

Obchodní činnost mlékařského odbytového družstva Morava

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

doc. JUDr. Ing. Oldřich Tvrdoň, CSc.

Lucie Greplová

Brno 2016

Poděkování

Touto cestou děkuji svému vedoucímu bakalářské práce panu doc. JUDr. Ing. Oldřichu Tvrdoňovi CSc. za ochotu a cenné rady, které mi poskytl při zpracování závěrečné práce. Dále chci poděkovat prokuristovi odbytového družstva Morava, se sídlem ve Vyškově, panu Ing. Vlastimilovi Kratochvílovi, který mi předal veškeré potřebné materiály, které jsem mohla využít v této práci.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci: **Obchodní činnost mlékařského odbytového družstva Morava**

vypracovala sama a všechny využití prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby má práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědoma, že se na práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití mé bakalářské práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 1. května 2016

Abstract

Greplová, L. Business activity of sales organization Morava of milk. Bachelor thesis. Brno: Mendel University in Brno, 2016. In my bachelor thesis there is elaborated The Business activity of sales organization Morava of milk since 2013 – 2015 and the construction of a single price that the sale organization to pay to primary producers. One part of my bachelor thesis are the results achieved in the form of balance sheet, profit and loss statement and cash flow.

Keywords

Milk, business activity, sales organization, price, agricultural marketing, sale, service.

Abstrakt

Greplová, L. Obchodní činnost mlékařského odbytového družstva Morava. Bakalářská práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2016. V bakalářské práci je zpracována Obchodní činnost mlékařského odbytového družstva Morava od roku 2013 – 2015 a konstrukce jednotné ceny, kterou odbytové družstvo platí prvovýrobcům. Součástí práce jsou dosažené výsledky družstva v podobě rozvahy, výkazu zisku a ztrát a cash flow.

Klíčová slova

Mléko, obchodní činnost, odbytové organizace, cena, agrární marketing, prodej, dotace.

Obsah

1	Úvod a cíl práce	17
1.1	Úvod	17
1.2	Cíl práce.....	17
2	Metodika	19
3	Literární rešerše	21
3.1	Charakteristika odbytových organizací	21
3.1.1	Charakteristika nákupu, prodeje a jeho plánování.....	23
3.1.2	Základ nákupního a prodejního plánu.....	24
3.2	Obchod a obchodní činnost.....	25
3.2.1	Význam obchodu a jeho funkce.....	25
3.2.2	Obchod jako specializovaná činnost.....	26
3.2.3	Klasifikace ekonomických činností	26
3.3	Tvorba ceny v obchodní činnosti	26
3.3.1	Nákladově orientovaná cena	27
3.3.2	Cena orientovaná na konkurenci.....	27
3.3.3	Cena orientovaná na poptávku.....	27
3.4	Nákupní chování organizací	28
3.4.1	Méně organizací.....	28
3.4.2	Dlouhodobé vztahy mezi prodejci a organizacemi.....	28
3.4.3	Racionálnější organizace	28
3.4.4	Organizace může mít specifické požadavky na nákup.....	28
3.4.5	Vzájemný obchod při nákupu organizací	28
3.4.6	Prodej a nákup u organizací může být riskantnější	29
3.4.7	Nákup organizací je komplexnější	29
3.4.8	Vyjednávání je důležité při nákupu organizací	29
3.5	Definice družstva	29
3.6	Vymezení trhů.....	31
3.7	Obchodní závazkové vztahy	31

3.7.1	Kupní smlouva.....	32
3.7.2	Práva a povinnosti stran v kupní smlouvě	32
3.7.3	Nástroje podpory prodeje v obchodních vztazích	33
3.8	Marketing v zemědělství.....	33
3.8.1	Agrární trh a jeho specifika.....	33
3.8.2	Druhy agrárního marketingu	35
3.8.3	Marketingový mix organizací.....	36
3.9	Mléko	37
3.9.1	Základní složky mléka	37
3.9.2	Vlastnosti mléka	38
3.9.3	Požadavky na kvalitu mléka	39
3.9.4	Hodnocení mléka	39
3.10	Ekonomické ukazatele činnosti zemědělských podniků	40
4	Vlastní práce	42
4.1	Situace v ČR na trhu s mlékem	42
4.2	Postavení a význam mlékařského odbytového družstva Morava.....	44
4.2.1	Vývoj členské základny odbytového družstva Morava.....	45
4.2.2	Jednání o ceně mléka v mlékárnách a stanovení základní ceny	47
4.2.3	Nestandardní mléko	49
4.2.4	Ekonomické výsledky odbytového družstva Morava.....	49
4.3	Průzkum názorů členských podniků.....	52
4.4	Řešení současné situace na trhu	53
4.4.1	Názor družstva Morava na ukazatele hodnocení mléka	53
4.4.2	Opatření družstva Morava pro zlepšení kvality mléka.....	54
5	Závěr	55
6	Literatura	56
A	Dodávky mléka Morava, MOD do mlékáren	61
B	Dodací list za mléko a daňový doklad za prodej mléka	63
C	Rozvaha, výkaz zisku a ztrát a cash flow družstva Morava 2013 - 2015	65

D	Marketingový průzkum spokojenosti s odbytovým družstvem Morava	70
----------	---	-----------

Seznam použitých zkratk

ZOK	Zákon o obchodních korporacích
SZP	Společná zemědělská politika
HRDP	Horizontální plán rozvoje venkova
SZIF	Státní zemědělský a intervenční fond
ÚZEI	Ústav zemědělské ekonomiky a informací
CPM	Celkový počet mikroorganismů
MZe	Ministerstvo zemědělství
COP	Certifikační orgán pro produkty
MOD	Morava odbytové družstvo

Seznam obrázků

Obr. 1	Struktura výrobců dle počtu obchodovaných komodit, období 2006 – 2011	22
Obr. 2	Uzavření obchodu mezi podnikem a jeho trhem	24
Obr. 3	Agrokomplex a jeho složky	34
Obr. 4	Nakoupené množství mléka do mlékáren na území ČR a průměrná nákupní cena mléka v letech 2014 – 2015	44
Obr. 5	Vztahy mezi subjekty ve vertikále mléka	45
Obr. 6	Vývoj průměrné ceny za dodané mléko mlékárnám družstvu Morava, 2016	46
Obr. 7	Srovnání základních cen mlékáren Moravy s celorepublikovým průměrem 2014 – 2015	47
Obr. 8	Faktura za dodané mléko do mlékárny, interní dokumenty odbytového družstva Morava	63
Obr. 9	Výsledky rozboru vzorků mléka od prvovýrobce mlékárnou, interní dokumenty odbytového družstva Morava	64
Obr. 10	Spokojenost s odbytovým družstvem Morava	70
Obr. 11	Loajalita prvovýrobců k odbytovému družstvu Morava	71
Obr. 12	Doporučení prvovýrobců k odbytovým družstvům	71

Seznam tabulek

Tab. 1	Podmínky existence družstva	30
Tab. 2	Základní složky kravského mléka	37
Tab. 3	Limity pro syrové kravské mléko	39
Tab. 4	Složky nákladů a výnosů podniku	40
Tab. 5	Klasifikace zisku	41
Tab. 6	Produkce mléka v ČR.....	43
Tab. 7	Odběratelé mléka od odbytového družstva Morava, MOD	46
Tab. 8	Rozvaha odbytového družstva Morava, v tis. Kč.....	49
Tab. 9	Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát	51
Tab. 10	Cash flow odbytového družstva Morava, v tis. Kč.....	52
Tab. 11	Parametry na syrové kravské mléko, pro splnění režimu jakosti Q CZ.....	53
Tab. 12	Vývoj dodávek mléka do mlékáren a ceny za nakoupené mléko.....	61
Tab. 13	Rozvaha odbytového družstva Morava, v tis. Kč.....	65
Tab. 14	Výkaz zisku a ztrát, v tis. Kč.....	66
Tab. 15	Cash flow za rok 2013, v tis. Kč.....	67
Tab. 16	Cash flow za rok 2014, v tis. Kč.....	68
Tab. 17	Cash flow za rok 2015, v tis. Kč.....	69

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

Významným článkem ve výrobní a prodejní vertikále mléka jsou odbytové organizace. Dá se konstatovat, že zemědělci je zakládají ve všech zemích EU. Jakmile ČR vstoupila na jednotný trh EU, pro české zemědělce to znamenalo začátek zesílené konkurence v agrárním sektoru. Proto se stát rozhodl, že zemědělce podpoří v zakládání odbytových organizací prvovýrobců, čím chce posílit konkurenceschopnost zemědělských produktů vůči zahraničním dodavatelům.

V posledních letech dochází v zemědělském sektoru ke koncentraci a globalizaci kapitálu. Prvovýrobci jsou výchozím článkem ve výrobní vertikále, a proto výkyvy na trhu, jako je např. změna cen vstupů nebo cenová volatilita, dopadají na ně nejcitlivěji. Primárním cílem je posílit pozici prvovýrobců v distribučních cestách a výrobních vertikálách.

Pro zlepšení pozice a konkurenceschopnosti zemědělského sektoru se jeví za významné zakládat a rozvíjet takové formy či sdružení, která by byla schopna zastoupit zemědělce, zejména při vyjednávání cen produktů nabízených na trhu. Tato sdružení by mohla poskytovat i další služby, které by zlepšily jejich pozici na trhu vůči odběratelům a dodavatelům (např. informace o změnách na trhu).

V agrárním sektoru na českém území působí více forem odbytových organizací. V ČR byla první odbytová družstva založena po roce 1989 s jediným cílem – zvýšit konkurenceschopnost prvovýrobců při prodeji zemědělských komodit. Výrazněji odbytové organizace začaly vznikat po roce 1998 a od roku 1999 začal jejich činnost podporovat stát. Do činností odbytových organizací spadá zejména výroba, zpracování a obchod s různými zemědělskými komoditami, ať již z oblasti živočišné nebo rostlinné výroby. Členy odbytových družstev mohou být jak samotní výrobci, tak i jiné subjekty, jako např. zpracovatelé nebo obchodníci.

V ČR existují odbytové organizace, které se specializují na různé zemědělské komodity, jako je např. na rostlinné produkty nebo masné a mléčné zemědělské výrobky. Existují úzce zaměřená odbytová družstva na jednotlivé zemědělské komodity (např. mléko nebo vejce). K nejznámějším na trhu s mlékem patří odbytové družstvo MLECOOP, které sdružuje devět regionálních odbytových družstev, mezi nimi je odbytové družstvo Morava se sídlem ve Vyškově na Moravě. O něm pojednává tato bakalářská práce.

1.2 Cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce je přiblížit význam odbytových organizací při zprostředkování prodeje produktů rostlinné a živočišné výroby členské základny potravinářským podnikům a zajištění materiálových vstupů potřebných k uskutečnění výrobních a technologických postupů členských podniků.

Vyhodnotit činnost odbytového mlékařského družstva Morava za roky 2013 – 2015 a zpracovat dosažené výsledky při prodeji mléka členských podniků za uvedené období. Dále se seznámím s konstrukcí prodejní ceny mléka a přípravou manažerů odbytové organizace na jednání se zástupci mlékáren o obchodních podmínkách nákupu mléka.

Praktická část bakalářské práce se zaměří na vyhodnocení kvalitativních ukazatelů prodávaného mléka členskými podniky, ve vztahu ke sjednané kupní ceně a způsobu plateb za prodané mléko a dobou připisování peněžních prostředků prokázaných mlékárnami za nakoupené mléko na účet prodávajících.

2 Metodika

Metodika je zpracována v následující struktuře.

A) STRUKTURA ŘEŠENÉ PRÁCE

Závěrečná práce se člení na několik hlavních kapitol a podkapitol. Základem je: literární rešerše, vlastní řešení a závěr.

Literární rešerše se člení do těchto podkapitol:

- Charakteristika odbytových organizací,
- Obchod a obchodní činnost,
- Tvorba ceny v obchodní činnosti,
- Nákupní chování organizací,
- Definice družstva,
- Obchodní závazkové vztahy,
- Marketing v zemědělství,
- Mléko,
- Ekonomické ukazatele činnosti zemědělských podniků.

Vlastní řešení je děleno:

- Situace v ČR na trhu s mlékem,
- Postavení a význam mlékařského odbytového družstva Morava,
- Řešení současné situace na trhu.

B) POPIS ŘEŠENÉHO PROBLÉMU

Úvod práce má za cíl seznámit čtenáře s problematikou, která je postupně rozebírána a vysvětlována. Zabývá se významem existence odbytových organizací, kdy odbytové organizace začaly vznikat a co vede prvovýrobce k zakládání těchto typů sdružení.

Literární rešerše obsahuje výpisy z literatury, která byla použita pro zpracování této práce. Je třeba uvést, že pro zemědělský sektor, který je specifický v národním hospodářství, platí odlišné charakteristiky než u spotřebitelského trhu. Tento vztah se týká také marketingu, který je často označován jako agrární marketing. Primární odlišnosti jsou uvedeny v podkapitole Nákupní chování organizací a Agrární marketing.

Vlastní práce je zaměřena na situaci v ČR na trhu s mlékem, která je kritická, jelikož ceny mléka neustále klesají. Následující podkapitola je věnována samotnému odbytovému družstvu Morava, vývoji členské základny a jak se uskutečňuje jednání o ceně v mlékárnách. V této části jsou zpracovány ekonomické výsledky družstva a ukázáno, které kroky bude odbytové družstvo provádět pro zlepšení parametrů prodeje mléka.

C) POUŽITÉ METODY

V bakalářské práci jsou uvedeny metody, které jsou používány k přiblížení charakteristiky družstva. Jsou to metody obecné, především dedukce, abstrakce, syntéza a analýza. Ze základních metod kvantitativní statistiky to jsou:

$$\text{Vážený aritmetický průměr: } \bar{x} = \frac{1}{n} * \sum_{j=1}^r x_j * n_j \quad (1)$$

$$\text{Variační rozpětí: } R = X_{MAX} - X_{MIN} \quad (2)$$

$$\text{Indexy bazické, zapsané ve tvaru: } \bar{x} = \frac{\sum x * y}{\sum x} * 100\% \quad (3)$$

$$\begin{aligned} & x_0 = 100\% \\ & \frac{x_1}{x_0} * 100\% \\ & \frac{x_2}{x_0} * 100\% \\ \text{Metoda vertikální analýzy, která má tvar:} & \quad (4) \\ & \frac{x_3}{x_0} * 100\% \\ & \vdots \\ & \frac{x_n}{x_0} * 100\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}} * 100\% \\ \text{Ukazatele zadluženosti:} & \quad (5) \\ & \text{míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} * 100\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{běžná likvidita} = \frac{\text{obežná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \\ \text{Ukazatele likvidity:} & \quad (6) \\ & \text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \end{aligned}$$

D) MATERIÁL

Pro vypracování bakalářské práce je čerpáno z primárních zdrojů, a to jak z tištěných, tak elektronických, které poskytlo družstvo Morava. Ke zpracování jsou využity roční výkazy odbytového družstva Morava (rozvaha, výkaz zisku a ztrát a cash flow za roky 2013, 2014, 2015 zařazené v příloze této bakalářské práce). Za významnou metodu považuji diskuzi s prokuristou Ing. Vlastimilem Kratochvílem, který mi pomohl objasnit cíle družstva Morava a formy spolupráce s členy družstva. Za důležitý materiál je třeba považovat statistické výsledky o struktuře vývoje ceny za mléko.

3 Literární rešerše

3.1 Charakteristika odbytových organizací

Odbytové organizace jsou specializované obchodní společnosti, které jsou založeny z podnětu zemědělských prvovýrobců, jelikož jednotlivé organizace nemohou vytvářet účinnou protiváhu na tuzemském potravinovém trhu. Roste jim možnost využívat příležitosti na zahraničních trzích. Ve vzniklých odbytových organizacích si vytvoří vliv a dosáhnou přiměřeného ekonomického efektu z dosažených výsledků.

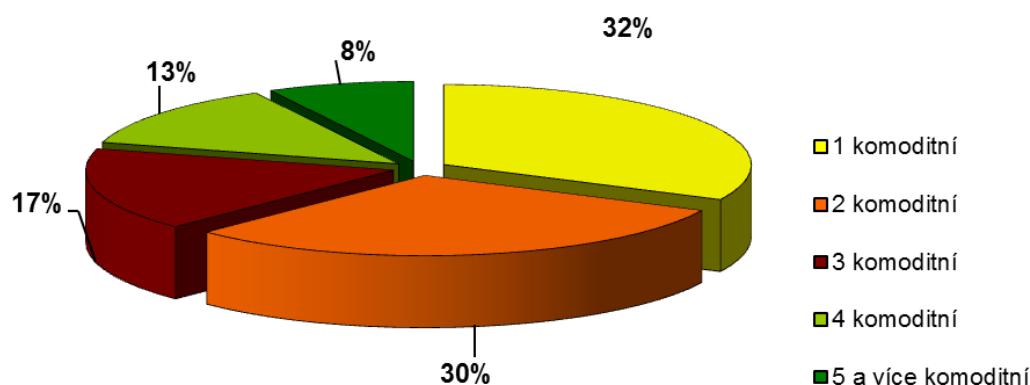
Vzniklé odbytové organizace nemají jednotnou právní formu ani označení. Názvy, které se používají:

- marketingové sdružení výrobců,
- marketingové organizace výrobců,
- marketingová zemědělská sdružení,
- družstva,
- družstevní společnosti,
- odbytové organizace,
- družstevní asociace.

Hlavním cílem odbytových organizací je prodej zemědělských produktů členských podniků potravinářským organizacím případně přímo do maloobchodní sítě. Zprostředkovávají prodej nebo přímo prodej produktů konečným spotřebitelům nakoupených u svých členů. Zásadní význam mají ve sjednávání cen za prodávanou produkci a vytváření koncentrované nabídky, čímž posilují vyjednávací sílu vůči obchodním partnerům. „*Název odbytových organizací není přesně stanoven. U nás používáme označení odbytová družstva.*” (Stávková, 2002)

Frýdová (2000) vidí za hlavní cíl sdružování prvovýrobců zajištění základních kritérií pro obchod s danou komoditou, jako je společný odbyt a cílená regulace výroby. Dále zmiňuje, že zemědělci reagují na postoje kapitálově silných obchodních řetězců, které platí vyfakturované částky podle zákona. Zákon č. 89/2012 Sb., § 1963 definuje „*lhůtu pro splacení, která je do třiceti dnů ode dne, kdy byla dlužníku doručena faktura. Smluvní strany si mohou ujednat dobu splatnosti delší šedesáti dnů tehdy, pokud to není vůči věřiteli hrubě nespravedlivé.*”

Rozvoj odbytových organizací začal v roce 1999 podporovat stát. Po začlenění ČR do EU v roce 2004 bylo v rámci programu Horizontálního plánu rozvoje venkova (HRDP) schváleno opatření „*Zakládání skupin výrobců*” pro poskytování dotace k podpoře jejich činnosti. Na základě této finanční podpory začala v ČR rychle vznikat nová sdružení. Podpora HRDP se zaměřila na zlepšení a zakládání činnosti skupin výrobců. Byla poskytována pouze takovým komoditám, které nejsou zvláštními předpisy specifických komodit zabezpečeny v rámci Společenství. Tento druh podpory ukončil svoji platnost v roce 2006. (Abrahamová, Božková, Novotný, 2011)



Obr. 1 Struktura výrobců dle počtu obchodovaných komodit za období 2006 – 2011

Zdroj: Ústav zemědělské ekonomiky a informací, (2015)

Obr. 1 poukazuje na fakt, že odbytové organizace obchodují s více než 60 % s jednou nebo dvěma komoditami. Je to z toho důvodu, že mohou získat silnou pozici na trhu, i když zastupují mnoho prvovýrobců. Odbytové organizace, které obchodují s více komoditami, mají větší celkový objem obchodované produkce, ale z pohledu jedné komodity nemusí zaujímat významné postavení. (Abrahamová, 2015)

Ve vztahu k obchodu se zemědělskými produkty je nutné definovat cíle Společné zemědělské politiky (SZP), která je považována za nejstarší politiku Evropského společenství. Konkrétně jde o cíle:

- zvýšení produktivity zemědělství pomocí technického rozvoje,
- zajištění spravedlivé životní úrovně zemědělského obyvatelstva,
- stabilizace trhů,
- pravidelné zásobování zemědělskými produkty,
- zajištění přiměřené ceny pro spotřebitele.

Její tři základní principy jsou odvozeny z cílů, a to:

- preference Společenství,
- finanční solidarita,
- jednotný trh.

Ve společné zemědělské politice se jedná o systém ochrany, který uzavírá domácí trhy před vnější konkurencí. (Bydžovská, 2014)

České odbytové organizace, v rámci prodeje zemědělských komodit a zprostředkování prodeje, jsou v převládající míře na úrovni regionální. Odbytové organizace dosud nemají u některých komodit významný, ani rozhodující podíl na trhu. Některé odbytové organizace zprostředkují prodej komodit začínající u prvovýrobců k odběratelům do zahraničí (např. mléko či jatečný skot). Nicméně v ČR žádná národní odbytová organizace, ve srovnání s jinými zeměmi, nepůsobí. (Abrahamová, Božková, Novotný, 2011)

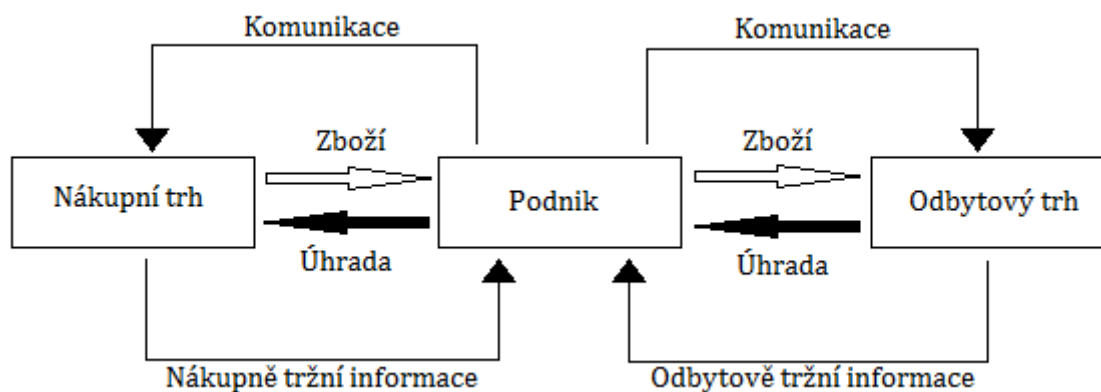
Celkový počet odbytových organizací v ČR není přesně znám. Úzce zaměřené jsou zejména odbytové organizace působící v odvětví mléčné výroby. Tyto druhy se řadí k neúspěšnějším, protože podchycují velkou část trhu s mlékem. Největší z nich je odbytové družstvo MLECOOP, které má sídlo v Praze a Mlékařské a hospodářské družstvo JIH, sídlící ve městě Tábor. (Abrahamová, Božková, Novotný, 2011)

Frýdová (2000) uvádí více důvodů, proč vytvářet odbytové organizace. Jeden z prvních důvodů je vyjednávací pozice. Vstoupit na trh s kvantitou komodit, aby si mohl sám prvovýrobce sjednat dobrou tržní pozici nebo cenu za zemědělskou produkci, nemůže. Při jednání se zpracovateli mohou odbytová družstva, na základě vlivnější pozice na trhu, zajistit prvovýrobce cenově přijatelnější podmínky. Frýdová nevidí cenu, jako nejdůležitější prvek marketingového mixu. V rámci odbytových organizací bude hrát velkou roli kvalita zboží a jeho distribuce, jelikož se dnes potýkáme s vyrovnanou jakostí výrobků a zpracovatelé vyžadují přísnější jakostní předpisy, které prvovýrobci musí dodržovat.

3.1.1 Charakteristika nákupu, prodeje a jeho plánování

Mainzová (2001) definuje odbytovou politiku jako „soubor opatření, kterými hospodářské subjekty (firma, podnik, uskupení podnikatelů atd.) ovlivňují dodávky od výrobce či dodavatele ke spotřebiteli (odběrateli).“ Tato odbytová politika musí být aktivní v dodavatelsko-odběratelských vztazích, musí využívat propagaci, vycházet z průzkumu potřeb a musí vycházet z racionálních odbytových cest za účelem snižování nákladů.

Kosík (1983) uvádí, že dodávky musí provádět taková síť odbytových orgánů, které odpovídají požadavkům odběratelů a zajišťuje oběh výrobků. Odbyt a zásobování má svoji funkci v dodavatelsko-odběratelských vztazích a nelze je od sebe oddělit, jelikož odbyt produkce jednoho podniku je zároveň zásobováním druhého podniku. Aktivní funkce odbytu vyjadřuje, že do popředí staví zájem spotřebitele, nikoli jednostranný zájem výrobce. Musí dojít k souladu výroby s potřebou a poptávkou, jelikož na začátku výroby stojí spotřebitel s jeho potřebami. Touto cestou se do aktivního odbytu dostává základní faktor – průzkum potřeb. Úlohou aktivního odbytu je usměrnit výrobu tak, aby naplnila společenské poslání, tzn., aby hodnotně uspokojila potřeby společnosti. V tržním hospodářství je každý podnik navázán na dva směry. Vstup tvoří odběratelský (nákupní) trh a výstup tvoří prodejní trh. Z dlouhodobých cílů podniku je odbytový trh důležitější, jelikož na trhu hraje významnou roli poptávka. Poptávku tvoří potřeby, kupní síla a ochota spotřebitele, aby nakupoval. Poté na potřebách odběratelů vytváří podnik svou nabídku.



Obr. 2 Uzavření obchodu mezi podnikem a jeho trhem
Zdroj: Mainzová, (2001, s. 29)

Je žádoucí, aby pomocí marketingového výzkumu potřeb podnik zkoumal nejen potřeby potencionálních zákazníků, ale také nejvhodnější odbytové cesty a sledoval, zda cena odpovídá kvalitě. Jádrem odbytové politiky tvoří:

- odlišení, zda se jedná o trh výrobních faktorů nebo spotřebitelský trh,
- jednoznačná identifikace zákazníků,
- volba distribuce, odbytových cest,
- použití způsobů propagace,
- cenová politika, platební podmínky,
- finanční možnosti výrobce.

Odbytová politika musí plnit úkoly, mezi jejichž hlavní řadíme:

- zkoumat potřeby na trhu,
- jednat se zákazníky a uspokojit jejich požadavky,
- ovlivňovat, co do výše, poptávku,
- informovat zákazníka, zvyšovat jeho odbornou úroveň,
- přijímat produkci a předat ji zákazníkovi,
- zajišťovat servis po prodeji a poradenství,
- sledovat spokojenost zákazníka ve vztahu k poskytovaným výrobkům a službám. (Mainzová, 2001)

3.1.2 Základ nákupního a prodejního plánu

Nákupní a prodejní plán zahrnuje opatření, která jsou potřebná pro stanovení marketingové strategie podniku. Jeho základem jsou všeobecné plánovací údaje, nákupní a prodejní cíle, které jsou odvozené z marketingových cílů a výrobní kapacity. Nákupní a prodejní plán je východisko i pro plánování v ostatních oborech.

Měl by se sestavovat každý rok a po několika týdnech by se mělo vždy kontrolovat jeho plnění. Nákupní a prodejní plán zahrnuje:

- komu a jaké výrobky mají být prodány,
- za jakou cenu a s jakým výsledkem,
- jaké obraty dosáhnou výrobky v budoucím období,
- určení osob a termínů, které budou zodpovědné za všechna opatření, která je nutná v odbytu udělat. (Mainzová, 2001)

3.2 Obchod a obchodní činnost

Dělba práce a její postupná specializace je spojována s vývojem lidské společnosti. Ekonomické vazby postupně narůstaly a vznikla potřeba prostředníka ekonomických transakcí – potřeba vzniku obchodu. Význam obchodu jako mezičlánku je nepostradatelný mezi hospodářskými subjekty nebo mezi výrobou a spotřebou. (Záboj, 2007)

Mezi hlavní vývojové posuny patří diversifikace, která umožňuje, aby se podniky mohly lépe přizpůsobit potřebám a zvykům zákazníků. Své síly mohou zaměřit daným směrem a specializovat se cenou, způsobem prodeje nebo sortimentem. Jedním z účelů diversifikace může být dosažení maximálního podílu na trhu takovým způsobem, že pokryjí co největší množství tržních segmentů. (Zamazalová, 2001)

Právní jednání, které probíhá mezi obchodníky nebo se zákazníky označujeme obchodním právem (též hospodářské právo). Obchod definuje Mestre (2002) jako jednání, které se uskutečňuje s obchodní činností a obsahuje značnou část ekonomického sektoru. Je žádoucí, aby obchody uzavíral obchodník svým jménem na vlastní účet.

3.2.1 Význam obchodu a jeho funkce

Záboj (2007) definuje obchod jako „*ekonomickou činnost, jejímž prostřednictvím se realizuje koupě zboží a prodej poskytnutých služeb za protihodnotu. Zařazujeme zde všechny činnosti spojené s nabídkou a poptávkou mezi prodávajícím a kupujícím.*“ Tyto činnosti vedou k uskutečnění transakce za předem sjednaných podmínek.

Obchodní činnost a zejména její rozvoj souvisel s postupným navyšováním nároků obchodních partnerů, kteří vyžadovali zvyšování úrovně obchodu a obchodních institucí. Takové požadavky můžeme shrnout do základních funkcí obchodu, které jsou:

1. **Transformační** – přeměna dodavatelského nebo výrobního sortimentu na odběratelský (obchodní) sortiment, který odpovídá potřebám a nákupním zvykům zákazníků.
2. **Zprostředkovací** – obchod překonává diferenci mezi jeho místem výroby (dodavatelem) a místem prodeje (odběratelem). Zajišťuje tak, že zboží se prodává na požadovaném místě a je dodáno právě na toto místo.

3. **Časová** – překlenuje rozdíly v čase výroby a v čase nákupu zboží, jelikož si drží určitý rozsah zásob, který zajišťuje pohotovost prodeje a dodávek.
4. **Zásobovací** – prodávané zboží je v potřebném množství a kvalitě, zahrnuje správný výběr dodavatele nebo rychlé vyřízení reklamací.
5. **Iniciativní** – ovlivňuje výrobu, zejména sortiment, čas, místo a množství poptávky.
6. **Platební** – zajišťuje včas vykonané úhrady dodavatelům.
7. **Zajišťovací** - zajišťuje racionální zásobovací cesty za účelem snížení prodejní ceny. (Pražská, Jindra a kol. , 1997)

Každý podnikatel si musí ujasnit svou podnikatelskou činnost a vymezit si vlastní pozici a postavení na trhu, protože současný trh je definován jasnou nabídkou a poptávkou po zboží nebo službě – trh se segmentuje. Mnoho autorů odborných publikací se snažilo vymezit obchodní činnost, a tedy vztah mezi existujícími statky a existujícími potřebami. (Hes, et al., 2014)

3.2.2 Obchod jako specializovaná činnost

Zamazalová (2001) definuje ekonomickou činnost obchodu, která se zakládá na uskutečnění nákupu a prodeje zboží. Do obchodní činnosti nezahrnuje pouze hmotné, ale také nehmotné produkty.

Pražská, Jindra, a kol. (1997) doplňují, že obchodní činností se mohou také zabývat i subjekty, které do své hlavní činnosti zahrnují výrobu. Výroba je funkčně, organizačně i časově oddělena od nákupu a prodeje. Obchod představuje i činnosti, při kterých se může obchodovat se službami, cennými papíry nebo s informacemi.

3.2.3 Klasifikace ekonomických činností

Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) byla zavedena s účinností od 1. ledna 2008. Nahradila Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností (OKEČ). Používání označení NACE je povinné pro všechny členské státy EU. Každé statistické jednotce, která vykonává ekonomickou činnost, NACE přidělí kód. (Český statistický úřad, 2008)

Chov mléčného skotu, který zahrnuje produkci syrového kravského mléka, najdeme v sekci A Zemědělství, lesnictví, rybářství, oddíl 01 Rostlinná a živočišná výroba, pod kódem 01.41. Zpracování mléka najdeme v sekci C Zpracovatelský průmysl, oddíl 10 Výroba potravinářských výrobků, pod kódem 10.51. (NACE, 2016)

3.3 Tvorba ceny v obchodní činnosti

Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách v platném znění, definuje cenu jako „peněžní částku v tržní ekonomice sjednanou dohodou při nákupu a prodeji zboží vymezenému názvem, jednotkou množství, kvalitativními a dodacími podmínkami sjednanými do-

hodou stran.” Cena zahrnuje náklady na pracovní sílu, náklady na spotřebovaný materiál, podíl režijních nákladů a požadovaný zisk podniku.

Hanna & Dodge (1997) definovali cenu jako „*platbu za kvalitu či vlastnosti a užitek daného výrobku nebo služby ve srovnání s jinými výrobky nebo službami.*” Cena vymezuje postavení výrobku na trhu a ovlivňuje chování kupujících, čímž funguje jako silný marketingový stimul. Cenová rozhodnutí mají přímý vliv na tržní výkonnost firmy a na její ziskovost. Cena pro výrobek by měla respektovat hodnocení výrobku nebo služeb zákazníkem, měla by být citlivá, zajistit co nejvyšší ziskové rozpětí a měla by se vyhnout konkurenčním útokům. Interní náklady firmy s externí tržní poptávkou spojuje úspěšná cenotvorba, přičemž sleduje za cíl dosažení tržního postavení. Optimální cena výrobku je v souladu s marketingovou a výrobní strategií firmy s cílem dosažení dlouhodobého zisku firmy.

Burstiner (1994) uvádí, že je velmi zjednodušené považovat cenu za pouhý obnos peněz. Cena je směnná hodnota. Zastává názor, že hodnota je něco cenného a užitečného s vlastnostmi, které dokážou uspokojit potřebu individuálních jedinců. Hodnota je vždy subjektivní kategorie.

Ze znalostí o firmě a jejím prostředí můžeme odvodit tři základní metody tvorby cen – nákladově orientovaná, orientovaná na konkurenci a orientovaná na poptávku. (Kincl, 2004)

3.3.1 Nákladově orientovaná cena

Při této metodě podnik přičte přiměřenou míru zisku k nákladům. Odráží se od kalkulace veškerých nákladů na výrobek, ať fixních nebo variabilních. K těmto nákladům se podle rozhodnutí firmy přičte zisková přírážka. Výhodou je, že podnik může ovlivnit míru zisku u jednotlivého produktu, metoda je jednoduchá a rychlá. Nevýhodou této metody je fakt, že v poptávce neodráží skutečnou situaci a spotřebitelé neznají výrobní náklady výrobků, které nakupují. (Kincl, 2004)

$$\text{cena} = \text{náklad} + \text{zisk} \quad (7)$$

3.3.2 Cena orientovaná na konkurenci

S touto metodou se můžeme setkat hlavně v odvětví oligopolu. Tato metoda vychází z úrovně cen účtovaných jejich konkurencí. Firma jako první určí, kdo je jejich konkurence a poté provede vyhodnocení konkurenceschopnosti vlastního výrobku. Cena, která se stanovila pro výrobek, může být upravena, a to jak směrem nahoru, tak dolů. V úvahu se berou přednosti nebo slabiny konkurenčního postavení či zvláštní rysy výrobku. Důležité je monitorovat reakci konkurence na stanovenou cenu, která na tuto změnu může reagovat. Výhodou je její jednoduchost. Nevýhodou je, že se nepřihlíží ke skutečným nákladům. (Hanna & Dodge, 1997)

3.3.3 Cena orientovaná na poptávku

Tato metoda vychází z hodnoty, kterou zákazník přisuzuje výrobku. Je založená na existenci dvou druhů poptávek:

- pružná poptávka – při snížení ceny roste rychle prodej, tržby jsou vyšší. Při opačném efektu, tedy zvýšení ceny, poptávka klesá a tržby jsou nižší.
- nepružná poptávka – na změnu cenové hladiny reaguje poptávka méně výrazně. Snížení ceny bude mít za následek nárůst poptávky, ale tento nárůst nebude tak vysoký. (Kincl, 2004)

3.4 Nákupní chování organizací

Jobber & Lancaster (2001) uvádí několik rozdílů, kterými se liší nákup u spotřebitelů a organizací a které mají významný dopad na marketing zboží a služeb. Jsou to:

3.4.1 Méně organizací

Firma, která obchoduje s průmyslovými výrobky má méně potencionálních zákazníků než firma, která obchoduje na spotřebitelském trhu. Dále platí, že jeden zákazník má pro průmyslového obchodníka vyšší cenu, než pro firmu, která je zaměřená na spotřebitele.

3.4.2 Dlouhodobé vztahy mezi prodejci a organizacemi

Pro podnik jsou důležití velcí zákazníci. Proto dodavatelé investují do dlouhodobých vztahů s takovými zákazníky. Na spotřebitelských trzích se zákazník a výrobce setkají velmi zřídka a střídá se mnoho dodavatelů.

3.4.3 Racionálnější organizace

I když jsou organizace ovlivněny emočními činiteli, tak v nakupování jsou racionálnější. Rozhodování je založeno na ekonomických kritériích a tato rozhodnutí musí objasnit členům své organizace.

3.4.4 Organizace může mít specifické požadavky na nákup

Není výjimkou, že kupující určují technické podmínky a prodejci musí přizpůsobit nabídku produktů tak, aby odpovídala jejich požadavkům. Tento postup je možný díky obrovskému potenciálu výnosů z takových produktů.

3.4.5 Vzájemný obchod při nákupu organizací

Průmyslový odběratel může vůči prodejci být v silné vyjednávací pozici a může tak žádat o jisté výhody za uzavření obchodu. Může nastat i situace, kdy prodejce bude žádat odběratele, aby si koupil nějaké produkty za uzavření objednávky.

3.4.6 Prodej a nákup u organizací může být riskantnější

Smlouva na průmyslových trzích se někdy uzavře ještě před výrobou produktu. Samotný výrobek může být náročný na zhotovení a prodejce tak může čelit náhlým problémům.

3.4.7 Nákup organizací je komplexnější

Nákupy organizací, které žádají velké sumy peněz nebo jsou pro podnik nové, se dotýkají mnoha lidí na různých úrovních podniku, co do rozhodnutí o realizaci nákupu.

3.4.8 Vyjednávání je důležité při nákupu organizací

Vyjednává se z toho důvodu, že takový nákup je veliký a složitý. Strany, které se nákupu účastní, jsou profesionální nákupčí a prodejci.

3.5 Definice družstva

Rozvoj družstev v českých zemích je spjat s procesem industrializace a postupující koncentrace podnikatelských aktivit. Družstva začala vznikat od druhé poloviny 19. století. Původně sdružovala pouze fyzické osoby, později osoby právnické. Dynamický rozvoj na českém území zaznamenala v meziválečném období. Válka a poválečný vývoj existenci družstev utlumil. (Novotný, 2008)

V současné době jsou družstva postavena na stejnou úroveň jako jiné formy podnikání jako např. akciové společnosti. Toto postavení na stejný trh zároveň znamená konkurenční boj, snaha prosadit se proti jiným a silnější tlak na optimalizaci činností družstev. (Mikuš, 2008)

Zákon č. 90/2012 Sb., § 221 o obchodních korporacích (ZOK) definuje družstvo jako „společenství neuzavřeného počtu osob, založené za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání.“ Podle § 225 citovaného zákona, družstvo vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Před podáním návrhu na zápis musí být splacena alespoň polovina zapisovaného základního kapitálu. Podle § 222 je družstvo právnickou osobou. Za porušení závazků odpovídá celým svým majetkem. Členové neručí za závazky družstva. Základní kapitál družstva podle § 223 tvoří souhrn členských vkladů, k jejichž splacení se zavázali členové družstva. Výše zapisovaného základního kapitálu musí činit nejméně 50 000 Kč.

Tab. 1 Podmínky existence družstva

Právní odpovědnost za porušení závazků	odpovídá celým svým majetkem.
Základní kapitál	tvořen souhrnem členských vkladů, minimálně 50 000 Kč.
Založení družstva	podmínkou je konání ustavující členské schůze.
Návrh na zápis	podává představenstvo.
Vznik družstva	dnem zápisu do obchodního rejstříku (před podáním musí být zapisovaný základní kapitál splacen alespoň na polovinu).
Vznik členství	a) na základně podání písemné členské přihlášky, b) při založení družstva dnem vzniku družstva, c) převodem členství, d) jiným způsobem stanoveným zákonem.
Zánik členství	a) vyloučením, b) písemnou dohodou, c) zánikem družstva, d) prohlášením konkursu na majetek družstva, e) vydáním exekučního příkazu, f) jiným způsobem stanoveným zákonem.
Členové družstva	neručí za závazky družstva.
Nárok na podíl na zisku	pokud ze stanov nevyplývá něco jiného, podíl se určí poměrem výše jeho splaceného vkladu ke splaceným vkladům všech členů.
Nárok na vypořádací podíl	poměr splaceného členského vkladu k celku splacených vkladů všech členů, který se násobí ukončenými roky členství.
Orgány družstva	členská schůze, představenstvo, kontrolní komise, další orgány dle stanov.
Zrušení družstva	výmazem z obchodního rejstříku.
Změna právní formy	možná na obchodní společnost.

Zdroj: Úvod do obchodního práva (Padrnos, 2009, s. 134 – 138)

3.6 Vymezení trhů

Mainzová (2001) vymezuje tři typy trhů:

- **Trh výrobních faktorů**

Tvoří ho jednotlivci a organizace, které nakupují produkty nebo služby za účelem dalšího procesu, s cílem vyrábět jiné výrobky či služby. Poté se prodají, pronajímají nebo dodají dalším zákazníkům.

- **Trh zprostředkovatelů**

Tvoří ho jednotlivci a organizace, kteří nakupují zboží za účelem dalšího prodeje, který bude ziskový.

- **Vládní trh**

Skládá se z vládních institucí, které nakupují nebo pronajímají výrobky, které slouží k zabezpečení výkonů funkcí.

Co do struktury trhu je důležité si uvědomit, že kupující nebývá jediná osoba, která má vliv na rozhodnutí, ale tzv. rozhodovací jednotka, která se může v průběhu rozhodování měnit. (Jobber & Lancaster, 2001)

Mainzová (2001) rozšiřuje strukturu trhu a poptávky a vysvětluje základní rysy, kterými se organizace diferencuje od spotřebitelů:

- menší počet kupujících,
- nákup je ve větším množství,
- větší geografická koncentrace,
- poptávka vychází ze spotřebního zboží a je tudíž odvozená,
- poptávka je nepružná,
- poptávka vykazuje větší tendenci změn (je variabilnější).

3.7 Obchodní závazkové vztahy

Obchodní závazkové vztahy vznikají mezi podnikatelskými i nepodnikatelskými subjekty. Vztahy vznikají ve výrobě, marketingu, obchodě, v právní nebo informační sféře. Presová (2009) uvádí, že obchodní vztahy se formují pro uskutečnění marketingových cílů a spojují podnikatelské subjekty a zákazníky.

Nejčastějším důvodem vzniku obchodních závazkových vztahů je smlouva. Padrnos (2009) uvádí, že smlouva je „*dvoustranný či vícestranný právní úkon, nímž na základě plného konsensu smluvních stran s jeho obsahem vyvolají vznik, změnu nebo zánik právních vztahů.*“ Smlouva plní funkci dohody o všech skutečnostech, které tvoří její obsah a dává vznik obchodního závazkového vztahu mezi osobami, které smlouvu uzavřely. Uzavření smlouvy předchází jeho návrh (oferta) a následné přijetí (akceptace). Všechno to jsou jednostranné právní úkony.

3.7.1 Kupní smlouva

Kupní smlouva je právní skutečnost, na které se shodly smluvní strany. V ní se prodávající zavazuje předat kupujícímu zboží co do množství a druhu a převést na něj vlastnické právo. Kupující se zavazuje zaplatit prodávajícímu sjednanou kupní cenu. Tento typ smlouvy řadíme mezi tzv. relativní obchody, což znamená, že se uzavírá mezi podnikateli v jejich podnikatelské činnosti. (Padrnos, 2009)

K významným náležitostem kupní smlouvy patří:

- identifikace smluvních stran (prodávající, kupující),
- identifikace zboží, které je předmětem kupní smlouvy (co do druhu a množství),
- sjednaná kupní cena nebo způsob, jakým bude dodatečně určena, doba zaplacení kupní ceny,
- závazek prodávajícího ke zboží k nabytí vlastnického práva kupujícím,
- sankce prodávajícího vůči kupujícímu pokud nebude zaplaceno řádně a včas.

Kvalita u prodávaného zboží nemusí být určena, ale strany se mohou dohodnout, jaké vlastnosti musí nabývat zboží (např. stanovení jakostní normy). (Švarc, 2009)

Mainzová (2001) doplňuje další části, které jsou obsažené v kupní smlouvě. Zahrnuje stanovení:

- doby plnění,
- způsobů přepravy zboží,
- záruky,
- místa a času placení kupní ceny,
- předávaných dokladů,
- způsobu zaplacení kupní ceny.

3.7.2 Práva a povinnosti stran v kupní smlouvě

Mezi povinnosti prodávajícího patří zejména:

- předat kupujícímu zboží, a to řádně a včas,
- poskytnout kupujícímu jeho vlastnické právo na zboží,
- předat doklady kupujícímu, které se vztahují na zboží,
- umožnit přepravu zboží, jestliže je to součástí smlouvy,
- poskytnout informace o podstatných vlastnostech věci,
- uchovat zboží, pokud je kupující v prodlení s přebírkou zboží.

Kupující je naopak povinen:

- zaplatit dohodnutou kupní cenu,
- řádně a včas převzít zboží,
- zboží si prohlédnout,
- ponechat si zboží, jestliže zanikla jeho povinnost ho přijmout. (Švarc, 2009)

3.7.3 Nástroje podpory prodeje v obchodních vztazích

Podpora prodeje zahrnuje veškeré pobídky, které motivují okamžitý nákup. Mezi nejčastěji využívané patří snížení ceny, kupóny, výhodná balení, vzorky nebo rabaty. Zahrnuje takové techniky, které umožní cílové skupině vyzkoušet si produkt nebo jí předá věcnou odměnu ve formě prémie, soutěže či reklamního a věrnostního dárku. Vyvolání chování cílové skupiny je primárním cílem podpory prodeje, který se využívá nejen směrem ke spotřebiteli, ale také směrem k distribučním mezičlánkům a obchodním zástupcům.

Nad rámec produktu a značky dávají nástroje podpory prodeje přidanou hodnotu, která umožní odlišit se od konkurence. Význam nástrojů podpory prodeje neustále roste, protože zákazníci si na ně zvykli a je spojen s okamžitými a snadno vyhodnotitelnými výsledky. (Karlíček & Král, 2011)

3.8 Marketing v zemědělství

3.8.1 Agrární trh a jeho specifika

Čimo (2006) popisuje několik odlišností, které jsou specifické pro agrární sektor, a to, že zemědělství je nenahraditelným producentem. Produkuje potraviny, které jsou významné pro život, působí na ráz a osídlení krajiny, nabídka produktů je závislá na klimatických podmínkách, snížená pružnost nabídky a poptávky v důsledku biologického charakteru, sezónní výkyvy nebo odlišná funkce zásob a rezerv v důsledku dlouhodobějšího předzásobovacího a výrobního cyklu.

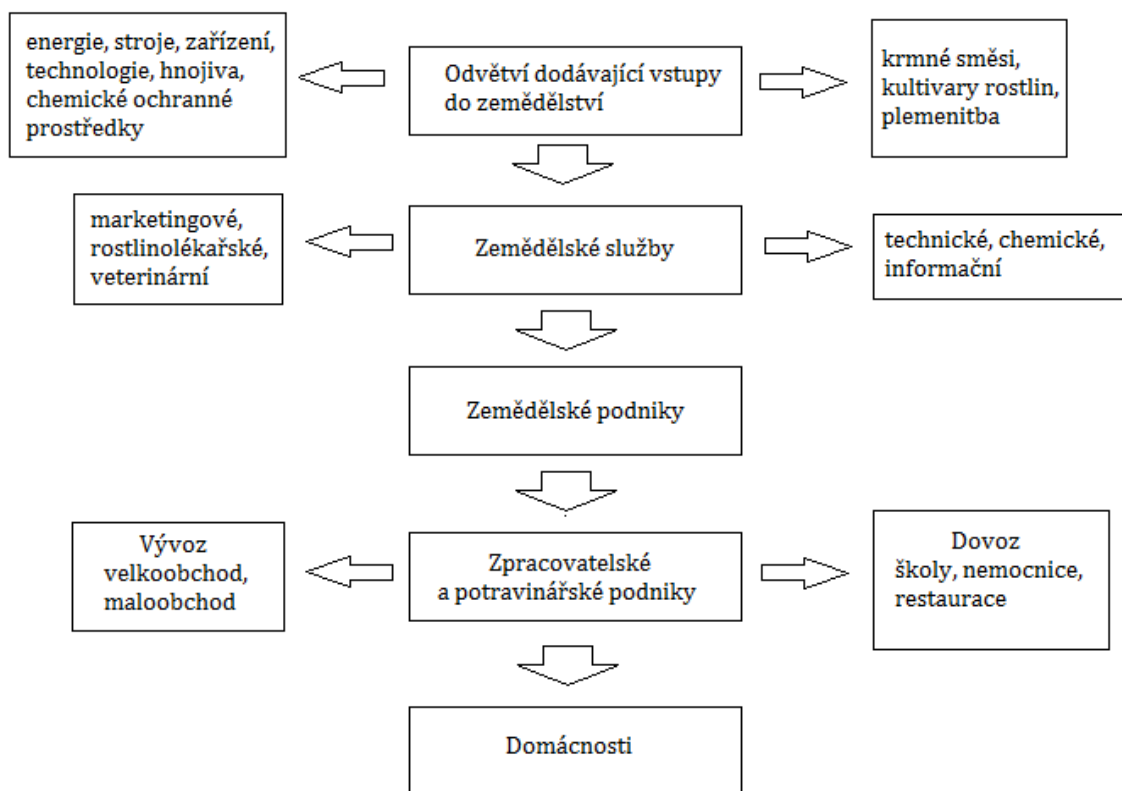
Stěžejní specifika podle Kincla (2004), kterými se trhy agrárního sektoru odlišují od spotřebních trhů, jsou:

- větší zákazníci,
- menší počet zákazníků,
- závislost a kolísavost poptávky,
- nepružnost dodávky,
- geografická koncentrace zákazníků,
- odborný nákup,
- úzké dodavatelsko-odběratelské vztahy,
- ostatní nákupní vlivy.

Zemědělství je velmi závislé na půdních a klimatických podmínkách, které mají vliv na průběh a výsledek výroby. Zemědělské komodity a jejich produkce jsou závislé

na dotacích. Vytvořené úspory se obvykle použijí na investování do zvýšení produktivity výroby, do nových technologií a kvalitnějších surovin a zdrojů. (Ministerstvo zemědělství, 2009)

Domácnosti, zpracovatelské a potravinářské podniky jsou částí agrokompexu, které prostřednictvím dopravy, obchodu a skladování prodlužují potravinovou vertikálu na cestě od zemědělských surovin ke konečnému spotřebiteli. Nicméně zemědělství a její činnost dále ovlivňují pojišťovny, banky a ostatní finanční instituce, které do tohoto sektoru přináší kapitálové zdroje nutné pro výrobu. (Čimo a kol., 2006)



Obr. 3 Agrokompex a jeho složky
Zdroj: Miroslav Grznár a kol., (2002, s. 27)

Šimo (2008) analyzoval nákupní agrární trh, který zahrnuje standardní produkty, jako je energie, agrochemikálie nebo strojově technologická zařízení, ale také specifické komodity jako např. výpěstky, semena, plemenné zvířata a další komodity, které jsou omezené svou životností použití a které se nemohou skladovat delší dobu nebo nechat na skladě jako zásoby. Je nutné je zařadit v konkrétním čase do reprodukčního nebo výrobního procesu.

3.8.2 Druhy agrárního marketingu

Hlavní úlohu v oceňování zemědělských komodit představuje agrární marketing. Je zaměřen na biologické produkty, které v čase podléhají nežádoucím mikrobiologickým vlivům.

Mezi základní faktory agrárního marketingu můžeme zařadit:

- stav na trhu,
- obchodní politika,
- nákupní a prodejní kanály,
- rozšířená nabídka výkonu,
- cenová politika,
- prospěch z prodeje,
- reklama,
- práce pro veřejnost.

V podmínkách tržního hospodářství, které je určované vztahem nabídky a poptávky, má zemědělská produkce svá specifika, které je třeba na agrárním trhu respektovat. Jedná se o specifickou oblast v ekonomice, kde je velmi důležité diferencovat sortiment od konkurence. (Šimo, 2008)

Agrární trh je v širším pojetí, prostřednictvím koupě a prodeje, směna výrobků. Zahrnuje dopravu, skladování, financování, poskytování marketingových informací a přebírání rizika odběru a prodeje zemědělských a potravinářských výrobků. Existují čtyři typy agrárního trhu:

Trh naturální

Prodávající a kupující jsou stejné subjekty. Výrobce je zároveň spotřebitelem a směna není mezi výrobou a spotřebou zahrnuta. Využívá se zejména na trhu s vejci a ovocem a zeleninou.

Trh surovino-potravinářský

Zemědělci jsou na straně prodávajících a prodávají zemědělskou surovinu. Spotřebitelé jsou kupující, kteří surovinu dále upraví do potravinářského výrobku. Tento typ je typický pro místní trhy, které se zaměřují na prodej vajec a brambor.

Trh zemědělských výrobků

Výrobci zemědělských surovin stojí na straně prodávajících a na straně kupujících stojí zpracovatelské podniky nebo nákupní organizace. Hlavní komoditou na tomto typu trhu je mléko, maso nebo obilí.

Trh potravinářských výrobků

Potravinářské podniky mají roli prodávajících a kupujícími jsou spotřebitelé pro potravinářskou část produkce a obchodní podniky potravinářské produkce. (Bečvářová, 2001)

3.8.3 Marketingový mix organizací

Marketingový mix je jedna z metod sestavování strategie a portfolia produktu. Je označován jako 4P. Má také alternativu v podobě 4C, který vychází z pohledu zákazníka. Skládá se ze čtyř základních složek: produkt, cena, distribuce a propagace. Tyto prvky mají synergickou povahu, v důsledku současného působení prvků dochází k nárůstu účinnosti každého z nich. Je to kombinace takových úkolů a opatření, které pomáhají dosáhnout vytyčených cílů a uspokojit požadavky zákazníků optimální cestou. (Dědková, 2012)

- **Produkt (produktový mix)**

Na poptávce je velmi závislá volba finálního produktu. Možnost změny produktu je velmi složitý proces, zejména pokud se jedná o přírodní materiál nebo surové přírodní polotovary, jelikož musíme změnit zdroje.

Jestliže je zákazníkem konečný spotřebitel, pak produkt nakupuje pro vlastní potřebu. Pokud je ale zákazníkem stát, průmysl nebo podnik, ve kterém je zboží jako meziprodukt, a je tedy nutné další zpracování, pak významným faktorem jsou záruky, kvalita, instalace a dodací podmínky.

- **Cena (kontraktační mix)**

Způsob stanovení cen závisí na typu trhů. Cena u zemědělských produktů se stanoví jako minimální garantovaná cena, která dostatečně pružně nereaguje na výkyvy cen komodit na světových trzích. U komodit, kde trhy jsou životaschopné bez vnějších zásahů, je cena určována většinou trhem. (Kincl, 2004)

Cena je jedinou složkou, která generuje výnosy pro firmu, ostatní složky jsou zdrojem nákladů. Organizace, které za relativně nízkou cenu nabízejí vysokou kvalitu, vykazují nejvyšší návratnost investic. Naopak nejnižší návratnost investic vykazují firmy se středními cenami a střední kvalitou. (Hanna & Dodge, 1997)

- **Místo (distribuční mix)**

Distribuce popisuje cestu od prvovýrobce ke konečnému spotřebiteli. Způsob distribuce může do značné míry ovlivnit sám prvovýrobce a je závislý na charakteru prodáváného zboží.

Klasický způsob distribuce – producent, velkoobchod, maloobchod, spotřebitel, je typický pro spotřební zboží. U ryze průmyslového zboží se prodává přímo od výrobce ke spotřebiteli. Kincl (2004) tvrdí, že *„čím má zboží průmyslovější charakter, tím je kratší cesta od výrobce ke spotřebiteli.“*

- **Propagace (komunikační mix)**

Rozeznáváme dvě základní komunikační strategie, které můžeme aplikovat na trzích organizací.

Push strategie (strategie tlaku) propaguje produkt v řetězci u následujícího článku a poté ho tlačí za ním. Jinak řečeno, výrobek v řetězci propaguje pouze článek, který ho dodává, a pouze článek v řetězci, který ho přímo od něj odebírá.

Pull strategie, česky strategie tahu, má za cíl propagovat produkt, popř. prvovýrobek u konečného spotřebitele. Konečný spotřebitel si ho poté přitáhne pro vlastní potřebu od nejbližšího dodavatele. (Kincl, 2004)

3.9 Mléko

Mléko je tekutý sekret dojníc, jehož primární funkcí je zabezpečit výživu pro narozené mládě. Některé obsahové složky do mléka přecházejí přímo z krve, jiné jsou v buňkách mléčné žlázy syntetizovány a uvolňovány do mléka. (Buňka, et al., 2013)

Syrové mléko je podle Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004, takové mléko, které „neprošlo ohřevem nad 40 C a nebylo ošetřeno žádným způsobem s rovnocenným účinkem.“

Podle diference ve vlastnostech a složení dělí Gajdůšek (2003) mléko na nezralé, které je vylučované několik dnů po porodu a zralé, které se běžně používá jako potravina a je výchozí surovinou pro mlékárenské výrobky.

Buňka, et al. (2013) rozděluje mléko podle zastoupení hlavních druhů bílkovin mléka na kaseinové a albuminové. Kaseinové mléko obsahuje více než 75 % kaseinových proteinů ze 100 % obsahu čistých bílkovin. Tento druh mléka je typický pro přežvýkavce. Albuminové mléko, které je rozšířenější, obsahuje méně než 75 % kaseinových bílkovin ze souhrnného obsahu čistých bílkovin. Tento typ mléka produkují býložravci, všežravci s jednoduchým žaludkem a masožravci.

3.9.1 Základní složky mléka

Tab. 2 Základní složky kravského mléka

Složka mléka	Obsah [%]
voda	82,70 – 90,70
sušina	9,30 – 17,30
sušinu tvoří:	
bílkoviny	2,00 – 5,00
tuk	2,70 – 7,00
laktóza	4,00 – 5,30
vitamíny, minerální látky, hormony, enzymy	0,50 – 1,00

Zdroj: Gajdůšek, 2003, s. 79

Mléko se skládá ze sušiny, plynů a vody. Význam těchto složek mléka je z nutričního a technologického hlediska rozdílný. Tyto složky mléka jsou výsledkem přeměny živin, které jsou obsaženy v krmivu a které jsou dopravené krví a látkovou přeměnou do mléčné žlázy. Typické pro mléko je laktóza, kasein a některé druhy bílkovin.

Mléčný tuk je ve formě tukových kuliček o velikosti 0,1 – 22 μm a obsahuje více než 200 různých mastných kyselin, které se v mléce nachází ve stopovém

množství. Pro mléčný tuk je charakteristické, že obsahuje velké množství mastných kyselin s krátkým řetězcem, které jsou syntetizovány v mléčné žláze.

Dusíkaté látky tvoří souhrnnou složku mléka. Je jim věnována vysoká pozornost, kvůli jejich nutričnímu a technologickému významu. Základní fyzikální a chemické vlastnosti mléka tvoří právě bílkoviny, které navíc mají i významnou biologickou hodnotu. U přežvýkavců z veškerých bílkovin tvoří kolem 80 % kasein, který se dělí do tří základních skupin: α – kasein, β – kasein a κ – kasein. Asi 5 % z celkového obsahu dusíku v mléce je ve formě nebílkovinného dusíku, který obsahuje okolo 50 % močoviny a dále aminokyseliny, jednoduché peptidy, kreatin atd.

Laktosa je typickým sacharidem v mléce, který spolu s minerálními látkami udržuje konstantní osmotický tlak.

Kravné mléko dále obsahuje **minerální látky** ve formě popelovin. Nejvíce je zde zastoupen vápník, draslík, fosfor, hořčík, sodík síra a chlór.

Mezi ostatní složky mléka můžeme zařadit **vitamíny**, především vitamín B, původní **enzymy**, které pochází z krve, leukocytů a mléčné žlázy a **hormony**. (Ingr, 2001)

3.9.2 Vlastnosti mléka

Vlastnosti mléka jsou základní charakteristiky, pro které se mléko získává a používá pro lidskou výživu i krmení mláďat. Tepelné ošetření (pasterizace) nesmí zhoršit vlastnosti mléka. Pasterizace je základní mlékárenská operace, kterou se zabezpečuje zejména zdravotní nezávadnost mléka a prodloužení jeho trvanlivosti.

Z hlediska nezávadnosti se posuzuje obsah mikroorganismů a počet somatických buněk. Jejich limity se řídí legislativou. Podle Buňky, et al., (2013) se pasterizací zničí více než 99,9 % přítomných mikroorganismů.

Fyzikální a chemické vlastnosti mléka

Nejdůležitější fyzikální vlastností je měrná hmotnost mléka, která závisí na obsahu tuku, vody a sušiny a kolísá v rozpětí 1,028 – 1,032 g/cm³. Dalšími sledovanými hodnotami je bod mrazu – při teplotě nižší než 0°C mléko mrzne.

Z chemických vlastností tvoří základ zjištění pH. Běžný interval kyselosti směsného mléka se pohybuje v intervalu od 6,2 do 7,8.

Technologické vlastnosti mléka

Mezi základní technologické vlastnosti mléka se řadí: kysací schopnost, tepelná stabilita a syřitelnost. Tyto vlastnosti jsou individuální a závisí na mnoha faktorech, např. roční doba, plemeno dojnice, dědičný kód, zdravotní stav a podmínky výživy a krmení.

Kysací schopnost

Mimořádně citlivé na vnější podmínky jsou bakterie mléčného kysání. Proto jakost a složení mléka hraje významnou roli pro kysané mléčné výrobky, sýry a tvarohy.

Špatné prokysávání mléka je spojeno s dlouhodobým a hlubokým chlazením nebo změnami ve složení mléka v důsledku zdravotních poruch.

Syřitelnost

Syřitelnost je schopnost srážet se syřidlem. Průběh srážení probíhá ve dvou fázích a je ovlivněna mnoha faktory, které souvisí s chemickým složením mléka. Mezi nejvýznamnější faktory patří obsah kaseinu, obsah vápníku a fosforu, pH mléka a teplota.

Tepelná stabilita

Je významná k tomu, aby mléko vykazovalo po určitou dobu standardní hodnoty a byla zamezena schopnost šíření mikroorganismů v mléce. (Ingr, 2001)

3.9.3 Požadavky na kvalitu mléka

Norma ČSN 57 0529 Syrové kravské mléko pro mlékárenské ošetření a zpracování popisuje veškeré parametry, které mléko musí splňovat. Mléko musí být čerstvé a musí pocházet od zdravých krav. U jakosti mléka se sleduje barva, vzhled, konzistence, vůně a chuť. (Žižlavský, 2008)

Tab. 3 Limity pro syrové kravské mléko

Požadavek	Limit
obsah tuku	nejméně 33,00 g/l
obsah bílkoviny	nejméně 28,00 g/l
obsah tukuprosté sušiny	nejméně 8,50 % hmotnosti
bod mrznutí	≥ - 0,52 °C
obsah močoviny	20 - 30 mg/100 ml mléka
obsah kyseliny citrónové	1,3 nmol/100g tuku
množství somatických buněk	≥ 400 tis./ml mléka
množství mikroorganismů	≥ 100 tis./ml mléka

Zdroj: Českomoravská společnost chovatelů, a.s., (2016)

3.9.4 Hodnocení mléka

Prostřednictvím mlékáren či odbytových organizací producent zpeněžuje mléko. Podle řady jakostních ukazatelů se stanovuje výsledná nákupní cena za mléko. Jednotlivá kritéria a míra jejich významnosti na celkovém podílu na výsledné ceně se v jednotlivých zemích nebo mlékárnách může lišit.

Mezi základní složky při hodnocení mléka patří obsah bílkovin a obsah tuku. Tyto složky patří do nutričně i zpracovatelsky nejvýznamnějším položkám.

Ingr (2001) odvozuje základní cenu mléka, která se vypočítá jako:

Základní cena = cena za 1l odstředěného mléka + cena za procento bílkovin * množství bílkovin + cena za procento tuku * množství tuku (8)

Ceny za obsah jednotlivých složek v mléce se v čase mění. V současnosti je nejvíce ceněna bílkovinná složka mléka. Pro stanovení základní ceny se používají ještě doplňující kritéria, jako např. obsah sušiny, titrační kyselost mléka, obsah mechanických nečistot a počet somatických buněk. Významně cenu mléka ovlivňuje celkový počet mikroorganismů v mléce (CPM).

3.10 Ekonomické ukazatele činnosti zemědělských podniků

Hospodaření každého podniku charakterizuje výsledek hospodaření, který zahrnuje výnosy, náklady a zisk. **Výnosy** podniku jsou veškeré peněžní prostředky, které podnik nabyl v účetním období za svou činnost, bez ohledu na to, zda ve sledovaném období došlo k inkasu, čímž se odlišují od příjmů. Hlavní složku výnosů tvoří **tržby** za prodej výrobků a služeb, které jsou hlavním finančním zdrojem každého podniku. Peněžní prostředky, které podnik musí vynaložit na získání výnosů, se nazývají **náklady** podniku. Náklady se musí věcně a časově shodovat s výnosy ve vykazovaném období. **Výsledek hospodaření** je zisk, který se vypočítá jako rozdíl mezi výnosy a náklady podniku. Pokud výnosy jsou nižší než náklady, je zaznamenána ztráta. (Synek, 2011)

Tab. 4 Složky nákladů a výnosů podniku

Náklady	Výnosy
běžné provozní náklady	provozní výnosy
ostatní provozní náklady	mimořádné výnosy
odpisy	finanční výnosy
finanční náklady	
mimořádné náklady	

Zdroj: Synek, 2011, s. 74

Zisk a rentabilita (výnosnost) hrají významnou roli ve strategickém a taktickém rozhodování. Výše zisku, tedy výnosnost investovaného kapitálu, je spojovaná s rizikem. Čím je vyšší očekávaný zisk, tím vyšší je riziko. V poměrových ukazatelích je zisk důležitou součástí, zejména rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita podniku a rentabilita tržeb. Pro různé analýzy podniku se zisk vžil pod různými klasifikacemi, které zahrnuje Tab. 5. (Synek, 2011)

Tab. 5 Klasifikace zisku

Zkratka	Vysvětlivka
EBITDA	zisk před úroky, daněmi, odpisy a amortizací
EBDIT	zisk před odpisy, úroky a daněmi
EBIT	zisk před úroky a daněmi
EBT	zisk před zdaněním
EAT	čistý zisk (zisk po zdanění)

Zdroj: Synek, 2011, s. 135

4 Vlastní práce

4.1 Situace v ČR na trhu s mlékem

Dle tiskové zprávy Zemědělského svazu České republiky (Sixtová & Pýcha, 2015) je situace na českém trhu kritická, protože výkupní cena mléka zaznamenává neustálý pokles. Největšího minima dosáhla v srpnu roku 2015, kdy průměrná cena mléka byla 7,03 Kč/l. Nepřetržitý pokles byl zaznamenáván po dobu šestnácti měsíců. V EU má české mléko jednu z nejnižších cen. Producenti tak mají obavy, že cenová krize se přemění v krizi odbytovou. Problém s poklesem ceny mléka je na evropské úrovni. Ceny klesají i v jiných zemích. Současné ceny za mléko nedokážou pokrýt náklady a vznikající ztráty se u producentů za každý měsíc zvětšují. Jelikož je tuzemské mléko kvalitní, daří se toto mléko vyvážet do zahraničí, především do Německa, Itálie a Slovenska.

Krize na trhu s mlékem souvisí se zavedením sankcí a omezení dovozu mléka na ruský trh. Velký podíl na krizi má od 31. 3. 2015 zrušení mléčný kvót, které omezovaly zemědělce v produkci a exportu v EU. Nyní na českém trhu roste podíl dovozu mléka, a to zejména z Polska a Německa. Mezi zemědělci roste obava, že některé státy budou chtít navýšit produkci a využijí zrušení mléčných kvót v ČR. I přes přesycenost trhu, musí mlékárny nadále vykupovat mléko od zemědělců a to na základně uzavřené smlouvy. Mlékárnám nezbývá nic jiného, než nahromaděné mléko sušit a skladovat nebo ho přeměnit na trvanlivé mléko. (ČT24, 2015)

Se zrušením mléčných kvót vzniklo od 1. 4. 2015 nový systém hlášení pro sledování tržní produkce mléka. Mlékárny se musí nahlásit u SZIF jako tzv. „*první kupující*“ a jejich povinností je do 10. dne po uplynutí kalendářního měsíce sledovat a evidovat dodávky mléka od prvovýrobců. (Státní zemědělský a intervenční fond, 2015)

V EU došlo za období leden – prosinec 2015 meziročně k nárůstu produkce syrového mléka o 2,2 % v porovnání s minulým rokem. Na světovém trhu se EU nejvíce podílí na nadprodukcí mléka. V ČR produkce mléka narostla o 3,5 %. Celková produkce mléka v ČR za období 2011 – 2015 ukazuje následující tabulka. Pro rok 2015 platí, že uvedená data jsou dána odhadem a jejich skutečná výše bude známa na konci roku 2016. (Veselá, 2016)

Tab. 6 Produkce mléka v ČR

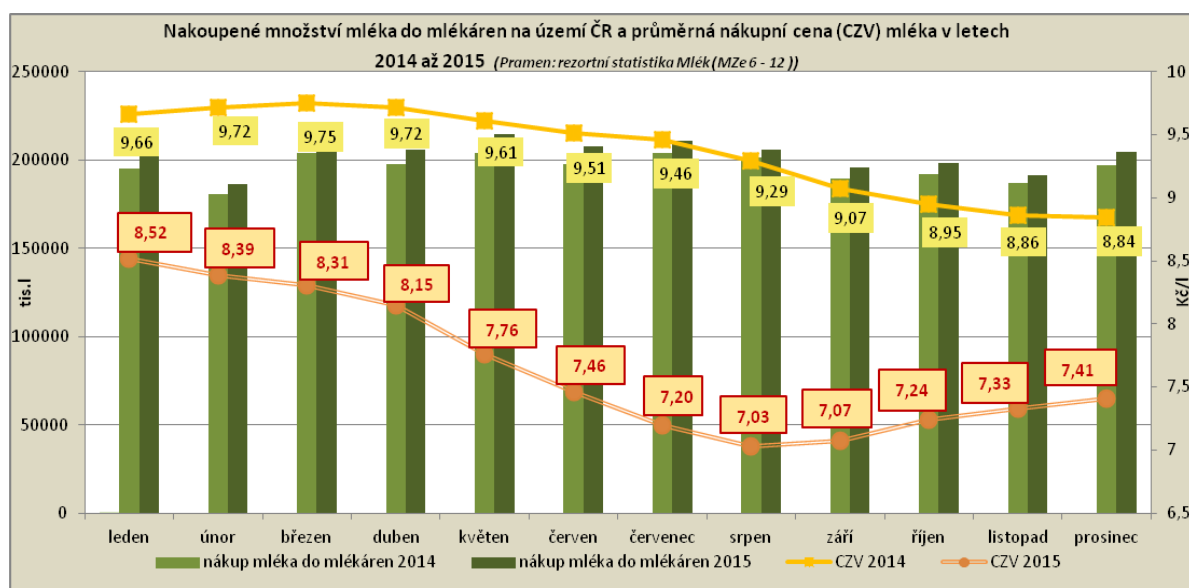
Položka [mil. l]	2012	2013	2014	2015	$\Delta_{(15-12)}$	%
Výroba mléka	2 740,7	2 774,5	2 856,3	2 934,6	193,9	7,07
Tržní produkce	2 628,6	2 665,5	2 753,2	2 829,0	200,4	7,62
Tržní spotřeba	2 201,0	2 156,0	2 179,0	2 198,4	-2,6	-0,12
Nákup mlékáren	2 381,8	2 319,5	2 350,7	2 433,0	51,2	2,15
Dovoz	898,5	879,5	935,5	930,0	31,5	3,51
Vývoz	1 086,4	1 041,7	1 069,7	1 090,0	3,6	0,33

Zdroj: Veselá, 2016, s. 1

Největší nárůst nákupu mléka od producentů mlékárnám byl zaznamenán v roce 2012, který činil 2 381 800 l mléka. V tomto roce se zvýšila v EU poptávka po mléčné surovině, především v Chorvatsku a Itálii. Tato situace měla pozitivní vliv na saldo zahraničního obchodu v ČR. Bilance zahraničního obchodu s mléčnou surovinou je pozitivní, ale na poptávce klíčových trhů (Itálie, Chorvatsko, Německo, Maďarsko, Polsko, Slovensko) závisí výše meziročního přebytku. (Fantová, 2015)

Významným ukazatelem v zahraničním obchodě je podíl exportu na dovozu. V roce 2012 vývoz činil 120,19 %, v roce 2015 index vývozu mléka byl 117,20 %. Výše ceny mléka závisí na mnoha faktorech, zejména na vyjednávací síle obchodních řetězců, vztahu mezi odběratelem a dodavatelem, přebytku mléka v EU, embargu, spotřebě mléka a mléčných výrobků, dovozu a vývozu do zahraničí a na kvalitě mléka (obsah bílkovin a tuku). (Rysová, 2016)

Průměrnou cenu, kterou odbytové organizace platí producentům mléka, se každý měsíc mění. Její vývoj za rok 2015 zaznamenával od ledna do srpna neustálý pokles, který byl v řádech halířů za každý litr. Od září docházelo k postupnému nárůstu ceny. Nakoupené množství mléka do mlékáren na území ČR a průměrné nákupní ceny zemědělských výrobců v letech 2014 – 2015 přibližuje Obr. 4.



Obr. 4 Nakoupené množství mléka do mlékáren na území ČR a průměrná nákupní cena mléka v letech 2014 – 2015
Zdroj: Veselá, 2016, s. 3

4.2 Postavení a význam mlékařského odbytového družstva Morava

Družstvo Morava je společenstvím neuzavřeného počtu právnických a fyzických osob, založeným za účelem podnikání a zajišťování hospodářských anebo jiných potřeb svých členů. Členy družstva mohou být právnické i fyzické osoby, které podnikají v zemědělské prvovýrobě a které vyrábějí a prodávají mléko prostřednictvím mlékařského odbytového družstva Morava. (Morava, 2001)

Mlékařské odbytové družstvo Morava zahájilo svou činnost k 1. 4. 1994 zápisem do obchodního rejstříku. Tomuto založení předcházelo setkání producentů mléka Jihomoravského kraje ze dne 30. 11. 1993. Jejich primárním cílem je zajištění prodeje mléka do provozů, rychlost úhrad při jednání, ekonomické stability a vylepšení realizace dodávek mléka. (Morava, 2016)

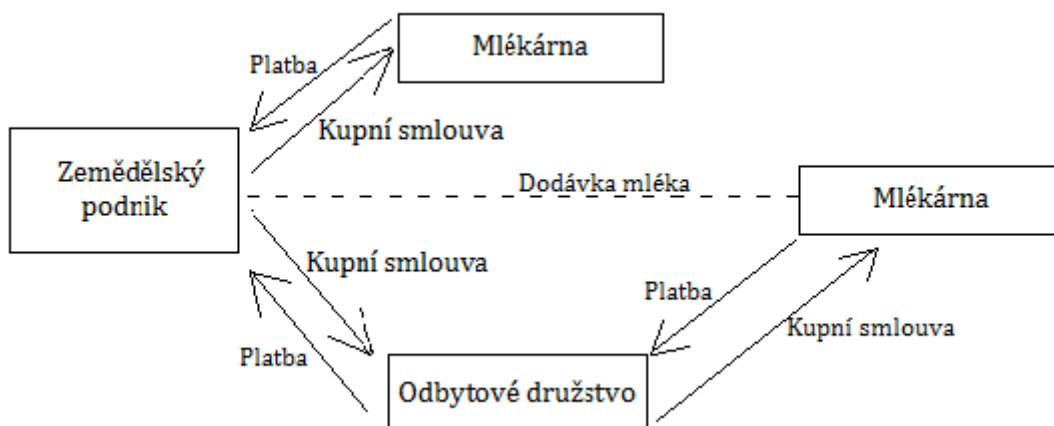
Hlavní činností odbytového družstva Morava je nákup syrového kravského mléka od prvovýrobce (členů družstva) a následný přímý prodej mlékárnám. Tento postup schematicky vysvětluje Obr. 5. Další činností je zprostředkování prodeje ostatních zemědělských komodit a služeb svým členům.

Mezi tyto činnosti se řadí:

- zprostředkování prodeje pohonných hmot,
- silážní plachty a vaky,
- desinfekční a hygienické prostředky pro zemědělskou prvovýrobu,
- krmné směsi a agrochemie,

- poskytování právních služeb, především vymáhání pohledávek za fyzickými a právníckými osobami, popřípadě obcemi nebo státem. (Morava, nedatováno)

Vztahy mezi subjekty ve vertikále mléka přibližuje Obr. 5.



Obr. 5 Vztahy mezi subjekty ve vertikále mléka

Zdroj: autorka bakalářské práce

4.2.1 Vývoj členské základny odbytového družstva Morava

Družstvo Morava má celkem 116 dodavatelů mléka. Na počátku založení mělo jen 25 členů. Vývoj členské základny se neustále měnil dle celkové situace na trhu s mlékem. Krize s mlékem postihla prvovýrobce, kteří byli nuceni ukončit svou zemědělskou činnost a na základě špatné finanční situace museli z družstva odstoupit. Současná situace na trhu s mlékem je kritická a zemědělci musí živočišnou výrobu dotovat z rostlinné výroby. (Kratochvíl, 2016)

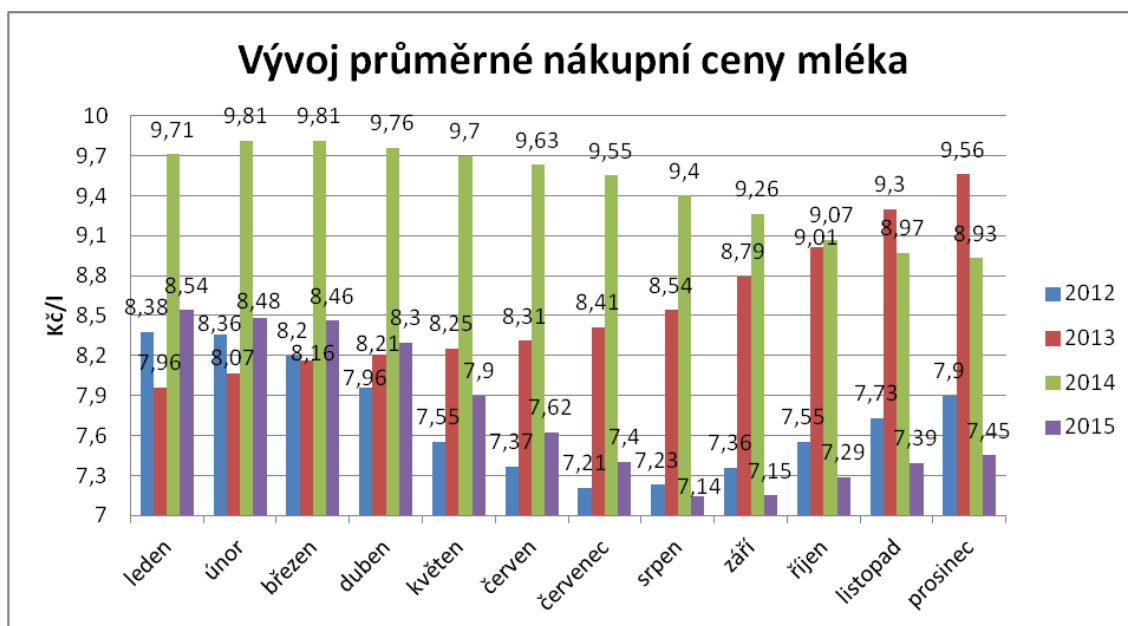
Dodávky do mlékáren od odbytového družstva jsou každý měsíc v řádu několika milionů litrů mléka. Vývoj dodávek od roku 2012 jsou součástí přílohy (Příloha A). Cena za litr mléka, kterou nabízejí mlékárny odbytovému družstvu, se každý měsíc mění. Nejvyšší ceny byly dosaženy v první polovině roku 2014, naopak nejnižší hodnoty dosáhly v srpnu 2015. Konkrétně se jednalo o hodnoty:

Nejvyšší cena: 9,81 Kč/l, období: únor, březen 2014

Nejnižší cena: 7,14 Kč/l, období: srpen 2015

Variační rozpětí:

$$R = X_{\max} - X_{\min} = 9,81 - 7,14 = \mathbf{2,67 \text{ Kč/l}} \quad (9)$$



Obr. 6 Vývoj průměrné ceny za dodané mléko mlékárnám družstvu Morava, 2016

Zdroj: Interní dokumenty odbytového družstva

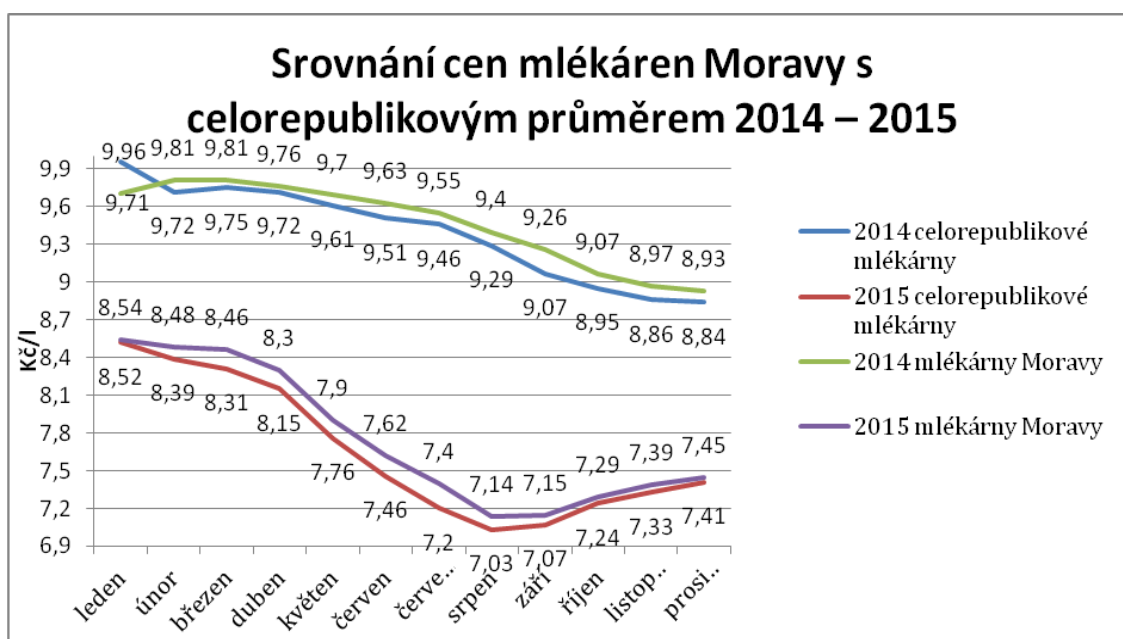
Morava dodává mléko celkem do 13 mlékáren po celé ČR. Mezi největší odběratele patří ORRERO, mlékárna Hlinsko, Olma Olomouc a Pribina Přebyslav. Výčet ostatních mlékáren zobrazuje následující tabulka. (Kratochvíl, 2016)

Tab. 7 Odběratelé mléka od odbytového družstva Morava, MOD

Název mlékárny	
Hlinsko	Olešnice
Schwarzenfeld	ORRERO
Olma	Choceň
Net Plasy	YOG
Pribina	Agricol
Bohemilk	Jaroměřice
Pragolaktos	

Zdroj: Interní materiály družstva Morava, 2016, s. 4

Z obr. 7 je zřejmé, že mlékárny, do kterých odbytové družstvo dodává mléko, jsou ve sledovaném období nad národním průměrem. Výjimku tvoří leden 2014, kdy cena mlékáren Moravy byla o 0,25 Kč pod národním průměrem (index 2,57 %). Můžeme konstatovat, že odbytové družstvo Morava dováží do takových mlékáren, které stanoví optimální ceny za nákup mléka, s ohledem na vzdálenosti mlékáren od jednotlivých členů družstva.



Obr. 7 Srovnání základních cen mlékáren Moravy s celorepublikovým průměrem 2014 – 2015

Zdroj 1: Statistika Ministerstva zemědělství,

Zdroj 2: Statistika obyčtového družstva Morava,

Zdroj 3: Grafická znázornění: autorka bakalářské práce.

4.2.2 Jednání o ceně mléka v mlékárnách a stanovení základní ceny

Kupní smlouva s obyčtovým družstvem Morava se sjednává na dobu neurčitou a výpovědní doba činí pět let. Z každé dodávky od prvovýrobce odebírá vzorky mlékárna, která je předá do své laboratoře k rozboru jednotlivých ukazatelů. Na základě zjištění skutečností vystaví obyčtovému družstvu Morava protokol o odběru vzorku mléka a jeho jakosti. Za každý měsíc odebere mlékárna celkem tři vzorky. Ze tří hodnot vypočítá váženým aritmetickým průměrem průměrnou jakost nakoupeného mléka. Tento průměrný vzorek se používá k výpočtu ceny za mléko dodané prvovýrobce. (Kratochvíl, 2016)

Odvoz mléka ze zemědělských podniků do mlékáren se uskutečňuje každý kalendářní den v měsíci. Nejpozději do 10. pracovního dne následujícího kalendářního měsíce vystaví mlékárna daňový doklad za nákup mléka obyčtovému družstvu Morava za uplynulý měsíc, jehož součástí je:

- celková dodávka mléka do mlékárny od prvovýrobce,
- průměrná cena za litr mléka,
- jednotlivé výsledky vzorků,
- celková částka za dodané mléko.

Příklad vystavené faktury je součástí přílohy (Příloha B).

V dodacím listu je uvedena částka, která se každý měsíc odvádí do zajišťovacího fondu obyčtového družstva Morava. Jeho výše v současné době činí 0,10 Kč/l.

Význam existence zajišťovacího fondu je vytvoření předpokladů pro včasnou úhradu finančních prostředků prvovýrobcům za jejich dodávky. Odbytové družstvo si tímto způsobem vytváří stabilitu v úhradě pohledávek od prvovýrobců. Splatnost vystavené faktury mlékárnou je 30 dnů. Vzhledem k tíživé situaci na trhu se splatnost prodlužuje na 60 dnů od vystavení faktury. Pro některé zemědělce by tato dlouhá doba znamenala značné problémy v cash flow. Proto odbytové družstvo Morava vytváří zajišťovací fond, z něhož se vyplácí jednou ročně a to vždy ke konci dubna. Dle situace vyplácí buď celou částku, nebo jen jeho část, a to v případě, pokud je špatná situace na trhu s mlékem. (Kratochvíl, 2016)

Každá mlékárna výši ceny za dodané mléko navrhuje sama. O ceně mléka jedná se zástupcem družstva Morava. Zástupce se snaží sjednat co nejnižší realizační cenu. Výsledná cena musí být vždy sjednána dohodou, aby bylo možné dodávat mléko za tuto cenu do příslušné mlékárny. Pokud by nebyla cena sjednána, pak by to znamenalo, že odbytové družstvo Morava nedodá do příslušné mlékárny mléko, což v současné době, kdy převládá nabídka nad poptávkou, není možné.

Jakmile odbytové družstvo Morava obdrží celkovou částku peněz za dodané mléko mlékárnám, vypočítá základní cenu tak, že z nakumulovaných finančních prostředků od mlékáren odečte příplatky za každé procento tuku, které činí 0,60 Kč, bílkoviny 1,10 Kč, množstevní příplatek 0,015 Kč za každých dodaných 1 000 l denně a provizi, která činí 0,02 Kč/l. Tuto hodnotu očištěnou od příplatků odbytového družstva vydělí celkovou sumou litrů dodaných do mlékáren za kalendářní měsíc. Tak získají jednotnou základní cenu, která je pro všechny prvovýrobce stejná.

Získaná hodnota je východiskem pro vypočítání kupní ceny, kterou musí odbytové družstvo Morava vyplatit každému prvovýrobcovi za nákup mléka. Prvovýrobce na začátku měsíce neví, za kolik mléko dodává. Cenu zná s měsíčním až dvouměsíčním zpožděním, což se projeví v informacích zemědělským prvovýrobcům.

$$BP = \frac{\sum DP - Sf - Sp - Sq - 0,02 * \sum DP - \sum PC}{\sum L} \quad (10)$$

$$PP = BP + Sf + Sp + Sq - PC \quad (11)$$

BP (*basic price*)...základní cena

DP (*dairy price*)...suma peněz od mlékáren družstvu Morava

Sf (*surcharge for fat*)...příplatek za tuk

Sp (*surcharge for protein*)...příplatek za bílkovinu

Sq (*surcharge for quantity*)...příplatek za množství

0,02*ΣDP...provize odbytového družstva Morava

ΣL...celkový počet litrů dodaných do mlékáren

PP (*purchase price*)...kupní cena odbytového družstva

PC (*price crash*)...srážka za nestandardní mléko

4.2.3 Nestandardní mléko

Jsou případy, že mléko zemědělský podnik dostatečně nezchladí, popřípadě má více inhibičních faktorů, než stanoví příslušná norma, takže se jedná o nestandardní mléko.

Za nestandardní mléko se považuje takové mléko, které nesplňuje vyhlášku 203/2003 Sb. Takové mléko je kontaminované a nelze jej použít pro další zpracování. Mlékárna celou dodávku nesmí použít a odveze ji k likvidaci. Částku vymáhá po odbytovém družstvu Morava. Na základě rozborů mléka odbytové družstvo zjistí, kdo z prvovýrobce dodávku mléka v cisterně kontaminoval a vyžaduje uhrazení pohledávky od prvovýrobce a následné odstranění faktorů způsobující kontaminaci mléka.

4.2.4 Ekonomické výsledky odbytového družstva Morava

Ekonomické výsledky družstva Morava jsou čerpány ze základních agregátních výkazů, což je rozvaha a výkaz zisku a ztrát.

Komplexní přehled ekonomických výsledků odbytového družstva Morava je zařazen v příloze bakalářské práce (Příloha C). Důležité prvky rozvahy, výkazu zisku a ztrát a cash flow jsou zpracovány v následujících tabulkách.

Tabulka 8 přibližuje výsledky rozvahy družstva. Celková aktiva a pasiva v podniku v roce 2015 výrazně klesla oproti roku 2014. Pokles činí 26 056 tis. Kč (9,82 %). Naproti tomu družstvo zaznamenalo výrazný vzestup finančního majetku. Rozdíl v roce 2015 proti roku 2014 činí 15 030 tis. Kč (303,51 %).

Tab. 8 Rozvaha odbytového družstva Morava, v tis. Kč

Aktiva	2013	2014	2015	Pasiva	2013	2014	2015
ukazatel				ukazatel			
Aktiva celkem	248 366	265 307	239 251	Pasiva celkem	248 366	265 307	239 251
Oběžná aktiva	247 707	264 978	239 141	Vlastní kapitál	3 265	2 458	2 160
Kr. pohled.	233 312	260 026	219 159	Kapitál. fondy	4 922	4 981	5 087
Finanční majetek	14 395	4 952	19 982	Cizí zdroje	245 101	262 849	237 091

Zdroj: Interní dokumenty odbytového družstva Morava, (2013, 2014, 2015)

Morava využívá pro svou činnost zejména cizí zdroje, což je patrné, pokud jej porovnáme s vlastním jměním družstva. Pro přesnější poměr využití cizího kapitálu využijeme existujících ukazatelů zadluženosti. Celková zadluženost podniku nám říká, jak družstvo používá pro své financování cizí zdroje, tedy dluhy. Protože družstvo Morava je obchodní organizací, ovlivňuje to relativní ukazatele, jako charakteristiky výsledku ekonomického hospodaření.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}} * 100 \% \quad (12)$$

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{237\,091}{239\,251} * 100 \% = 99,1 \%$$

Morava pro své financování využívá 99,1 % cizích zdrojů. Vysoká hodnota je způsobena tím, že odbytové družstvo má vytvořené rezervy v podobě zajišťovacího fondu, do kterého odkládá 0,10 Kč/l v každém kalendářním měsíci. Na 1 Kč celkových aktiv tak připadá 0,991 Kč cizích zdrojů.

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} * 100 \% \quad (13)$$

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{237\,091}{2\,160} * 100 \% = 109,76 \%$$

Cizí zdroje mají vyšší hodnotu než vlastní kapitál. Jak bylo zmíněno výše, hodnoty jsou ovlivněny formou družstva jako obchodní organizace, která nemá žádný dlouhodobý hmotný ani nehmotný majetek a nevytváří žádné zásoby. Tuto skutečnost lze potvrdit i dvěma vybranými ukazateli likvidity.

$$\text{Bežná likvidita} = \frac{\text{obežná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (14)$$

$$\text{Bežná likvidita} = \frac{239\,141}{236\,890} = 1,01$$

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (15)$$

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{19\,982}{236\,890} = 0,08$$

Nízká hodnota běžné likvidity je dána nulovými zásobami. U okamžité likvidity je to dáno držením nedostatku finančního majetku ve formě držby peněz na účtech. Odbytové družstvo nedeří mnoho peněz na účtech, jejich úkolem je rozdělit došlou sumu finančních prostředků od mlékáren jednotlivým prvovýrobcům a zajistit jim včasnou úhradu peněz za dodané mléko.

Tab. 9 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Ukazatel	2013		2014		2015	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Výkony a prodej zboží	1 706 191	100	1 897 015	100	1 690 052	100
Tržby	75	0,004	98	0,005	84	0,005
Výkonová spotřeba a náklady na prodané zboží	1 688 377	98,956	1 894 871	99,887	1 687 477	99,848
Přidaná hodnota	17 814	1,044	2 144	0,113	2 575	0,152
Osobní náklady	1 516	0,089	2 600	0,137	2 371	0,140
Provozní výnosy	77	0,005	714	0,038	180	0,011
Provozní náklady	159	0,009	2 944	0,155	451	0,027
Provozní výsledek hospodaření	15 777	0,925	3 016	0,159	15	0,001
Ostatní finanční výnosy	470	0,028	2 965	0,156	47	0,003
Ostatní finanční náklady	360	0,021	486	0,026	476	0,028
Finanční výsledek hospodaření	110	0,006	2 479	0,131	-429	-0,025
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	12 854	0,753	5 164	0,272	-414	-0,024
Výsledek hospodaření za účetní období	12 854	0,753	5 167	0,272	-405	-0,024

Zdroj: Interní dokumenty odbytového družstva Morava, (2013, 2014, 2015)

Vertikální analýza z tab. 9 ukazuje, jak se jednotlivé položky výkazu zisku a ztrát podílí na celkových výkonech a prodeji zboží odbytového družstva. Největší podíl má výkonová spotřeba a náklady na prodané zboží, které činily v roce 2013 98,956 %, v roce 2014 99,887 % a v roce 2015 99,848 %.

Tab. 10 Cash flow odbytového družstva Morava, v tis. Kč

Ukazatel	2013	2014	2015
Stav peněžních prostředků na začátku účetního období	28 011	14 395	4 952
Změny stavu pohledávek z provozní činnosti	-50 159	18 037	40 867
Změna stavu krátkodobých závazků	0	0	-25 656
Čisté zvýšení/snížení peněžních prostředků	-13 616	-9 443	15 030
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	14 395	4 952	19 982

Zdroj: Interní dokumenty odbytového družstva Morava, (2013, 2014, 2015)

V tab. 10 je výčet položek cash flow, ze kterých je patrné, jak se měnil tok peněz v odbytovém družstvu. I přes nízký počáteční stav peněžních prostředků na začátku účetního období roku 2015, který byl 4 952 tis. Kč (oproti roku 2013 je index 17,68 %) zaznamenalo družstvo výrazné zvýšení peněžních prostředků, které jsou dány součtem čistého peněžního toku z provozní a investiční činnosti (oproti roku 2014 je index 159,17 %).

4.3 Průzkum názorů členských podniků

Do marketingového průzkumu, který se pojí se spokojeností členských podniků s odbytovým družstvem Morava, jsem zapojila čtyři prvovýrobce, kteří využívají pro odbyt mléka odbytové družstvo Morava. Do průzkumu spokojenosti jsem zapojila: ZERA Rájec, a.s. v okrese Blansko, kteří se specializují na rostlinnou, živočišnou a zahradnickou výrobu, agrodružstvo Morkovice, prvovýrobce Stanislava Drápal, který se zaměřuje pouze na živočišnou výrobu a OSIVA a.s. v Havlíčkově Brodě. Veškeré dotážené výsledky z marketingového průzkumu jsou uvedeny v příloze (Příloha D).

Respondenti odpovídali velice kladně, průměrně jsou s odbytovým družstvem spokojeni na 93 %. Tito prvovýrobci obchodují s odbytovým družstvem více než deset let. Stanislav Drápal a agrodružstvo Morkovice obchodují s Moravou 22 let, tedy od jejich založení v roce 1994, ZERA Rájec, a.s. 20 let a OSIVA a.s. 12 let.

Hlavní důvody, proč využívají odbytové družstvo, vidí prvovýrobce v tom, že mají jistotu odbytu, lepší cenu, odpadá jim komunikace s mlékárnou a mají lepší vyjednávací pozici. Stanislav Drápal využívá odbytové družstvo, aby snížil riziko při platební neschopnosti mlékáren.

Názory na odbytová družstva jsou pozitivní a všichni respondenti zastávají názor, že pro prvovýrobce a malé zemědělce je odbytové družstvo vhodné, jelikož je to jediná alternativa k velkým odběratelům. Agrodružstvo Morkovice využívá odbytové družstvo nejen ve své živočišné výrobě, ale také na prodej komodit v rostlinné sféře.

Všichni dotazovaní do budoucna neuvažují, že odstoupí od spolupráce s odbytovým družstvem Morava a nebudou je nadále využívat při obchodu s mlékem. Naopak jiným prvovýrobcům doporučují, aby do obchodu s mlékárnou zapojili odbytová družstva.

4.4 Řešení současné situace na trhu

Ministerstvo zemědělství schválilo pro rok 2016 dotační program „Podpora na účast producentů a zpracovatelů zemědělských produktů v režimech jakosti Q1.“ Tento dotační program má napomoci prvovýrobcům ke zlepšení tržní příležitosti, průniku na nové nebo stávající trhy a dosažení přidané hodnoty u mléka. Aby prvovýrobce mohl být do tohoto programu zapojen, musel podat do 29. 4. 2016 předběžnou žádost na SZIF. Tento producent musí být zároveň držitelem certifikátu Q CZ kvality, který vydává nezávislý certifikační orgán pro výrobky (COP) v oblasti hodnocení kvality potravin. Cílem certifikace je sjednocení sledovaných parametrů u produktů v režimu jakosti Q CZ, které odpovídají předepsaným normám a jakosti. Spotřebitelům poskytují certifikované výrobky záruku kvality. Žádost se podává jednou a je omezená na dobu 5 let. (Hojer, 2016)

Tab. 11 Parametry na syrové kravské mléko, pro splnění režimu jakosti Q CZ

Ukazatel	Hodnota
Množství somatických buněk	≤ 220 000 v 1 ml
Celkový počet mikroorganismů	≤ 35 000 v 1 ml
Rezidua inhibičních látek	negativní
Obsah bílkovin	≥ 3,22% hm.
Tukuprostá sušina	≥ 8,50% hm.
Bod mrznutí	≤ -0,515°C

Zdroj: Hojer, (2016, s. 5)

Jakmile prvovýrobce splní ve sledovaném období, které je 12 po sobě jdoucích měsíců, požadavky dle nastavených parametrů, má nárok na získání dotace podle výsledku hospodaření a to do 100 % prokázaných uznatelných nákladů, maximálně však do 80 000 Kč. (Jurečka, 2016)

4.4.1 Názor družstva Morava na ukazatele hodnocení mléka

Obtížně se sjednává cena za nakoupené mléko od prvovýrobců a následně prodané jednotlivým mlékárnám. Úspěch vždy záleží na tom, kterým odběratelům mléka příslušná mlékárna mléko prodává. Obecně můžeme uvést, že některé mlékárny mají velkou prodejní oblast se silnou kupní cenou obyvatel, což umožňuje prodávat větší množství mléka. Naproti tomu malé mlékárny nemají dostatečnou možnost sjednávat variabilní cenu prodávaneho mléka s ohledem na své celkové výrobní náklady a cenu za nakoupené mléko. Značný vliv má území, které mlékárna záso-

buje zpracovaným (ošetřeným) mlékem. Na ukazatele hodnocení kvality nakupovaného mléka nemá družstvo Morava žádný vliv. Jsou stanoveny Ministerstvem zemědělství a každý výrobce a prodejce je musí akceptovat. Kvalita mléka se odráží v ceně za nakoupené mléko. Ukazatele kvality a limity pro syrové kravské mléko jsou uvedeny v literární rešerši na straně 37.

4.4.2 Opatření družstva Morava pro zlepšení kvality mléka

Odbytové družstvo Morava si do budoucna stanoví realizovat následující opatření:

- svolat zástupce dodavatelů s cílem projednat situaci na trhu s mlékem,
- seznámit s dosavadními výsledky kvality mléka,
- projednat případně nové ukazatele hodnocení mléka,
- ukázat na možnosti zlepšení současného stavu dodávek mléka,
- zdůraznit zásady hygieny nadojeného kravského mléka,
- dodržovat zásady uchování mléka o předepsané teplotě,
- usilovat o dosažení optimální ceny prodáváného mléka,
- na základě takto vyslovených názorů a předpokladů doporučit členským podnikům projednání vzniklé situace s kolektivy pracovníků v živočišné výrobě.

5 Závěr

Vstup ČR do EU znamenal vznik jednotného trhu a pro české zemědělce se mohutně zvýšila konkurence. Aby se prvovýrobci mohli bránit velkému konkurenčnímu tlaku, začali se sdružovat do větších celků, ve kterých rostla vyjednávací pozice a konkurenceschopnost. Odbytové organizace začaly výrazně vznikat po roku 1998 a později jejich činnost začal dotovat stát. Praxe potvrdila, že odbytové organizace zpeněžující zemědělské produkty mají značný význam pro všechny svoje členy. Je to především v síle odbytových organizací zastupujících členské podniky před odběrateli, kterými jsou mlékárny popřípadě jiné nákupní organizace.

Pro úspěšnost odbytových organizací a jejich postavení na trhu je třeba stále zdokonalovat spolupráci mezi odbytovými organizacemi a podniky zemědělské prvovýroby, odbytovými organizacemi a nákupními organizacemi. V našem případě mlékárnami. Kvalita spolupráce mezi uvedenými subjekty je významná pro informace, především prvovýrobčům, o celkové situaci v prodeji mléka konečným spotřebitelům.

K ekonomické úrovni odbytových organizací je třeba uvést, že jejich výsledky jsou závislé na zdrojích, které získávají za prodané mléko. Družstvo Morava si účtuje za prodej mléka 2 % pro úhradu nezbytných výdajů spojených s organizačními záležitostmi a vlastními náklady vynaloženými družstvem během každého kalendářního roku. Zvyšování podílu za zprostředkované mléko není možné a účelné, poněvadž by se snížila cena, za kterou zemědělci prodávají mléko. V současné době je cena za prodané mléko nízká a zhoršená cena by se nepříznivě projevila v názorech zemědělců na činnost odbytové organizace. Proto se družstvo Morava snaží udržet minimální podíl na úhradu nákladů spojených na činnost odbytového družstva, což se odráží v kvalitativních, relativních a agregátních ekonomických ukazatelích odbytového družstva.

Pro zlepšení vzájemných vztahů bude vhodné, aby manažer odbytového družstva detailně informoval odbytové organizace o hospodářských výsledcích, přibližoval jim celkovou situaci o cenách, za nichž se mléko prodává do jednotlivých mlékáren a vysvětlil obtížnost jednání s manažery mlékáren, jako nezbytného faktoru pro propojení dokonalé informovanosti mezi dodavateli mléka, nákupními organizacemi a samotným družstvem Morava.

6 Literatura

- ABRAHAMOVÁ, M., 2015. *Zhodnocení účinnosti podpor zaměřených na zakládání skupin výrobců*. [Online] Available at: http://www.uzei.cz/data/usr_001_cz_soubory/ivp1283_abrahamova.pdf [Přístup získán 8 4 2016].
- ABRAHAMOVÁ, M., BOŠKOVÁ, I. & NOVOTNÝ, P., 2011. *Zpeněžování zemědělských komodit v ČR a EU, odbytová a nákupní družstva*. Praha: Institut vzdělávání v zemědělství.
- BARTÁKOVÁ, M., 2016. *Informace z monitoringu tržní produkce mléka*. [Online] Available at: https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fkomodity%2Fzv%2F01%2F16%2F1454068124536.pdf [Přístup získán 11 4 2016].
- BEČVÁŘOVÁ, V., 2001. *Zemědělská politika*. první editor Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita.
- BROŽOVÁ, P., 2016. *Mléko a mléčné výrobky*. [Online] Available at: <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/zivocisne-komodity/mleko-a-mlecne-vyrobky/> [Přístup získán 11 4 2016].
- BUŇKA, F., PACHLOVÁ, V., BUŇKOVÁ, L. & ČERNÍKOVÁ, M., 2013. *Mlékárenská technologie I*. 1. vydání editor Zlín: Univerzita Tomáše Bati.
- BURSTINER, I., 1994. *Základy maloobchodního podnikání*. Praha: VICTORIA PUBLISHING, a.s.
- BYDŽOVSKÁ, M., 2014. *Zemědělství*. [Online] Available at: <https://www.euroskop.cz/8924/sekce/zemedelstvi/?ulozit=1#> [Přístup získán 1. 12. 2015].
- ČESKOMORAVSKÁ SPOLEČNOST CHOVATELŮ, A.S., 2016. *Rozbory zpeněžování*. [Online] Available at: <http://www.cmsch.cz/laboratore-pro-rozbor-mleka-lrm/laborator-pro-rozbor-mleka-bustehrad/rozbory-zpenezovani/> [Přístup získán 10 3 2016].
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2008. *Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)*. [Online] Available at: <https://www.czso.cz/documents/10180/20565267/021608.pdf/2f45895b-4c51-435b-a52a-0c7164dbf371?version=1.0> [Přístup získán 5 3 2016].
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2014. *Co je statistická klasifikace?* [Online] Available at: https://www.czso.cz/csu/czso/co_je_statisticka_klasifikace [Přístup získán 5 3 2016].

- ČT24, 2015. *České mléko se dostává do krize, výrobcům se hromadí sušina*. [Online] Available at: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1566153-ceske-mleko-se-dostava-do-krize-vyrobicum-se-hromadi-susina> [Přístup získán 29 4 2016].
- CZ NACE, 2016. CZ NACE, NACE kódy. [Online] Available at: <http://www.nace.cz/> [Přístup získán 8 4 2016].
- DĚDKOVÁ, J., 2012. *Základy marketingu*. [Online] Available at: http://www.kvs.tul.cz/download/educom/MZ05/VY_03_014.pdf [Přístup získán 3 3 2016].
- FANTOVÁ, I., 2015. *Roční výkaz o nákupu mléka, o výrobě a užití vybraných mlékárenských výrobků*. [Online] Available at: <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/statistika/mleko/rocn-vykaz-o-nakup-mleka-o-vyrobe-a.html> [Přístup získán 17 4 2016].
- FRÝDOVÁ, Z., 2000. *Odbytová družstva jako nástroj podpory v zemědělství*. [Online] Available at: <http://www.agris.cz/clanek/100982> [Přístup získán 1. 12. 2015].
- GAJDŮŠEK, S., 2003. *Zpracování a zbožíznalství živočišných produktů*. 1. vydání editor Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita.
- HANNA, N. & DODGE, R., 1997. *Pricing, Zásady a postupy tvorby cen*. 1. vydání editor Praha: Management press.
- HES, A., ŠÁLKOVÁ, D., REGNEROVÁ, M. & TOTH, Š., 2014. *Obchodní nauka*. Praha: Česká zemědělská univerzita.
- HOJER, J., 2016. *Věstník Ministerstva zemědělství ČR*. [Online] Available at: <http://www.cestr.cz/files/ostatni/vestnik-mze-2016-castka-1.pdf> [Přístup získán 24 4 2016].
- HOLENA, L., *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015*. Brno: AUDIT H & J, s.r.o..
- Ingr, I., 2001. *Zpracování zemědělských produktů*. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita .
- JOBBER, D. & LANCASTER, G., 2001. *Management prodeje*. 1. vydání editor Praha: Computer Press.
- JOSEF ČIMO A KOL., 2006. *Aplikácie marketingu*. první editor Bratislava: EKONÓM.
- JUREČKA, M., 2016. *Q režim kvality mléka, národní welfare*. [Online] Available at: <http://www.cestr.cz/clanky-q-rezim-kvality-mleka-narodni-welfare.html> [Přístup získán 4 24 2016].
- KARLÍČEK, M. & KRÁL, P., 2011. *Marketingová komunikace, Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vydání editor Praha: Grada Publishing, a.s.

- KINCL, J., 2004. *Marketing podle trhů*. 1. vydání editor Praha: Alfa Publishing.
- KOSÍK, V., 1983. *Odbytová činnost*. 2. přepracované vydání editor Praha: Nakladatelství Svoboda.
- KRATOCHVÍL, V., 2016. *Činnost odbytového družstva Morava* [Rozhovor] (22 4 2016).
- MAINZOVÁ, E., 2001. *Řízení obchodních činností*. 1. vydání editor Plzeň: Západočeská univerzita .
- MESTRE, J., 2002. *Francouzské obchodní právo*. 1. vydání editor Paříž: L.G.D.J.
- MIKUŠ, P., 2008. *Vývojové tendence podniků IV: specifický výzkum Katedry podnikového hospodářství*. 1. vyd. editor Brno: Masarykova univerzita.
- MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ, 2009. *Vznik, vývoj a reformy Společné zemědělské politiky*. [Online]
Available at: <http://eagri.cz/public/web/mze/ministerstvo-zemedelstvi/zahranicni-vztahy/cr-a-evropska-unie/spolecna-zemedelska-politika/vznik-vyvoj-a-reformy-spolecne/>
[Přístup získán 27 2 2016].
- MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ, 2009. *Zemědělská výroba*. [Online]
Available at: <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/>
[Přístup získán 3 3 2016].
- MIROSLAV GRZNÁR A KOL., 2002. *Podnikanie v agropotravinárstve*. 1 vydání editor Bratislava: EKONÓM.
- MORAVA, 2001. *Stanovy družstva*. [Online]
Available at: http://www.morava-mod.cz/files/Stanovy-Morava-2014_p5us3wo5.pdf
[Přístup získán 12 12 2015].
- MORAVA, 2016. *Vznik a činnost Moravy, MOD. Na farmě, ve farmě*, Issue 1. vydání, p. 1.
- MORAVA, nedatováno *Obchodní činnost*. [Online]
Available at: <http://www.morava-mod.cz/obchodni--innost.html>
[Přístup získán 12. 12. 2015].
- NOVOTNÝ, J., 2008. *Vývojové tendence podniků IV: specifický výzkum Katedry podnikového hospodářství*. 1. vyd. editor Brno: Masarykova univerzita.
- ODBOR OBECNÉ METODIKY, 2008. *Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)*. Praha: Český statistický úřad.
- PADRNOŠ, J., 2009. *Úvod do obchodního práva*. 2. vydání editor Ostrava: KEY Publishing s.r.o..
- PRAŽSKÁ, LENKA; JINDRA, JIŘÍ; A KOL., 1997. *Obchodní podnikání*. 1. vydání editor Praha: Management Press.
- PRESOVÁ, R., 2009. *Nástroje podpory prodeje v obchodních vztazích*. [Online]
Available at: <http://www.is.mendelu.cz/lide/clovek.pl?zalozka=7;id=2597;studium=19658>

- [:zp=24371;jazyk zalozka=1;lang=cz](#)
[Přístup získán 4 25 2016].
- RYSOVÁ, L., 2016. *Mléko - aktuální informace*. [Online] Available at: <http://agropress.cz/mleko-aktualni-informace/> [Přístup získán 17 4 2016].
- ŠIMO, D., 2008. *Agrárny marketing I. Pragmatické přístupy k trvalému úspěchu na trhu*. první vyd. editor Bratislava: EKONÓM.
- SIXTOVÁ, J. & PÝCHA, M., 2015. *Situace na trhu s mlékem se zhoršuje*. [Online] Available at: http://www.zscr.cz/media/upload/1436942599_tz-2015-07-14-situace-na-mlecnem-trhu-se-zhorsuje.pdf [Přístup získán 17 4 2016].
- STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÝ A INTERVENČNÍ FOND, 2015. *Zavedení monitoringu tržní produkce mléka v ČR*. [Online] Available at: https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fkomodity%2Fzv%2F01%2F01%2F1427891931381.pdf [Přístup získán 29 4 2016].
- STÁVKOVÁ, J., 2002. *Zpráva o splnění cílů výstupu V02*, Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita.
- ŠVARC, Z., 2009. *Základy obchodního práva*. 2. vydání editor Plzeň: Aleš Čeněk, s.r.o.
- SYNEK, M., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5. vydání editor Praha: Grada Publishing, a.s.
- VESELÁ, Z., 2016. *Mléko a mlékárenské výrobky*. [Online] Available at: http://eagri.cz/public/web/file/440426/Kk_Mleko_leden_2016.pdf [Přístup získán 11 4 2016].
- ZÁBOJ, M., 2007. *Obchodní operace*. 1. vydání editor Ostrava: KEY Publishing s.r.o.
- ŽÁK, M., 2002. *Velká ekonomická encyklopedie*. 2. vyd. editor Praha: Linde Praha, a.s..
- ZAMAZALOVÁ, M., 2001. *Marketing obchodní firmy*. 1. vydání editor Praha: Grada Publishing, a.s.
- ŽIŽLAVSKÝ, J., 2008. *Chov hospodářských zvířat*. 1. vydání editor Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita.

Ostatní zdroje:

Interní dokumenty odbytového družstva Morava, 2013

Interní dokumenty odbytového družstva Morava, 2014

Interní dokumenty odbytového družstva Morava, 2015

Přílohy

A Dodávky mléka Morava, MOD do mlékáren

Tab. 12 Vývoj dodávek mléka do mlékáren a ceny za nakoupené mléko

rok 2012		
Měsíc	Objem [l]	Cena [Kč/l]
leden	15 830 306	8,38
únor	14 829 761	8,36
březen	16 271 731	8,20
duben	15 813 603	7,96
květen	16 668 925	7,55
červen	16 080 412	7,37
červenec	16 145 213	7,21
srpen	15 838 906	7,23
září	15 071 545	7,36
říjen	15 333 316	7,55
listopad	14 692 343	7,73
prosinec	15 283 472	7,90

rok 2013		
Měsíc	Objem [l]	Cena [Kč/l]
leden	15 628 730	7,96
únor	14 310 952	8,07
březen	15 964 215	8,16
duben	15 520 754	8,21
květen	16 961 376	8,25
červen	16 125 091	8,31
červenec	16 539 709	8,41
srpen	15 980 632	8,54
září	15 254 496	8,79
říjen	15 321 667	9,01
listopad	14 966 525	9,30
prosinec	15 904 247	9,56

rok 2014		
Měsíc	Objem [l]	Cena [Kč/l]
leden	16 499 555	9,71
únor	15 317 725	9,81
březen	17 276 424	9,81
duben	16 873 508	9,76
květen	17 350 148	9,70
červen	16 813 204	9,63
červenec	17 399 271	9,55
srpen	17 005 468	9,40
září	15 986 566	9,26
říjen	16 274 086	9,07
listopad	15 895 212	8,97
prosinec	16 762 964	8,93

rok 2015		
Měsíc	Objem [l]	Cena [Kč/l]
leden	17 623 819	8,54
únor	16 242 391	8,48
březen	18 510 301	8,46
duben	18 311 921	8,30
květen	19 113 179	7,90
červen	18 542 083	7,62
červenec	19 128 656	7,40
srpen	18 637 329	7,14
září	17 653 475	7,15
říjen	17 942 422	7,29
listopad	17 440 828	7,39
prosinec	18 564 029	7,45

Zdroj: Interní dokumenty odbytového družstva Morava, (2013, 2014, 2015)

B Dodací list za mléko a daňový doklad za prodej mléka

FAKTURA - daňový doklad za prodej mléka Období 2016-03
Faktura 169000/1603

<p>Dodavatel: Kód: 169000 Zemědělské družstvo Budišov</p> <p>Budišov 279 67503 okr. Třebíč IČ: 00139301 DIČ: CZ00139301</p> <p>Účet: 1520100309 / 0800 Česká státní spořitelna KS v Brně, oddíl DrXXXVI, vložka 1442</p>	<p>Odběratel:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>Morava, mlékařské odbytové družstvo</p> <p>Palánek 1 68201 Vyškov</p> </div> <p>IČ: 60742780 DIČ: CZ60742780</p> <p style="text-align: center;">VYSTAVENO ZÁKAZNÍKEM</p>
---	---

Číslo	Adresa dodavatele	Kat	Důvod srážky/příplatku + rozbory	Datum	Litry /litr
			BILK TUK		
169005	Farma Budišov	1	3,62 4,11		293246 6,361 1865425,78
169005	Farma Budišov		dorovnání doplatku		58649,20
169005	Farma Budišov		mnoz 5001-10000 Morava		58649,20
			3,62 4,11		293 246 1 982 724,18

Podnik: Zemědělské družstvo Budišov (169000) Průměrná cena (bez obch. srážek): **6,76 /litr**

Budišov 279 Nakoupeno (v kg): 301 164

67503 okr. Třebíč Kvóta (mléko v kg): 3 393 132

Kvóta (tuk): 4,17 Čerpáno celkem: 3 236 11

Čerpáno: 3,981 Index plnění: 95,37 %

Index plnění: 95,47 % Skutečné (nekrácené) čerpání: 3 245 536

Rekapitulace: Cena bez DPH: 1 982 753,50 Datum zdanitelného plnění: 31.03.2016

DPH 15 %: 297 413,10 Datum splatnosti: 30.04.2016

Cena celkem: 2 280 167,00 Datum vystavení: 31.03.2016

Zajišťovací fond: 29 325,00

Částka k proplacení: 2 250 842,00

Obr. 8 Faktura za dodané mléko do mlékárny, interní dokumenty odbytového družstva Morava
Zdroj: Morava, (2016)

Farma Hlinsko, a.s.		Dodací list za mléko na provozovně 31											Číslo: 1600639			
Účty 53		430001 Budišov											Období: 03.2016			
9 01 Hlinsko																
datum účtování	Litry	Teplota	CPM	SB	TUK	BIL	LAKT	TPS	BM	KAS	IL	MOC	VMK	COLI	PSY	Nst
01.03.2016	9 018	3,8														
02.03.2016	8 955	3,8	18								0			17	1	
03.03.2016	9 123	3,8														
04.03.2016	8 992	4,2														
05.03.2016	8 888	4,0														
06.03.2016	9 047	3,7														
07.03.2016	8 950	3,8														
08.03.2016	7 557	3,8		251	4,12	3,57	5,02	9,19	527	2,80		18				
09.03.2016	10 335	3,7	22								0			13	1	
10.03.2016	8 808	3,8														
11.03.2016	9 156	3,8														
12.03.2016	9 413	3,8														
13.03.2016	9 213	3,8														
14.03.2016	9 228	3,8														
15.03.2016	9 321	3,8		261	4,09	3,63	4,97	9,17	529	2,85		27	0,472			
16.03.2016	9 399	3,7	25								0			1	1	
17.03.2016	9 478	3,8														
18.03.2016	9 697	3,7														
19.03.2016	9 680	3,8														
20.03.2016	9 496	4,4														
21.03.2016	10 168	3,8														
22.03.2016	9 619	3,8		294	4,12	3,65	4,96	9,18	529	2,87		24	0,539			
23.03.2016	9 797	3,8														
24.03.2016	10 013	4,3														
25.03.2016	9 915	3,8														
26.03.2016	10 009	3,8														
27.03.2016	9 757	4,2														
28.03.2016	9 910	3,7														
29.03.2016	9 980	3,9														
30.03.2016	10 362	3,8														
31.03.2016	9 962	4,0														
Litry celkem	293 246			Průměrný tuk: 4,109		Průměrná bílkovina: 3,620										
Průměr				Hodnota	Počet měření	JZ	Hodnoty měření									
klouzavý geometrický průměr				280	9	SB	277;293;298;274;291;282;261;261;294									
průměr bílkoviny				3,620	3	BIL	3,57;3,63;3,65									
prům. tuku				4,109	3	TUK	4,12;4,09;4,12									
klouz. geom. průměr cpm				23	7	CPM	20;41;21;19;18;22;25									
vážený průměr TPS				9,179	3	TPS	9,19;9,17;9,18									
průměr močoviny				23	3	MOC	18;27;24									
průměr BM				528	3	BM	527;529;529									
Výsledná třída = 1																
				litry		cena							výpočet		celkem	
základní cena						1,00000										
příplatek za tuk						2,46540										
příplatek za bílkovinu						2,89600										
Platba za standard				293 246		6,36140				293 246 *		6,36140			1 865 455,10	
Celkem hrubá výplata				293 246											1 865 455,10	
dorovnáni doplatku				293 246	*	0,20000									58 649,20	
mnoz 5001-10000 Morava				293 246	*	0,20000									58 649,20	
Jakostní a množstevní příplatky / srážky celkem															117 298,40	
Čistá výplata															1 982 753,50	
Realizační cena															6,76140	
Fakturoval(a):	TURNHÖFEROVÁ Naděžda											Období: 03.2016	Strana: 1/1			

Obr. 9 Výsledky rozboru vzorků mléka od prvovýrobce mlékárnou, interní dokumenty odbytového družstva Morava
Zdroj: Morava, (2016)

C Rozvaha, výkaz zisku a ztrát a cash flow družstva Morava 2013 – 2015

Tab. 13 Rozvaha odbytového družstva Morava, v tis. Kč

	2013	2014	2015		2013	2014	2015
Aktiva celkem	248 366	265 307	239 251	Pasiva celkem	248 366	265 307	239 251
Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	0	0	0	Vlastní kapitál	3 265	2 458	2 160
Stálá aktiva	659	329	110	Základní kapitál	125	125	125
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	Kapitálové fondy	4 922	4 981	5 087
Dlouhodobý hmotný majetek	659	329	110	Fondy tvořené ze zisku	13	13	13
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	Hospodářský výsledek minulých let	-14 649	-1 796	-2 660
Oběžná aktiva	247 707	264 978	239 141	Hospodářský výsledek účetního období	12 854	-865	-405
Zásoby	0	0	0	Cizí zdroje	245 101	262 849	237 091
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	Rezervy	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	233 312	260 026	219 159	Dlouhodobé závazky	392	103	0
Finanční majetek	14 395	4 952	19 982	Krátkodobé závazky	244 709	262 746	236 890
Ostatní aktiva	0	0	0	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0
Zdroj: Holena (2013, 2014, 2015)				Ostatní pasiva	0	0	0

Tab. 14 Výkaz zisku a ztrát, v tis. Kč

	2013	2014	2015		2013	2014	2015
Výkony a prodej zboží	1 706 191	1 897 015	1 690 052	Provozní výsledek hospodaření	15 777	3 016	15
z toho: tržby za prodej vlastních výrobků, služeb a zboží	75	98	84	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0	0	0
Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby	0	0	0	Ostatní finanční výnosy	470	2 965	47
Aktivace	0	0	0	Ostatní finanční náklady	360	486	476
Výkonová spotřeba a náklady na prodané zboží	1 688 377	1 894 871	1 687 477	Finanční výsledek hospodaření	110	2 479	-429
Přidaná hodnota	17 814	2 144	2 575	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	12 854	5 164	-414
Osobní náklady	1 516	2 600	2 371	Mimořádné výnosy		4	9
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	439	330	220	Mimořádné náklady	0	1	0
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní činnosti	0	0	0	Mimořádný výsledek hospodaření	0	3	9
Ostatní provozní výnosy	77	714	180	Výsledek hospodaření za účetní období	12 854	5 167	-405
Ostatní provozní náklady	159	2 944	451	Místo uložení výroční zprávy: v sídle firmy			

Zdroj: Holena, (2013, 2014, 2015)

Tab. 15 Cash flow za rok 2013, v tis. Kč

Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	28 011
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnosti)	
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	15 887
Úpravy o nepeněžní operace	395
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	440
Změna stavu opravných položek, rezerv	0
Zisk z prodeje stálých aktiv	0
Výnosy z dividend a podílů na zisku	0
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných a vyúčtované výnosové úroky	-45
Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	16 282
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-26 751
Změny stavu pohledávek z provozní činnosti	-50 159
Změna stavu zásob	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	-10 469
Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	46
Přijaté úroky	-1
Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období	-3 033
Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem včetně daně z příjmů	0
Přijaté dividendy a podíly na zisku	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-13 457
Peněžní tok z investiční činnosti	
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0
Příjmy z prodeje stálých aktiv	0
Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	0
Peněžní toky z finanční činnosti	
Dopady změn dlouhodobých závazků	-263
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	104
Zvýšení peněžních prostředků z důvodu zvýšení základního kapitálu, emisního ážia atd.	0
Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům	0
Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0
Úhrada ztráty společníky	0
Přímé platby na vrub fondů	104
Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně	0
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-159
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	-13 616
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období	14 395

Zdroj: Holena, (2013)

Tab. 16 Cash flow za rok 2014, v tis. Kč

Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	14 395
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnosti)	
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	-534
Úpravy o nepeněžní operace	3 154
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	330
Změna stavu opravných položek, rezerv	0
Zisk z prodeje stálých aktiv	0
Výnosy z dividend a podílů na zisku	0
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných a vyúčtované výnosové úroky	2 824
Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	2 620
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-8 677
Změny stavu pohledávek z provozní činnosti	18 037
Změna stavu zásob	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	-6 057
Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	25
Přijaté úroky	-2 849
Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období	-331
Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem včetně daně z příjmů	3
Přijaté dividendy a podíly na zisku	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-9 209
Peněžní tok z investiční činnosti	
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0
Příjmy z prodeje stálých aktiv	0
Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	0
Peněžní toky z finanční činnosti	
Dopady změn dlouhodobých závazků	-289
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	55
Zvýšení peněžních prostředků z důvodu zvýšení základního kapitálu, emisního ážia	0
Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům	0
Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0
Úhrada ztráty společníky	0
Přímé platby na vrub fondů	55
Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně	0
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-234
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	-9 443
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období	4 952

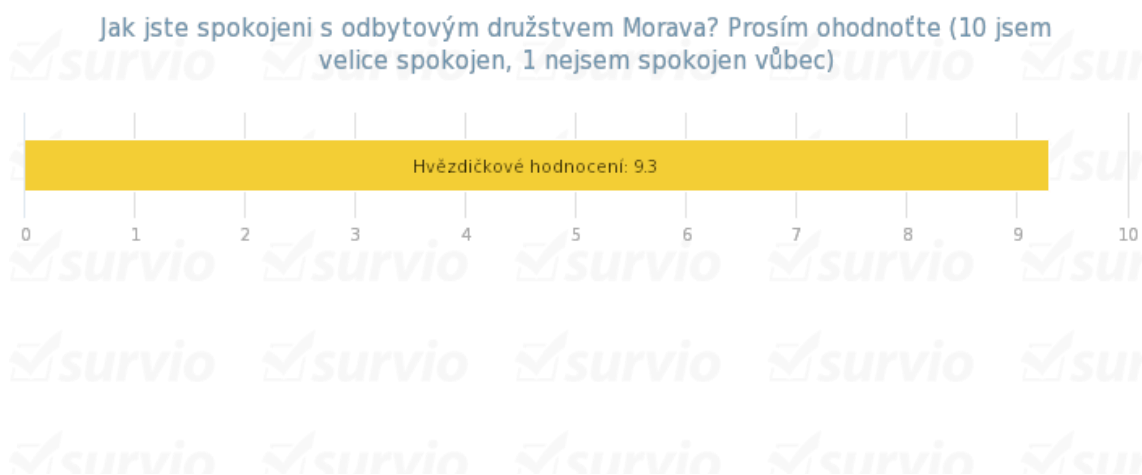
Zdroj: Holena, (2014)

Tab. 17 Cash flow za rok 2015, v tis. Kč

Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	4 952
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnosti)	
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	-405
Úpravy o nepeněžní operace	218
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	220
Změna stavu opravných položek, rezerv	0
Zisk z prodeje stálých aktiv	0
Výnosy z dividend a podílů na zisku	0
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných a vyúčtované výnosové úroky	-2
Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	-187
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	15 211
Změny stavu pohledávek z provozní činnosti	40 867
Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti	-25 656
Změna stavu zásob	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	15 024
Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	2
Přijaté úroky	0
Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období	0
Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem včetně daně z příjmů	9
Přijaté dividendy a podíly na zisku	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	15 035
Peněžní tok z investiční činnosti	
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-1
Příjmy z prodeje stálých aktiv	0
Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-1
Peněžní toky z finanční činnosti	
Dopady změn dlouhodobých závazků	-103
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	99
Zvýšení peněžních prostředků z důvodu zvýšení základního kapitálu, emisního ážia atd.	99
Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům	0
Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0
Úhrada ztráty společníky	0
Přímé platby na vrub fondů	0
Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně	0
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-4
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	15 030
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období	19 982

Zdroj: Holena, (2015)

D Marketingový průzkum spokojenosti s odbytovým družstvem Morava



Obr. 10 Spokojenost s odbytovým družstvem Morava
Zdroj: dotazníkové setření autorky bakalářské práce¹

Jak dlouho využíváte odbytové družstvo Morava?

- Stanislav Drápal: od jeho založení,
- Agrodružstvo Morkovice: od vzniku odbytového družstva Morava,
- ZERA Rájec, a.s.: 12 let,
- OSIVA a.s.: téměř od jeho založení, více jak 20 let.

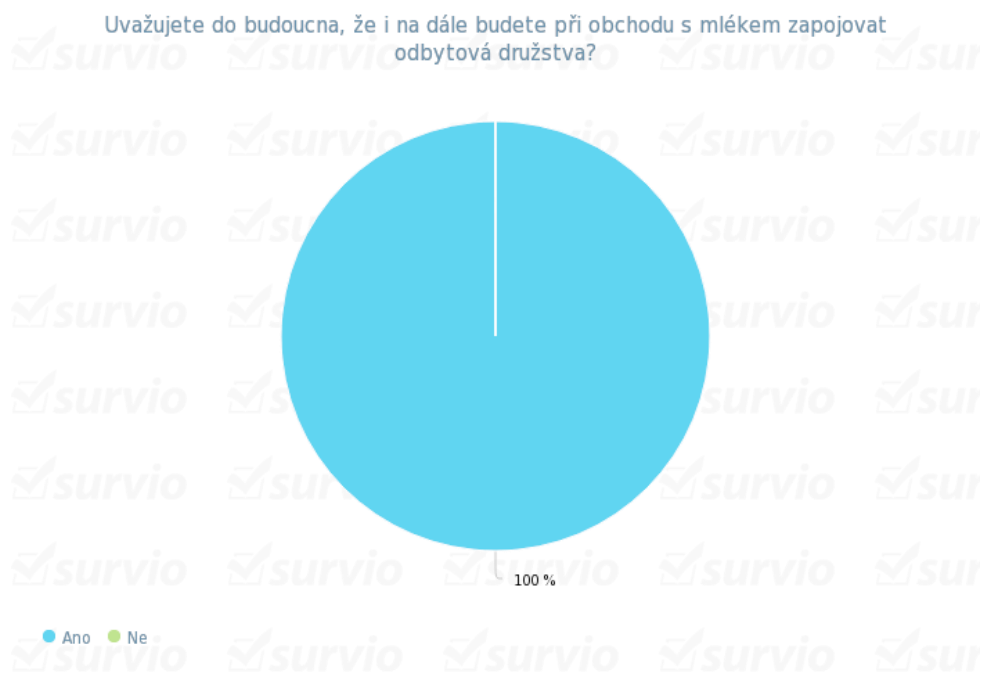
Co Vás vedlo k tomu, že do obchodu s mlékárnou vstoupí odbytové družstvo?

- Stanislav Drápal: lepší postavení na trhu, snížení rizika při platební neschopnosti mlékárny,
- Agrodružstvo Morkovice: jistota odbytu, lepší cena,
- ZERA Rájec, a.s.: nemusím komunikovat s mlékárnou, lepší vyjednávací pozice,
- OSIVA a.s.: odpadla komunikace s mlékárnou, lepší vyjednávací pozice.

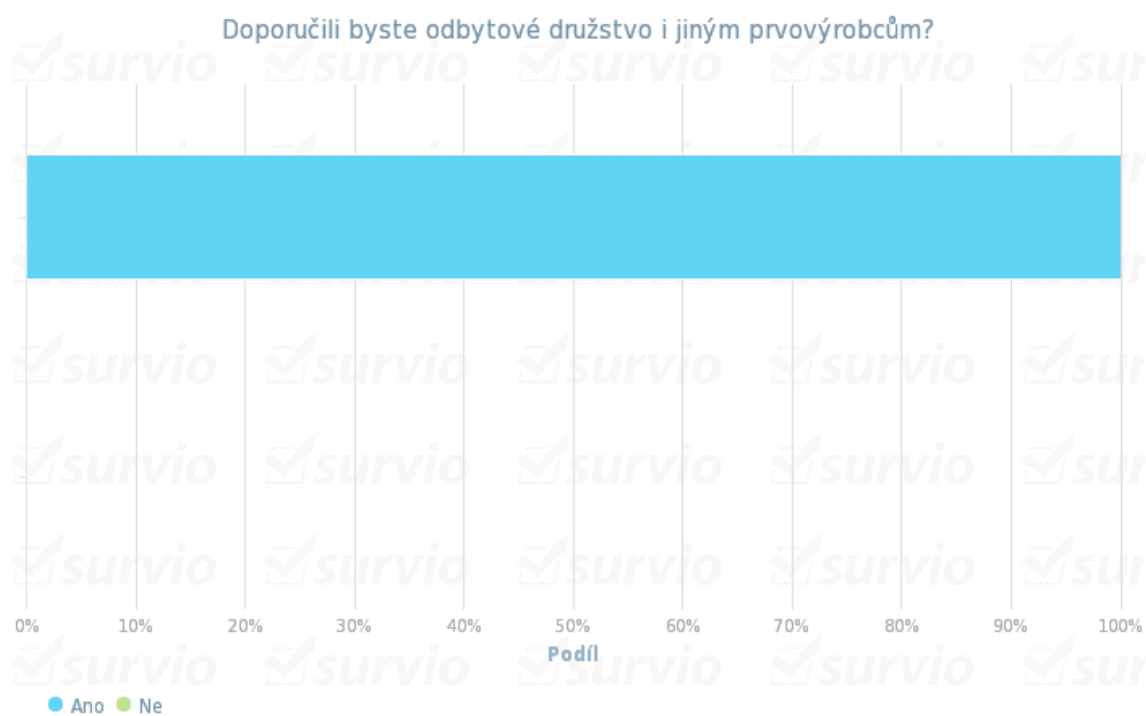
Jaký máte názor na odbytová družstva?

- Stanislav Drápal: je to dobrá věc pro malé zemědělce,
- Agrodružstvo Morkovice: kladný, proto naše agrodružstvo taky spoluzakládalo odbytové družstvo na prodej komodit rostlinné výroby,
- ZERA Rájec, a.s.: je to jediná alternativa k velkým odběratelům,
- OSIVA a.s.: dobrá věc.

¹ dotazník dostupný na webové adrese: <http://www.surveio.com/survey/d/N5L2S1T1R9T6P8K4E>



Obr. 11 Loajalita prvovýrobců k odbytovému družstvu Morava
Zdroj: dotazníkové šetření autorky bakalářské práce



Obr. 12 Doporučení prvovýrobců k odbytovým družstvům
Zdroj: dotazníkové šetření autorky bakalářské práce