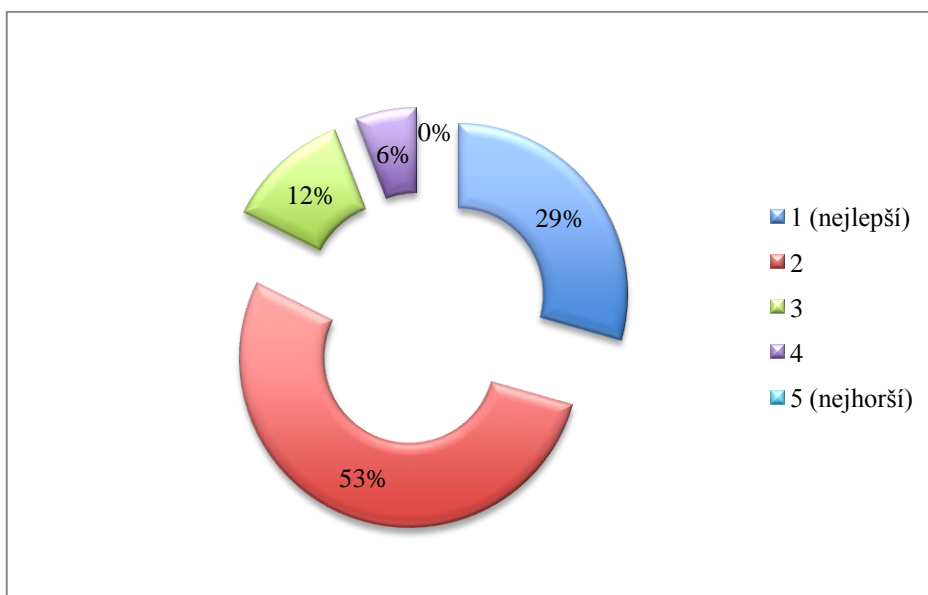
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 1 - Jak hodnotíte škálu prodávaného sortimentu provozovny?



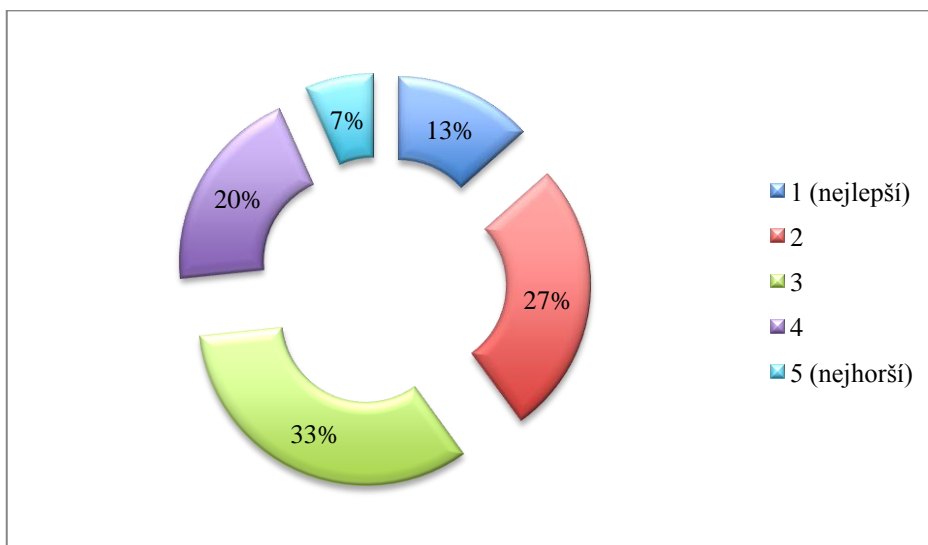
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 2 - Jak hodnotíte kvalitu sortimentu?



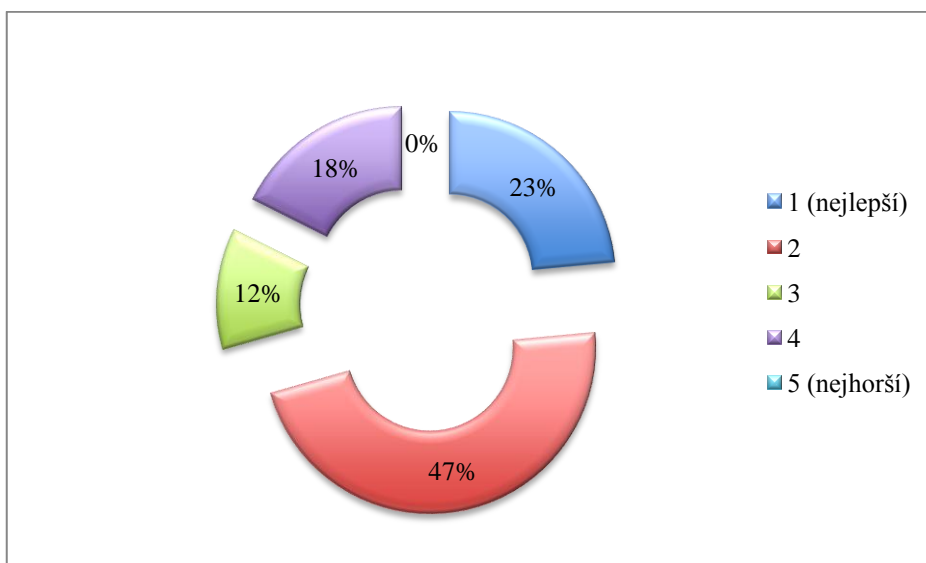
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 3 - Doplnuje se širě sortimentu dle přání zákazníků?



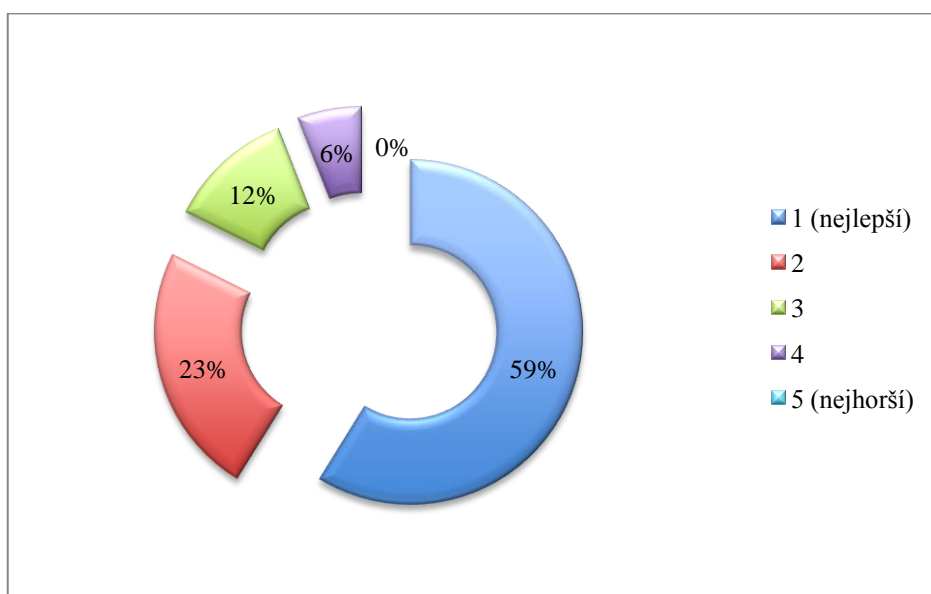
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 4 - Odpovídají ceny kvalitě sortimentu?



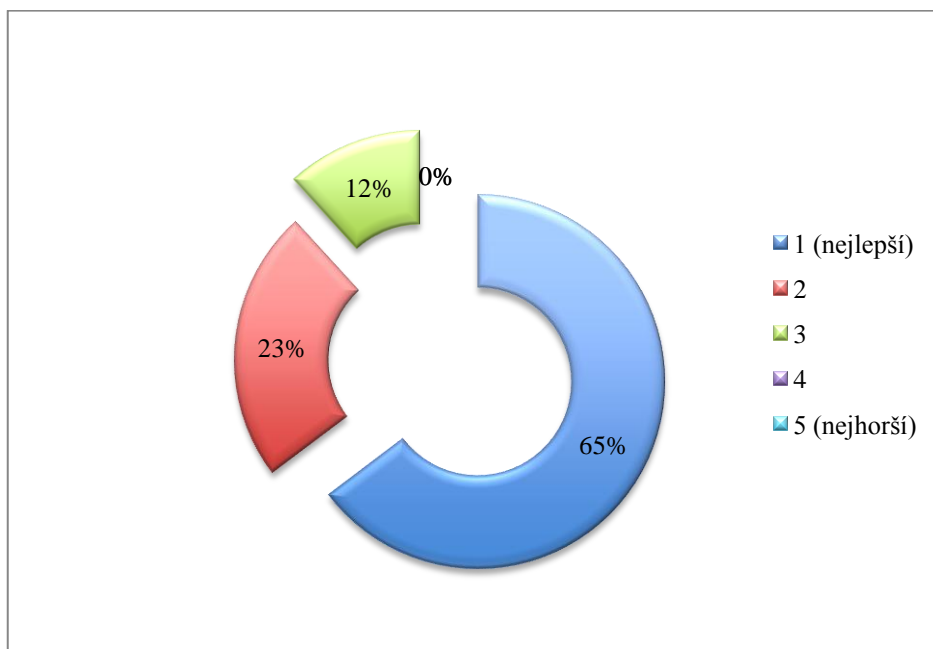
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 5 - Je otevírací doba provozovny dostačující?



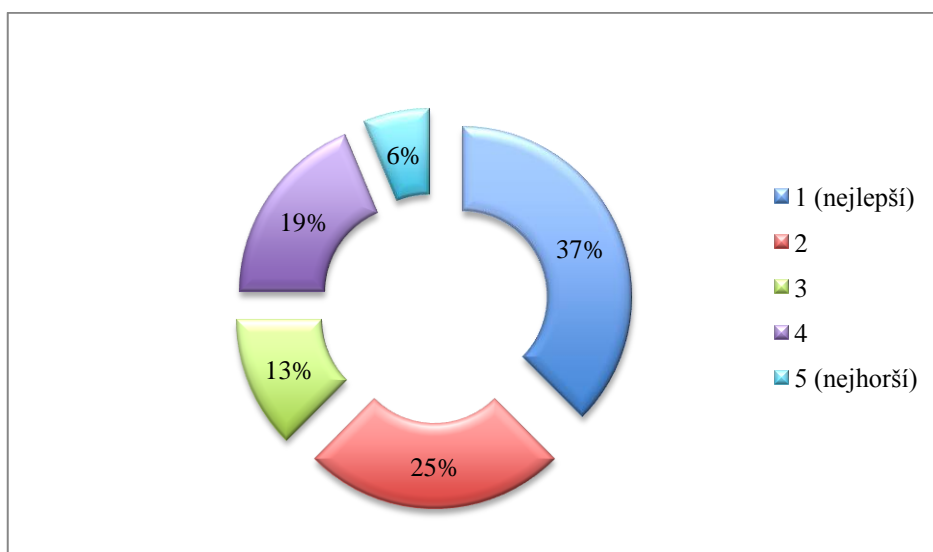
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 6 - Je prostor provozovny dostatečně komfortní pro výběr a nákup prodávávaného sortimentu?



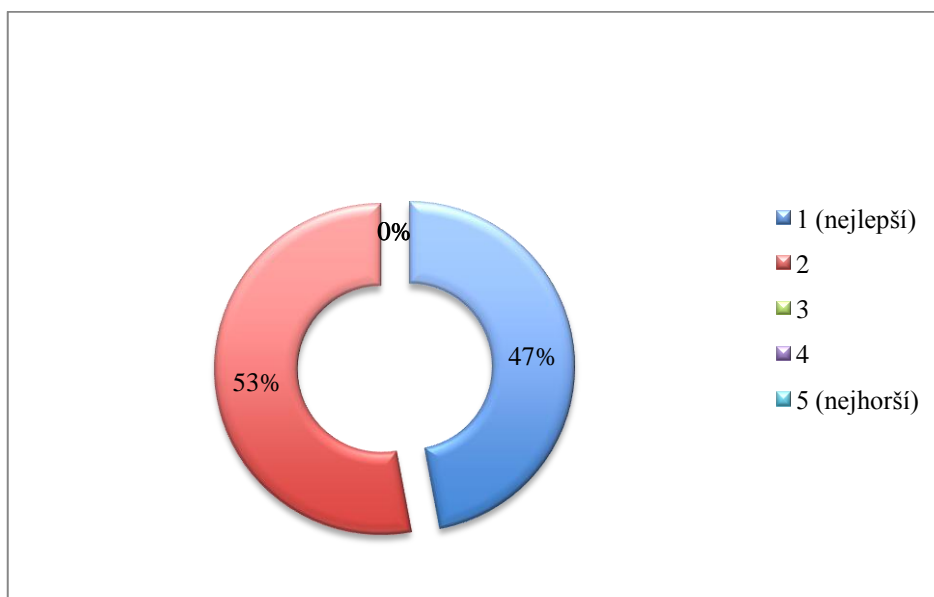
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 7 - Je kapacita k sezení dostatečná pro konzumaci zakoupených pokrmů v provozovně?



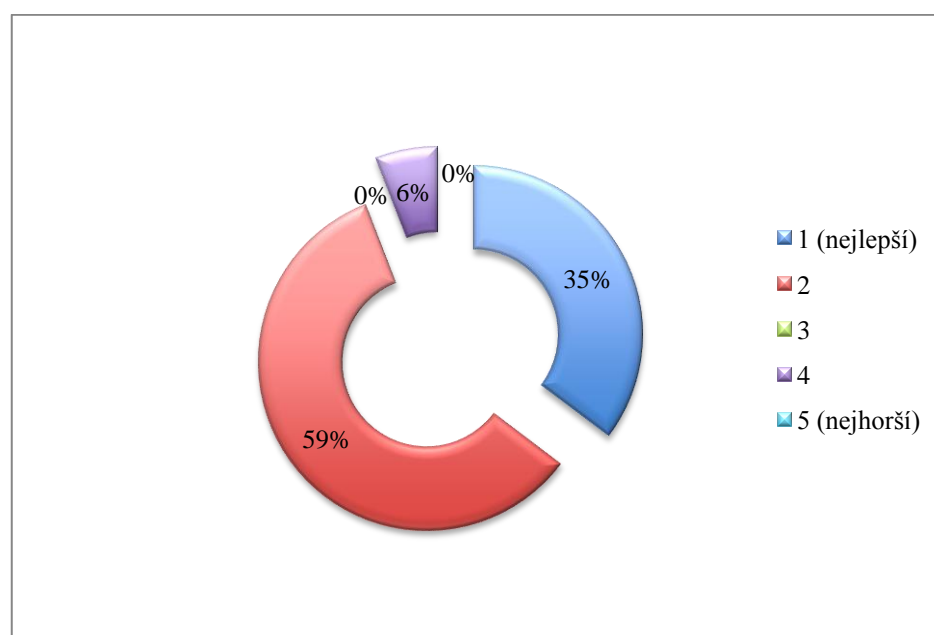
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 8 - Zhodnocení prostředí/čistoty provozovny?



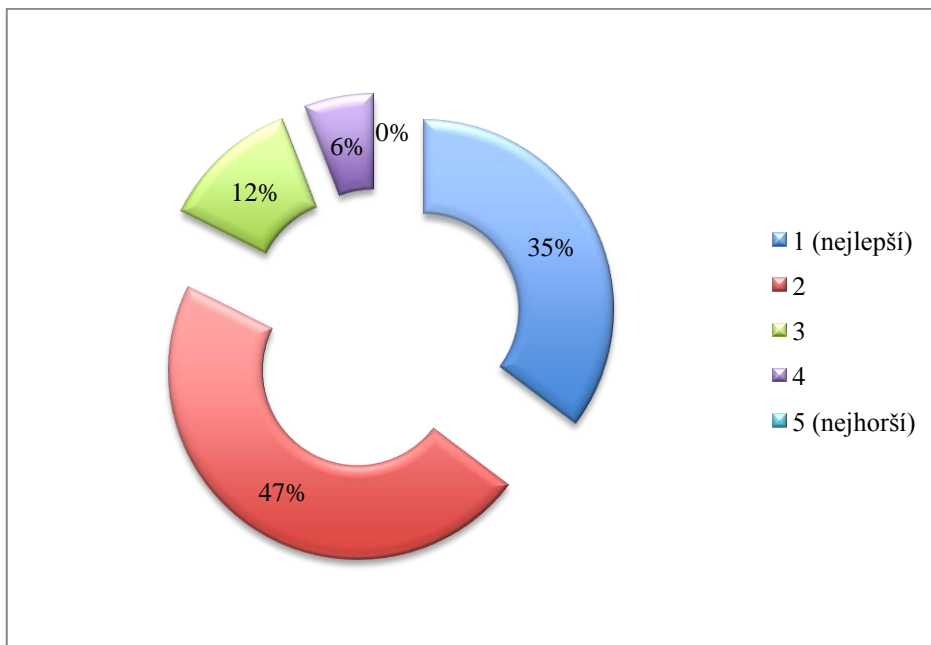
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 9 - Je obsluha dostatečně kvalifikovaná?



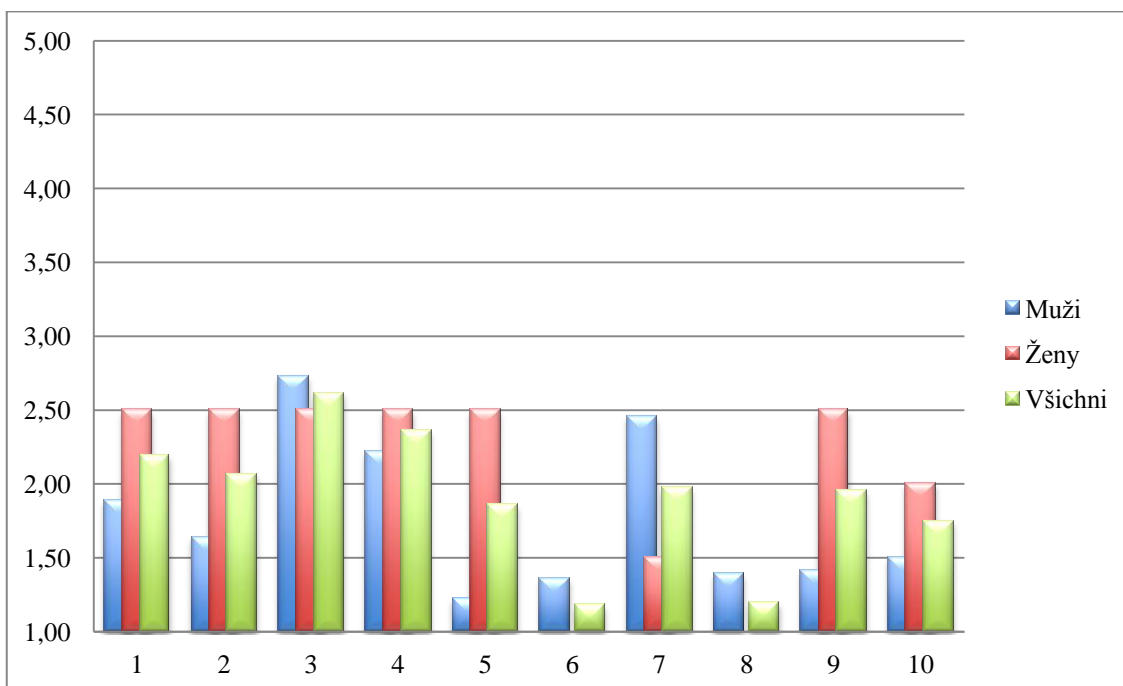
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 10 - Je obsluha příjemná a ochotná?



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

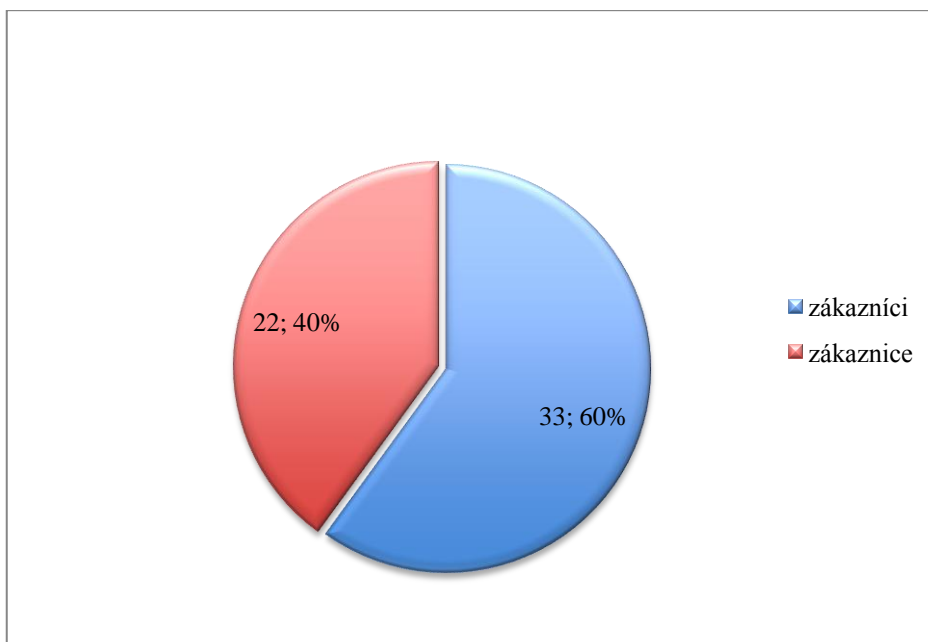
Řeznictví - Srovnání průměrného hodnocení dle jednotlivých dotazů



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

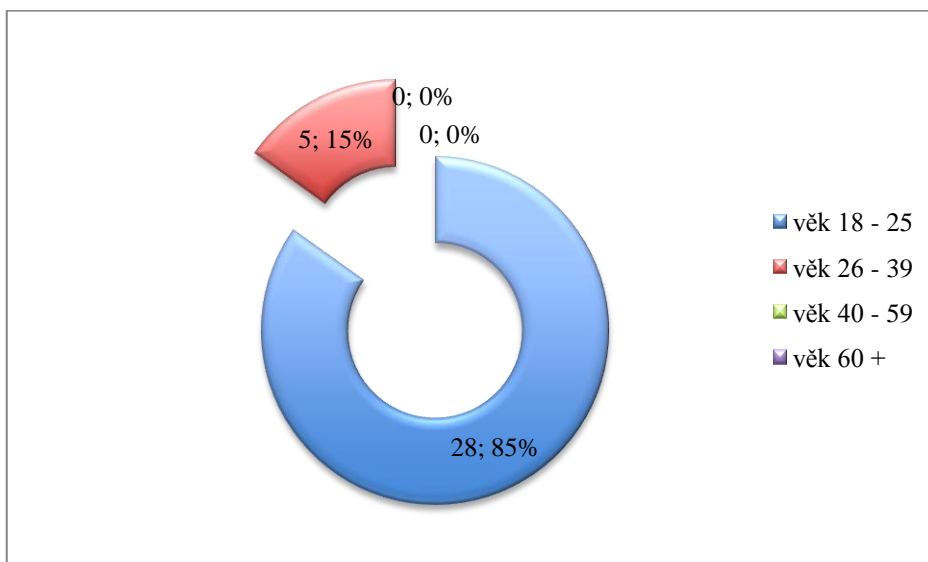
4. Večerka EF MIX, kolej EF

Večerka - účastníci dotazníkové akce dle pohlaví



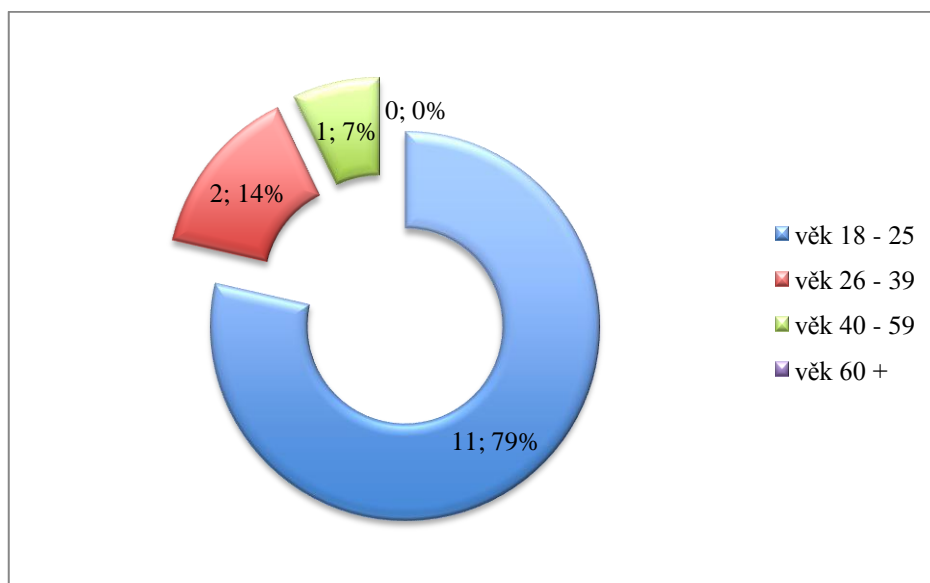
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Večerka – zákaznice věková struktura



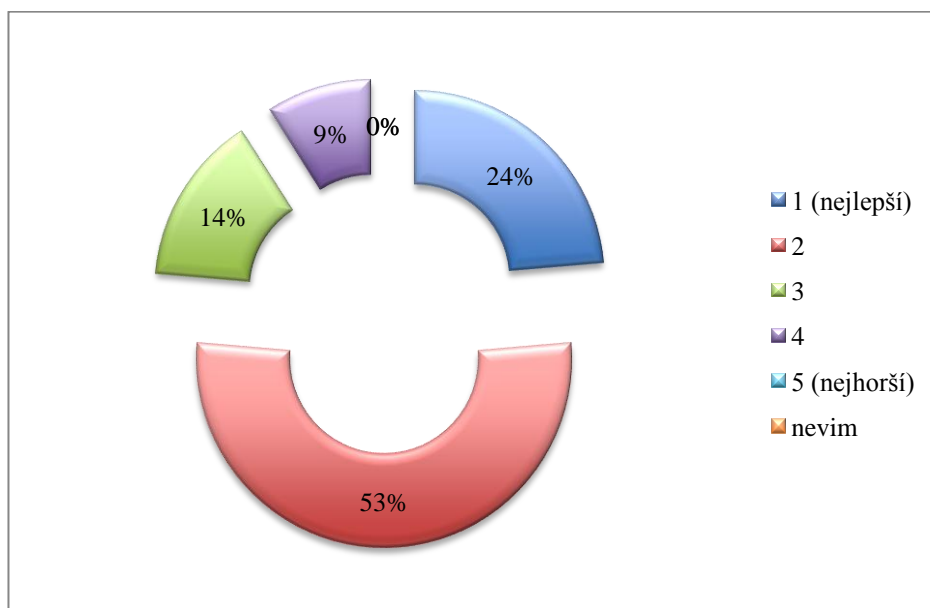
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Večerka – zákazníci věková struktura



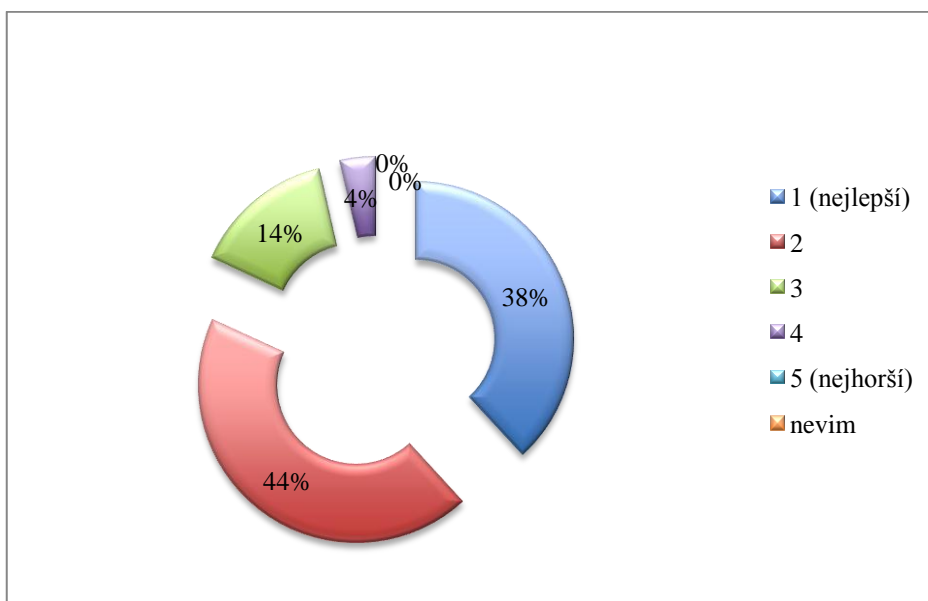
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 1 - Jak hodnotíte škálu prodávaného sortimentu provozovny?



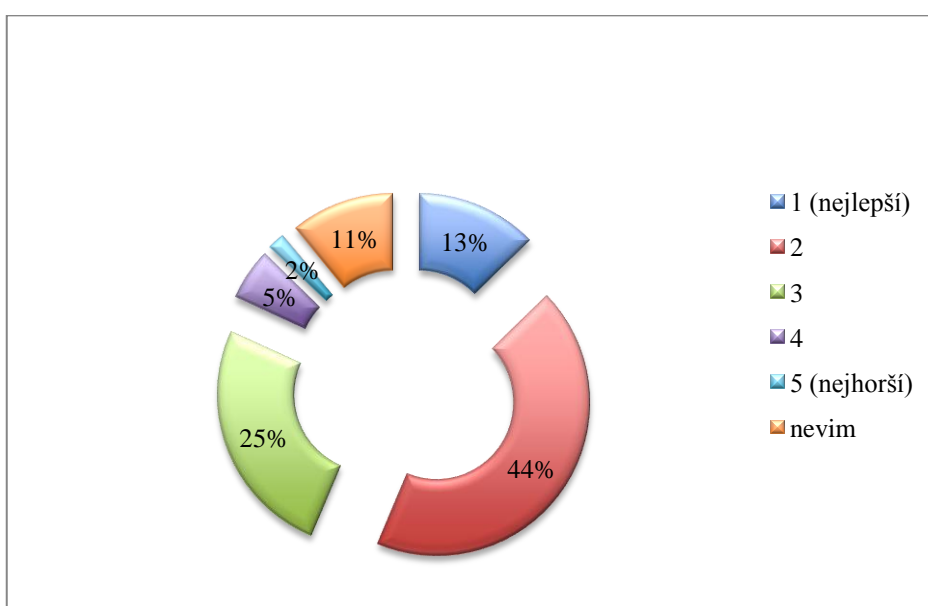
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 2 - Jak hodnotíte kvalitu sortimentu?



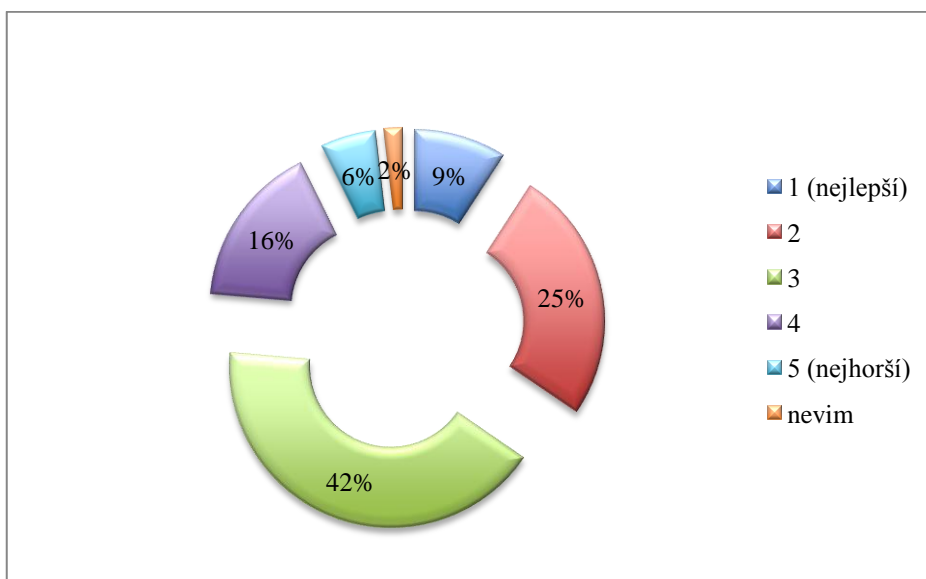
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 3 - Doplnjuje se širě sortimentu dle přání zákazníků?



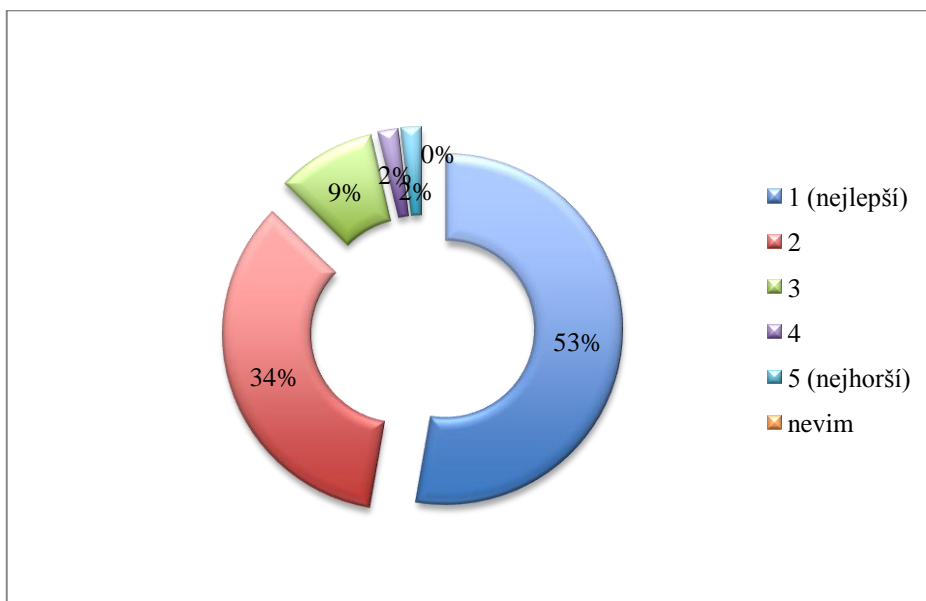
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 4 - Odpovídají ceny kvalitě sortimentu?



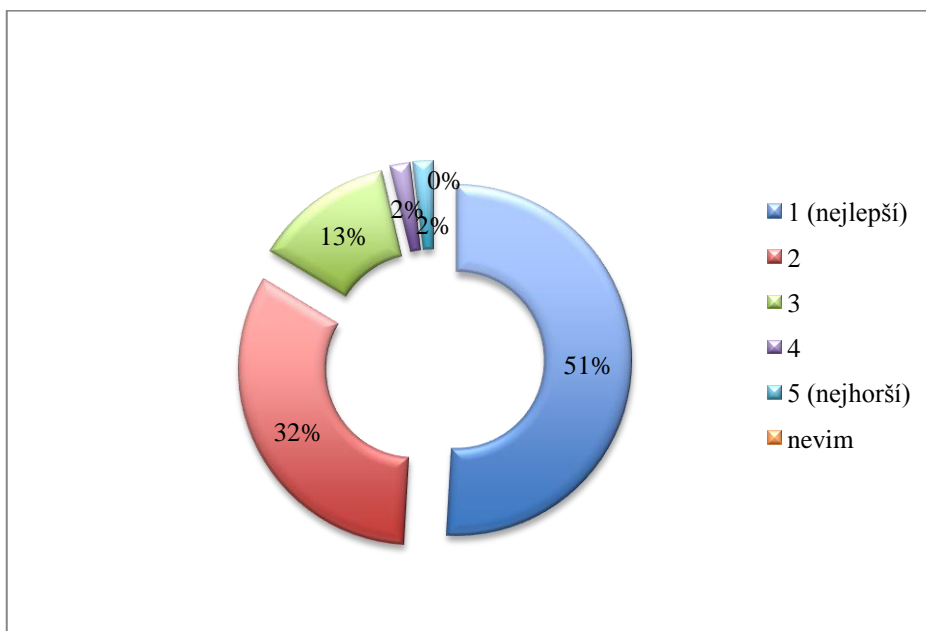
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 5 - Je otevírací doba provozovny dostačující?



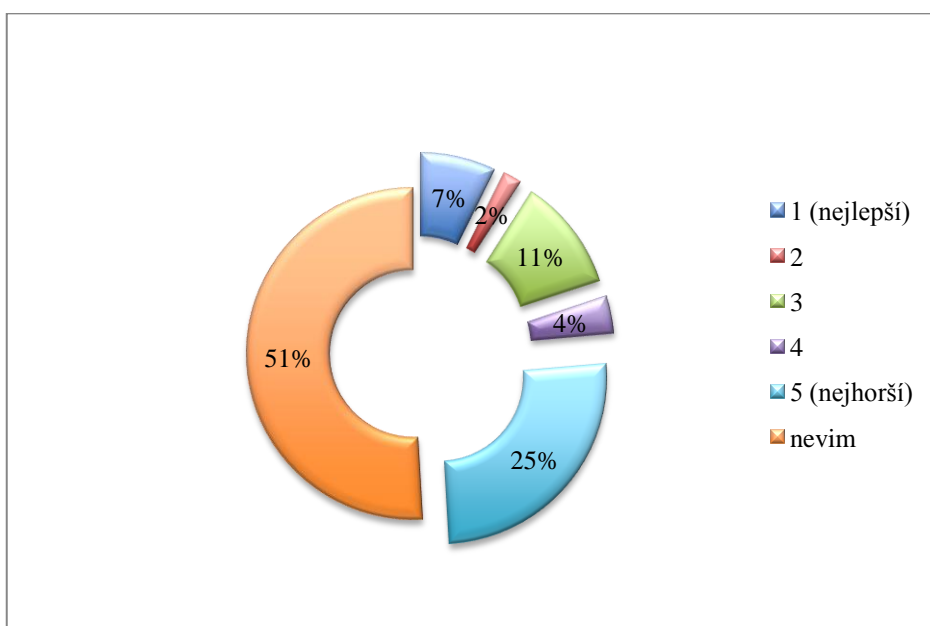
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 6 - Je prostor provozovny dostatečně komfortní pro výběr a nákup prodáváného sortimentu?



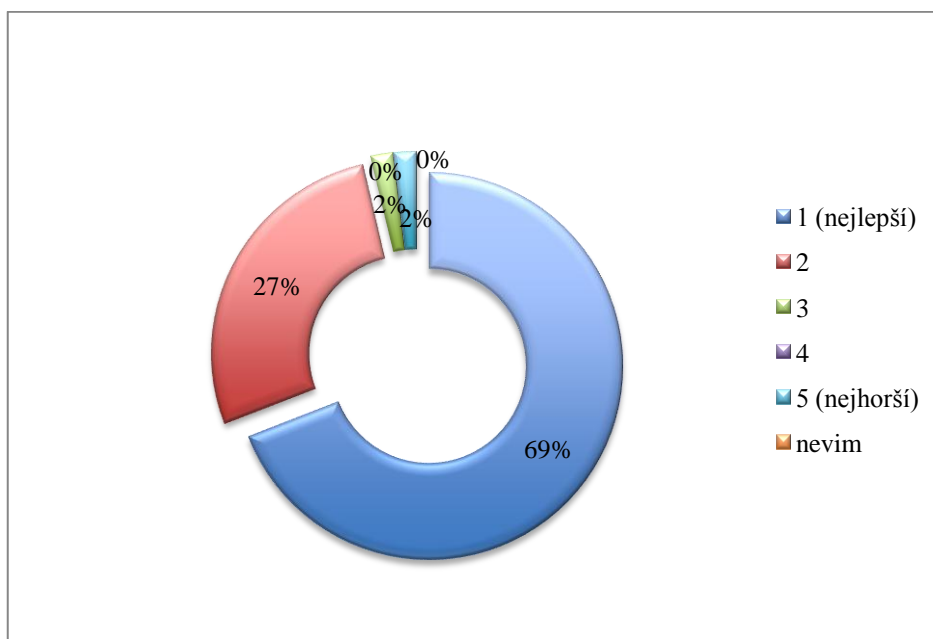
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 7 - Je kapacita k sezení dostatečná pro konzumaci zakoupených pokrmů v provozovně?



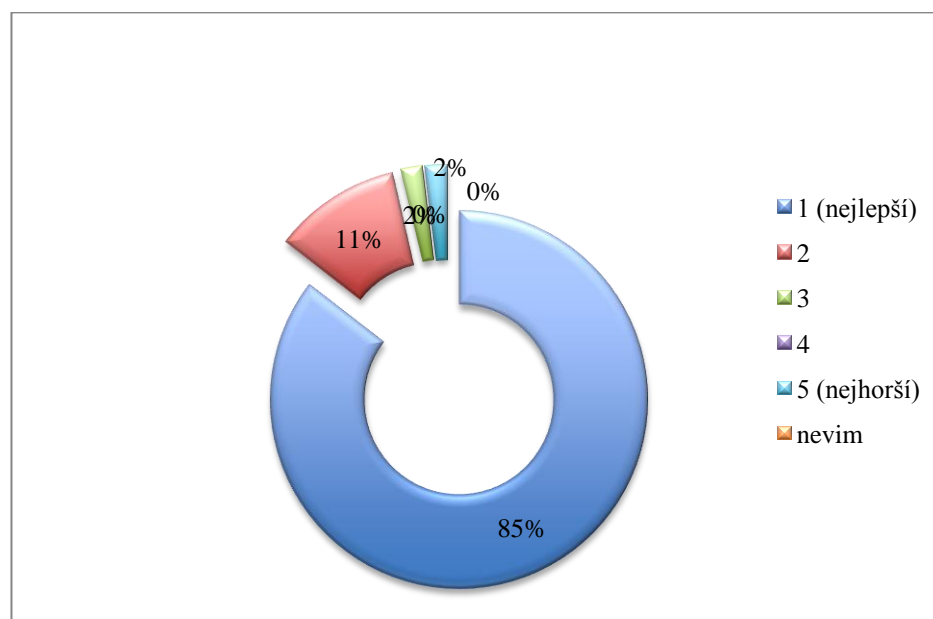
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 8 - Zhodnocení prostředí/čistoty provozovny?



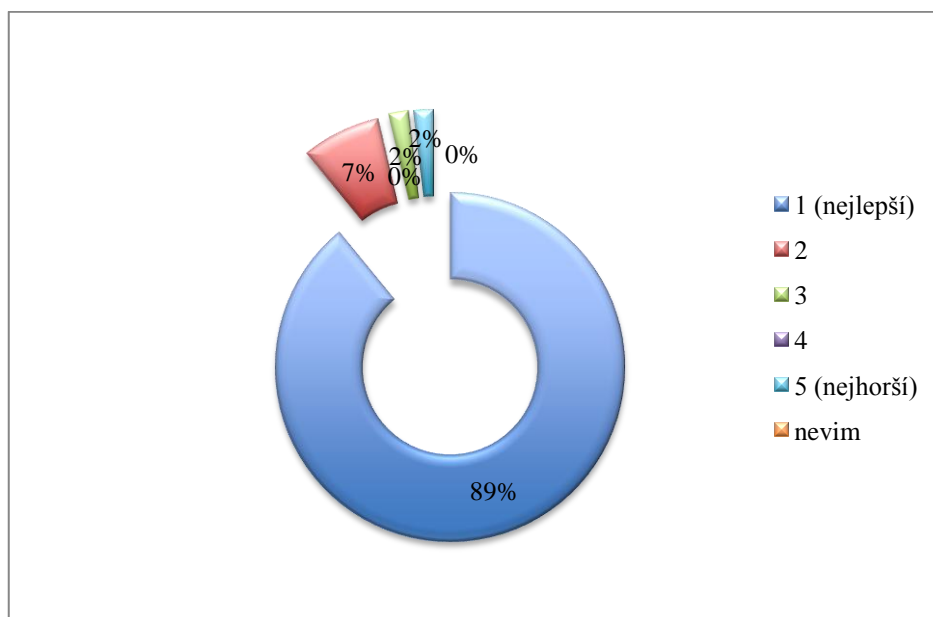
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 9 - Je obsluha dostatečně kvalifikovaná?



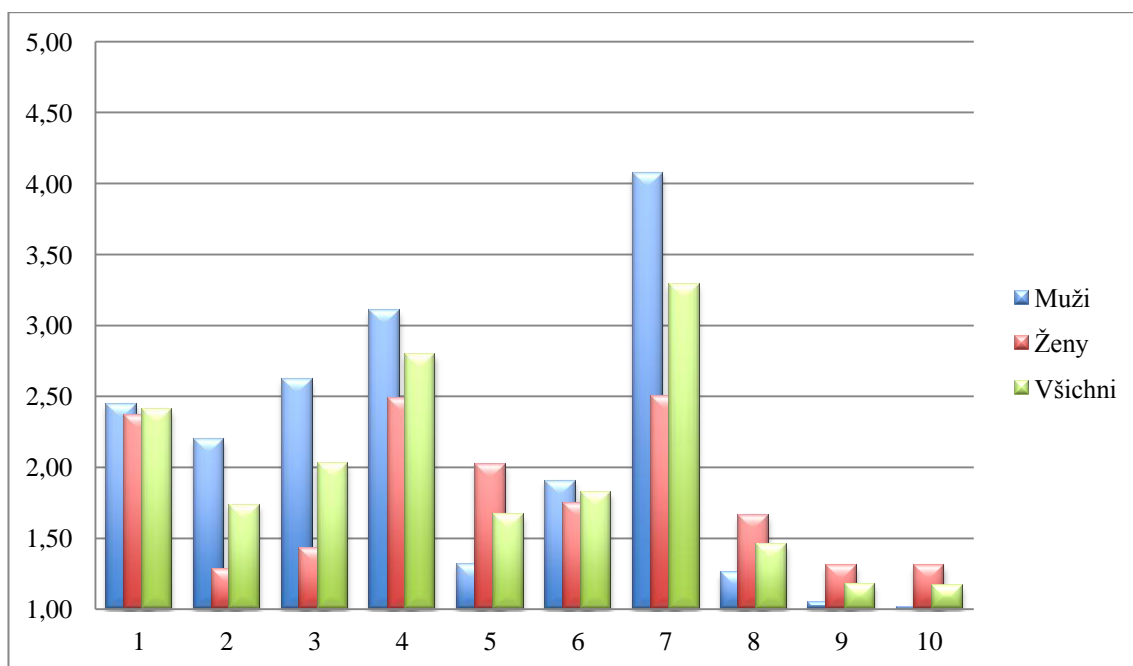
Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Otázka č. 10 Je obsluha příjemná a ochotná?



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování

Večerka - Srovnání průměrného hodnocení dle jednotlivých dotazů



Zdroj: Dotazníkové šetření, vlastní zpracování