

Analýza nákladů cateringové společnosti za rok 2014

Radim Bobalík

Bakalářská práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Radim Bobalík**
Osobní číslo: **M120306**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza nákladů cateringové společnosti za rok 2014**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte dostupné zdroje týkající se problematiky nákladů.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu nákladů cateringové společnosti.
- Vypracujte analýzu materiálových nákladů dle dodavatelů.
- Navrhněte možnosti pro snížení nákladů do budoucna.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

LAZAR, Jaromír. *Manažerské účetnictví a controlling*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4133-8.

PASEKOVÁ, Marie. *Finanční účetnictví: Studijní pomůcka pro distanční studium*. 2. vyd. Praha: NK Praha, 2008. ISBN 978-80-7318-735-4.

POPEŠKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2974-9.

PRATT, Shannon P. a Roger J. GRABOWSKI. *Cost of capital: applications and examples*. 4th ed. Hoboken, N.J.: Wiley, c2010. ISBN 978-0-470-47605-5.

ŠEBESTÍKOVÁ, Viola. *Účetnictví podnikatelských subjektů*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2013. ISBN 978-80-248-3141-1.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULÁČ. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

Vedoucí bakalářské práce: **Bc. Ing. Šárka Vránová, Ph.D.**
Vyšší odborná škola ekonomická


Datum zadání bakalářské práce: **6. března 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **24. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015


Mgr. Pavel Hýl
Zást. děkanka




Bc. Ing. Šárka Vránová, Ph.D.
Zást. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORABAKALÁŘSKÉPRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 24.4.2015

.....

ABSTRAKT

V této bakalářské práci je zpracována analýza nákladů společnosti XY, která se zabývá cateringem.

Práce je rozdělena do dvou částí. V první, teoretické, se práce zabývá základními termíny a dalšími pojmy týkající se nákladů a analýzy nákladů. Ve druhé části, praktické, se práce detailněji zaměřuje na náklady společnosti XY. Je zde provedena jejich podrobná analýza se zaměřením na náklady vynaložené na nákup surovin.

Cílem této práce je navrhnout taková opatření, která povedou k maximálnímu snížení nákladů a tím k dosažení lepšího výsledku hospodaření do dalších let.

Klíčová slova: Náklady, provozní náklady, finanční náklady, materiálové náklady, nákladová analýza, dodavatelé.

ABSTRACT

In this thesis, the cost analysis of the catering company XY is processed.

The thesis is divided into two parts. In the first part, the theoretical one, the thesis deal with essential terms and other notions related to the costs and the cost analysis. In the second part, the practical one, the thesis is focused on costs of the company XY in more details. The detailed analysis is presented there, with the focus on costs spent on a purchase of material.

The aim of this thesis is to suggest the appropriate measures which would lead to ultimate decrease in costs and therefore would achieve a better income in future years.

Keywords: Costs, operating costs, financial costs, material costs, cost analysis, suppliers.

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych věnoval poděkování svému konzultantovi a zároveň i vedoucímu, paní inženýrce Bc. Šárce Vránové, Ph.D., za podporu a velmi cenné rady během zpracovávání bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 NÁKLADY	11
1.1 FINANČNÍ POJETÍ NÁKLADŮ	12
1.1.1 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ Z HLEDISKA FINANČNÍHO ÚČETNICTVÍ.....	12
1.2 MANAŽERSKÉ POJETÍ NÁKLADŮ	13
1.2.1 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ Z HLEDISKA MANAŽERSKÉHO ÚČETNICTVÍ	14
1.3 ČASOVÁ DIMENZE NÁKLADŮ	15
2 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	16
2.1 PODLE JEJICH VZTAHU K OBJEMU VÝROBY	16
2.2 KALKULAČNÍ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	18
2.3 PODLE DRUHŮ	19
3 NÁKLADY Z HLEDISKA ROZHODOVÁNÍ	20
3.1 RELEVANTNÍ A IRELEVANTNÍ NÁKLADY	20
3.2 DALŠÍ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ Z HLEDISKA ROZHODOVÁNÍ	20
3.2.1 PŘÍRŮSTKOVÉ A MEZNÍ NÁKLADY	20
3.2.2 NÁKLADY OVLIVNITELNÉ A NEOVLIVNITELNÉ ROZHODNUTÍM	21
3.2.3 OPORTUNITNÍ NÁKLADY	21
3.2.4 NÁKLADY IMPLICITNÍ A EXPLICITNÍ	21
3.2.5 UTOPENÉ NÁKLADY	22
II PRAKTICKÁ ČÁST	23
4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	24
4.1 DODAVATELÉ CATERINGOVÉ SPOLEČNOSTI	24
5 ANALÝZA NÁKLADŮ	27
5.1 CELKOVÉ NÁKLADY	27
5.2 MATERIÁLOVÉ NÁKLADY	28
5.2.1 NÁKLADY SPOJENÉ S NÁKUPEM MASA A UZENIN	29
5.2.2 NÁKLADY SPOJENÉ S NÁKUPEM MLÉČNÝCH VÝROBKŮ	30
5.2.3 NÁKLADY SPOJENÉ S NÁKUPEM NÁPOJŮ	31
5.2.4 NÁKLADY SPOJENÉ S NÁKUPEM OSTATNÍCH SUROVIN	33
5.3 MZDOVÉ NÁKLADY	34
5.4 NÁKLADY NA AUTOMOBILY	36
5.5 NÁKLADY NA REALITY	38
5.6 NÁKLADY NA OBALY	39
5.7 NÁKLADY NA PROVOZ	40
5.8 NÁKLADY NA VYBAVENÍ A SANITU	41
5.9 NÁKLADY NA REKLAMU A VĚRNOSTNÍ PROGRAM PRO ZÁKAZNÍKY	41
6 NÁVRHY NA SNÍŽENÍ NÁKLADŮ	43
6.1 POTENCIONÁLNÍ DODAVATEL MLÉČNÝCH VÝROBKŮ	43

6.2	POTENCIONÁLNÍ DODAVATEL MASA A UZENIN	44
6.3	POTENCIONÁLNÍ DODAVATEL NÁPOJŮ	45
6.4	POTENCIONÁLNÍ DODAVATEL OSTATNÍCH SUROVIN.....	46
6.5	NÁVRHY NA SNÍŽENÍ PROVOZNÍCH NÁKLADŮ	49
	ZÁVĚR	50
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	51
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	53
	SEZNAM OBRÁZKŮ	54
	SEZNAM TABULEK.....	56

ÚVOD

Tato bakalářská práce se zabývá nákladovou analýzou cateringové společnosti XY ve Zlíně. Vzhledem k vysoké konkurenci v oblasti, kterou se cateringová společnost zabývá, je název organizace zachován v utajení. Téma této práce bylo zvoleno z toho důvodu, že v dnešní době jsou ceny veškerých surovin kvůli ekonomické situaci v naší zemi stále vyšší a s rostoucími cenami rostou také náklady všech podnikatelských subjektů na trhu. Jedním ze subjektů je také cateringová společnost XY, na kterou se práce zaměřuje. Hlavní myšlenkou této bakalářské práce je zanalyzovat veškeré náklady za rok 2014, které cateringová společnost vynaložila. Bude se jednat o náklady materiálové a mzdové, dále pak náklady na automobily, provoz, reklamu, apod. Po základním zanalyzování nákladů bude provedena podrobnější analýza nákladů materiálových, protože jsou pro cateringovou společnost klíčové. Podrobnější analýza materiálových nákladů vytvoří podklad pro poslední kapitolu, která se bude zabývat opatřeními, která povedou ke snížení celkových nákladů. Bude se jednat o snížení těch nákladů, které budou tvořit největší podíl na celkových materiálových nákladech, tedy nákladech týkajících se nákupem surovin. Půjde především o změny v oblasti nákupu mléčných výrobků, masa a uzenin, nápojů a ostatních surovin potřebných k přípravě jídel, které cateringová společnost nabízí zákazníkům ve své nabídce pizzy a dalších pokrmů. Hlavním cílem této bakalářské práce je navrhnout taková opatření, díky kterým by cateringová společnost dokázala snížit své náklady v co největší míře. Mezi navrženými opatřeními budou zejména návrhy na změny stávajících dodavatelů a návrhy potenciálních dodavatelů budou uvedeny na základě podrobného porovnání s dodavateli stávajícími. Veškeré finanční částky v praktické části jsou vynásobeny koeficientem.

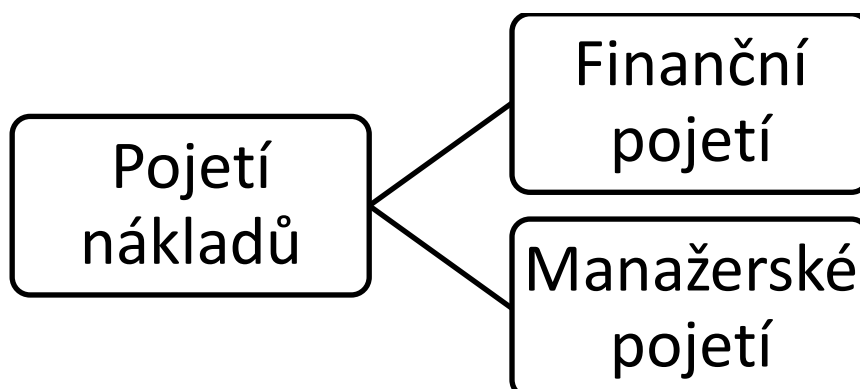
I TEORETICKÁ ČÁST

1 NÁKLADY

Před bližším zabýváním se náklady je třeba položit si otázku. Co to vůbec náklady jsou? Pomocí nákladů se zjišťuje výsledek hospodaření, nebo-li zisk dané organizace. Zisk se může definovat jako rozdíl mezi celkovými příjmy a celkovými náklady, kde celkové náklady představují peněžité vyjádření použitých vstupů (Dohnalová, 2011, s. 60). Náklady jsou tedy podnikem vynaložené peněžní částky za účelem získání výnosů. Pro vytvoření výkonů v podniku představují spotřebu výrobních činitelů, které je nutné vynaložit. Díky nákladovému procesu se tato činnost odráží ve snižování vlastního kapitálu (Vochozka a Mulač, 2012, s. 74). Dá se říct, že náklady jsou pravděpodobně nejdůležitější část financování, protože při sledování nákladů je důležitý faktor odhadu doby návratu v podobě dosažených výnosů. Náklady mohou být tedy definovány jako cena, která musí být zaplacená. Odborněji řečeno, náklad je funkcí investice, nikoli investora. (Pratt a Grabowski, 2010, s. 3–5)

Na náklady se lze dívat ze dvou hledisek, protože je zřejmé, že náklady bude jinak vnímat účetní a jinak manažer. Z důvodu rozdělení nákladů pro různé účely se přistupuje k definici nákladů ze dvou odlišných pohledů. Z pohledu externího, nebo interního uživatele. Proto jsou ze zásady rozlišeny dvě základní pojetí nákladů. (Popesko, 2009, s. 32)

- Finanční pojetí nákladů,
- manažerské pojetí nákladů.



Zdroj: Popesko, 2009, s. 32

Obr. 1. Rozdělení pojetí nákladů

V čem se tato pojetí liší? Odlišnosti těchto dvou pojetí budou vysvětleny v následujících dvou podkapitolách.

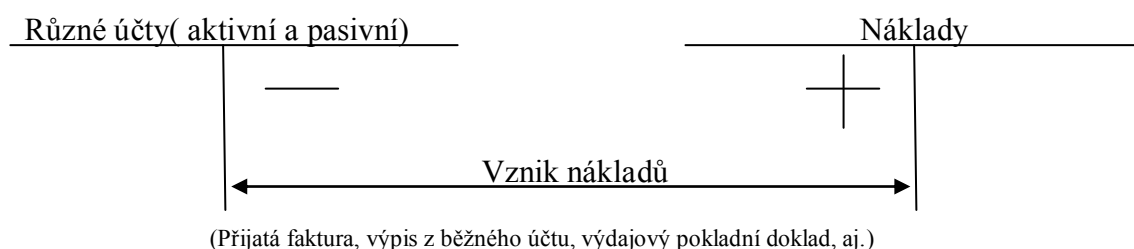
1.1 Finanční pojetí nákladů

Zde jsou náklady chápány jako peníze, které byly investovány za účelem získání určitých aktiv, které zajišťují náhradu peněz v jejich původní výši. Finanční pojetí nákladů je založeno na vnímání nákladů jako úbytku ekonomického prospěchu. Úbytek ekonomického prospěchu se může projevit úbytkem aktiv nebo přírůstkem pasiv a v daném účetním období povede ke snížení vlastního kapitálu. (Popesko, 2009, s. 32)

Náklady (vstupy) jsou zde charakterizovány jako spotřeba aktiv nebo zvýšení pasiv za účelem dosažení jejich zhodnocení v podobě výnosů. Náklad vzniká v okamžiku, kdy účetní jednotce vzniká povinnost zaúčtovat snížení stavu majetku. Představují:

- snížení (úbytek, spotřeba) aktiv v peněžním i nepeněžním vyjádření,
- vznik závazků (zvýšení dluhů).

Náklady se nacházejí v páté účtové skupině a jsou zachyceny na výsledkových účtech. Chovají se jako účty aktivní, tzn. že mají přírůstky na straně Má dáti a úbytky na straně Dal. (Paseková, 2008, s. 216–217)



Zdroj: Paseková, 2008, s. 218

Obr. 2. Schéma účtování nákladů

1.1.1 Členění nákladů z hlediska finančního účetnictví

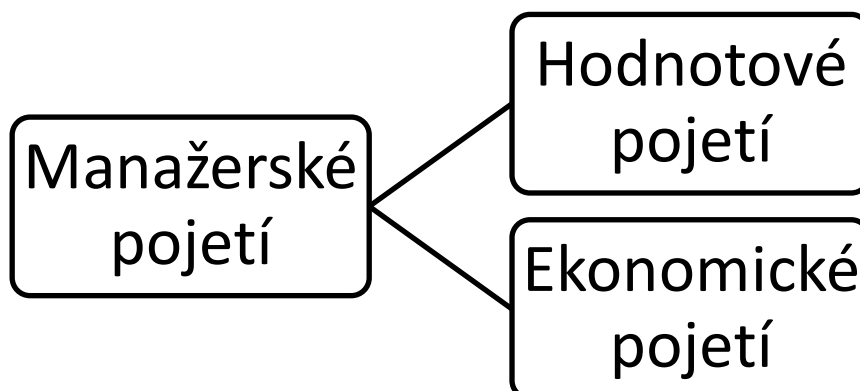
Základním hlediskem třídění nákladů ve finančním účetnictví je členění nákladů podle nákladových druhů, které je poté ještě navíc upraveno podle skupin. Pro zjištění výsledku hospodaření jsou náklady rozděleny do tří, resp. čtyř kategorií. (Šebestíková a kolektiv, 2013, s. 139)

- Provozní náklady,
- finanční náklady,
- mimořádné náklady,
- daně z příjmů a převodové účty.

Podrobnější zabývání se druhovými náklady v kapitole 2.4.

1.2 Manažerské pojetí nákladů

Manažerské pojetí vychází z charakteristiky nákladů jako hodnotově vyjádřeného, účelného vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejícího s ekonomickou činností. Manažerské pojetí nákladů se pak dále rozlišuje na hodnotové a ekonomické pojetí nákladů. (Popesko, 2009, s. 32)



Zdroj: Popesko, 2009, s. 32

Obr. 3. Rozdělení manažerského pojetí nákladů

Hodnotové pojetí nákladů

Hodnotové pojetí nákladů slouží jak k poskytování informací pro běžnou kontrolu a řízení procesů, které jsou v podniku prováděny. Náklady v hodnotovém pojetí zahrnují náklady shodné jak s finančním účetnictvím, tak náklady, které jsou v manažerském účetnictví buďto v jiné výši než ve finančním a nebo nejsou vykazovány vůbec. Označují se jako kalkulační náklady.

Ekonomické pojetí nákladů

Ekonomické pojetí nákladů je ještě více odlišnějším přístupem od finančního pojetí, které souvisí s konceptem příležitostních, nebo-li oportunitních nákladů. Takové pojetí nákladů odpovídá hodnotě, kterou lze získat díky nejefektivnějšímu využití těchto nákladů, nebo představují maximální ušlý efekt, který vznikl použitím omezených zdrojů na danou alternativu. (Popesko, 2009, s. 33)

1.2.1 Členění nákladů z hlediska manažerského účetnictví

V manažerském účetnictví jsou náklady rozděleny stejně jako ve finančním účetnictví do tří skupin. Ovšem vyjádření těchto nákladů je odlišné. Vyjádření nákladů má následující formu. (vlastní zpracování)

- Hodnotové vyjádření,
- účelové vyjádření,
- účelné vyjádření.

Hodnotové vyjádření nákladů

Hodnotové vyjádření nákladů, představuje velikost spotřeby daných ekonomických zdrojů vyjádřenou v penězích. Tyto náklady se řeší nikoliv při jejich pořízení, ale jsou řešeny až v době jejich využití. (Podnikátor.cz, ©2012)

Účelové vyjádření nákladů

Účelové třídění nákladů je záležitostí vnitropodnikového účetnictví a dodává podklady pro účtování ve finančním účetnictví. Účelové vyjádření nákladů sleduje náklady podle účelu jejich vyložení. A to dvěma způsoby:

- po linii výkonů,
- po linii útvarů.

Náklady sledované po linii výkonů jsou určeny především ke sledování procesu uskutečňování výkonů a dále pak k nákladům a výnosům, které se vztahují k těmto výkonům.

Náklady sledované po linii útvarů vznikají v určitých organizačních útvarech, ve kterých probíhá určitá transformace a jsou rozděleny do různých organizačních celků (dílny, závody, provozy, aj.). Jedná se tedy o roztrídění nákladů podle místa vzniku nebo podle odpovědnosti (Lazar, 2012, s. 11). Náklady podle místa vzniku budou podrobněji definovány v kapitole 2.2.

Účelné vyjádření nákladů

Účelnost nákladů je vyjádřena pomocí rozumného vynaložených nákladů. Základními kritérii takového vynaložení nákladů jsou:

- hospodárnost – projevuje se ve formě snižování úbytku ekonomických zdrojů na jednotku výstupu v čase (úspornosti) a ve formě zvyšování podílu výstupu na jednotku vstupu (výtežnosti),
- ekonomická činnost – vyjádřena mírou ekonomického zhodnocení nákladů vynaložených na daný účel. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 18)

1.3 Časová dimenze nákladů

Odlišnosti mezi finančním a manažerským pojetím nákladů nejsou ovšem jediným rozdílem, na který je potřeba rozlišit. Mezi další významný faktor, který pojednává o zásadním rozdílu mezi nákladovými pojetími, je jejich časová dimenze.

Časová dimenze nákladů spočívá v tom rozdílu, že z hlediska manažerského účetnictví se náklad projeví ihned v okamžiku úbytku ekonomického zdroje. Tento úbytek ale vede pouze ke změně ve své struktuře, např. nákup materiálu, a nikoli k celkovému úbytku majetku. Z hlediska finančního účetnictví se náklad projeví až v okamžiku, kdy se úbytek ekonomického zdroje stane součástí výrobku, který si koupil konečný spotřebitel.

Z pohledu časové dimenze nákladů se náklady vynaložené v souvislosti s výrobní činností rozdělují do dvou skupin:

- náklady produktu,
- náklady období.

Náklady produktu

Vynaložení těchto nákladů je vyjádřeno jako vznik daného aktiva, které povede ke zvýšení budoucího ekonomického prospěchu. Tyto náklady se vykazují v rozvaze na straně aktiv až do okamžiku prodeje tohoto aktiva.

Náklady období

Náklady období se v daném hodnoceném období projevují úbytkem aktiv nebo přírůstkem pasiv (dluhů), což zároveň vede ke snížení zisku běžného období. Vynaložení takovýchto nákladů se chápe jako vyčerpání ekonomického zdroje. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 20-21)

2 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ

V této kapitole budou uvedeny další způsoby dělení nákladů. Tato dělení nákladů budou navazovat na náklady, které byly uvedeny v předchozí kapitole. Jednotlivé druhy nákladů zde budou podrobněji popsány. Bude se jednat o náklady členěné podle jejich vztahu k objemu výroby, kalkulační náklady a členění nákladů podle druhu. (vlastní zpracování)

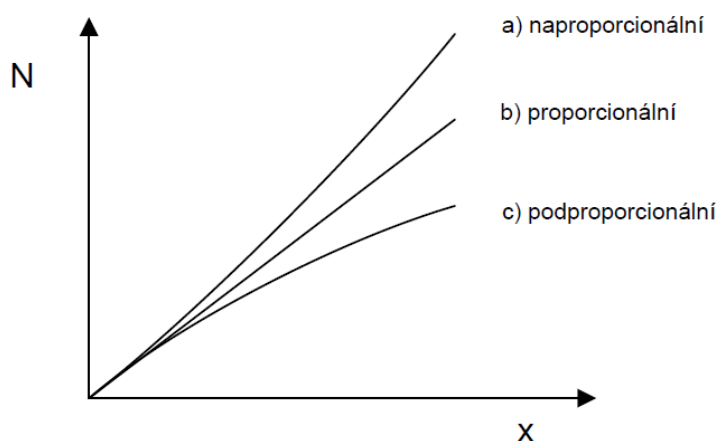
2.1 Podle jejich vztahu k objemu výroby

Podle vztahu k objemu výroby jsou náklady rozděleny dvou, resp. tří skupin na náklady variabilní, fixní a smíšené (semivariabilní) náklady. (vlastní zpracování)

Variabilní náklady

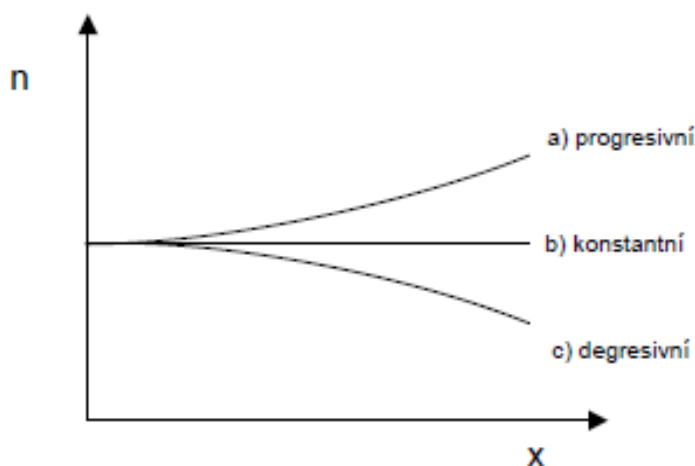
Variabilní náklady se v závislosti na objemu výroby mění a změna objemu výroby může probíhat následujícími způsoby:

- proporcionální náklady – změna objemu výroby se mění neustále stejnou rychlostí, např. spotřeba materiálu,
- nadproporcionální (progresivní) náklady – změna objemu výroby se mění rychleji, např. mzdy za přesčasy,
- podproporcionální (degresivní) náklady – změna objemu výroby se mění pomaleji, např. náklady na opravy a údržbu. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 25)



Zdroj: Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 26

Obr. 4. Závislost variabilních nákladů na změnách objemu výroby I (průběh celkových nákladů)

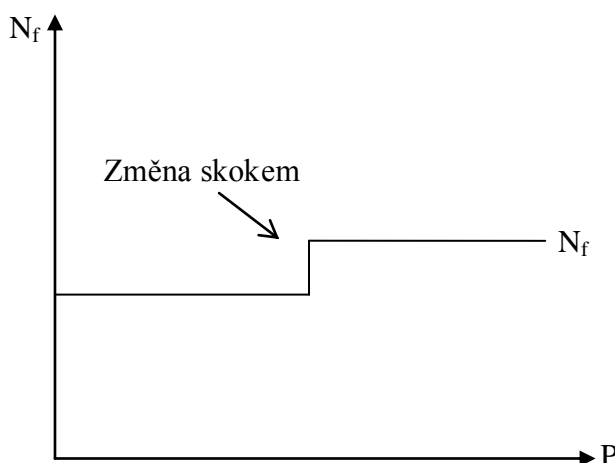


Zdroj: Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 26

Obr. 5. Závislost variabilních nákladů na změnách objemu výroby II (průběh průměrných nákladů)

Fixní náklady

Tyto náklady vznikají již v nulovém bodě objemu výroby a jsou vynakládány jednorázově bez ohledu na objem výroby. Náklady fixní se na rozdíl od nákladů variabilních s objemem výroby nemění, to znamená, že nereagují na změny v objemu výroby a v určitém intervalu velikosti výroby zůstávají náklady konstantní. Jedná se většinou o tzv. kapacitní náklady. (Vochozka, Mulač a kolektiv, 2012, s. 78)

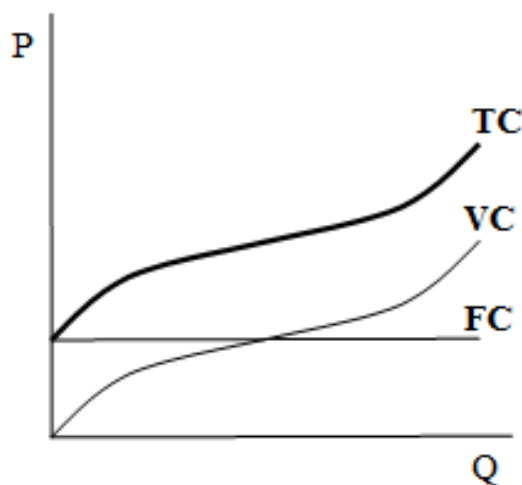


Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 6. Grafické znázornění fixních nákladů a jejich skokové změny

Součtem fixních a variabilních nákladů vznikají náklady celkové.

Celkové náklady = Fixní náklady + Variabilní náklady ($TC = FC + VC$)



Zdroj: Dohnalová, 2011, s. 64

Obr. 7. Grafické znázornění celkových nákladů (TC)

Smíšené (semivariabilní) náklady

Smíšené náklady obsahují zároveň jak proměnlivou složku, variabilní náklady, tak i náklady fixní, které působí již od nulového bodu objemu výroby. K nim jsou postupně přiřazovány náklady variabilní v závislosti na zvyšujícím se objemu dané výroby. Typickým příkladem semivariabilních nákladů je spotřeba energie.

Rozdělení nákladů na fixní a variabilní platí pouze v absolutním pohledu na krátkodobé období. V delším časovém rozmezí jsou všechny náklady variabilní a to z důvodu předpokladu změny výrobní kapacity. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 28)

2.2 Kalkulační členění nákladů

Kalkulační náklady jsou rozčleněny na dva druhy nákladů:

- náklady přímé (jednicové) – náklady související přímo s konkrétním druhem výkonu nebo náklady související s výrobou konkrétního výrobku. Mezi přímými náklady jsou např. mzdové náklady pracovníků,
- náklady nepřímé (režijní) – náklady zajišťující průběh výrobního procesu v širších souvislostech a nevážou se tedy k určitému druhu výkonu, protože výrobu zabezpečují jako celek. Jsou to např. mzdové náklady manažerům nebo pronájem výrobních prostor. (Šebestíková a kolektiv, 2013, s. 136)

2.3 Podle druhů

O nákladech rozčleněných podle druhů bylo již dříve zmíněno v kapitole 1.1.1. Nyní bude proveden podrobný popis jednotlivých druhů nákladů. Druhové členění nákladů je rozděleno následujícími způsoby. (vlastní zpracování)

- Provozní náklady,
- finanční náklady,
- mimořádné náklady.

Provozní náklady (účetní skupina 50. – 55.)

Zahrnují běžné účetní případy, které souvisejí s pravidelně se opakujícími hlavními podnikatelskými činnostmi. Mezi nejběžnější provozní náklady patří náklady spojené se spotřebou materiálu a energie, dále náklady osobní (mzdové) a odpisy. (Šebestíková a kolektiv, 2013, s. 139)

Finanční náklady (účetní skupina 56. – 57.)

Souvisí s finančními transakcemi, např. náklady související s používáním pokladny nebo bankovního účtu.

Mimořádné náklady (účetní skupina 58.)

Zachycují náklady z mimořádných a neočekávaných situací a událostí. Např. škody na majetku způsobené živelnou katastrofou. (Paseková, 2008, s. 217-218)

3 NÁKLADY Z HLEDISKA ROZHODOVÁNÍ

Náklady z hlediska rozhodování vychází z několika variant rozhodnutí manažerů a nikoli z hlediska reálných hodnot, jak tomu bývá u účetních systémů. Jsou to tedy náklady se zaměřením na budoucnost. Členění těchto nákladů je prováděno pouze ve vztahu k budoucí operaci, o které rozhodl manažer organizace. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 38)

3.1 Relevantní a irelevantní náklady

Základním rozlišením nákladů manažerských rozhodnutí je jejich rozdělení na náklady, které budou daným rozhodnutím ovlivněny a které ne. Takové rozdělení má následující podobu:

- náklady relevantní,
- náklady irelevantní.

Relevantní náklady

Relevantní náklady pro manažery důležité, protože zobrazují budoucí hodnoty nákladů, které uskutečňují daná rozhodnutí a budou se při aplikaci dané alternativy našeho rozhodnutí měnit. (Podnikátor.cz, ©2012)

Zvláštní skupinou relevantních nákladů jsou tzv. náklady rozdílové. Tyto náklady jsou definovány jako rozdíl nákladů před uvažovanou změnou a nákladů po změně. Rozdílové náklady tedy vyjadřují, o kolik se náklady při aplikaci daného rozhodnutí změní. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 40)

Irelevantní náklady

Pro daná rozhodnutí pro manažery nejsou tyto náklady důležité, protože na rozdíl od nákladů relevantních zde nedochází ke změně výši nákladů bez ohledu na to, pro kterou variantu se manažer rozhodne. (Popesko, 2009, s. 41)

3.2 Další členění nákladů z hlediska rozhodování

3.2.1 Přírůstkové a mezní náklady

Přírůstkové a mezní náklady slouží manažerům k poskytnutí informací o změně velikosti nákladů v závislosti na změně objemu výroby.

- Přírůstkové náklady – přírůstek velikosti nákladů je dán přírůstkem objemu výroby.
- Mezní náklady – vznikají přírůstkem výroby o jednu jednotku. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 41)

3.2.2 Náklady ovlivnitelné a neovlivnitelné rozhodnutím

Takovéto rozdělení nákladů se v některých případech využívá místo nákladů relevantních a irelevantních.

- Náklady ovlivnitelné rozhodnutím – tyto náklady mohou být ušetřeny za podmínek, že žádné s navržených rozhodnutí nebude použito.
- Náklady neovlivnitelné rozhodnutím – bez ohledu na zvolenou variantu, o které bylo rozhodnuto, nemohou být tyto náklady ušetřeny. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 43)

3.2.3 Oportunitní náklady

Pro tento druh nákladů bývá také používán název náklady obětované příležitosti. Problematika nákladů spočívá v tom, že při realizaci zvolené alternativy musí být dosaženo výnosů, které pokryjí nejen vynaložené náklady, ale také uhradí ušlý efekt druhé alternativy, které nebyla při volbě zvolena. V manažerském účetnictví se oportunitní náklady uplatňují pouze v případech, kdy se vyžadují informace o dvou a více alternativách, které si navzájem konkurují. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 43)

3.2.4 Náklady implicitní a explicitní

Ekvivalentem nákladů obětované příležitosti jsou náklady implicitní a explicitní.

- Implicitní náklady – vyjadřují nejlepší možný ušlý užitek, který se získá z použití jiných zdrojů.
- Explicitní náklady – bývají vnímány pouze v peněžité formě, avšak z ekonomického hlediska jde o velmi nepřesný. Tyto náklady vstupují do účetnictví ve formě závazků, které se musí uhradit. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 44)

3.2.5 Utopené náklady

Jsou to náklady, které byly vynaloženy před zahájením výroby takovým způsobem, že výši nákladů v budoucnu již nelze ovlivnit žádným dalším rozhodnutím. Celkovou výši nákladů nelze ovlivnit. (Popesko, Jirčíková a Škodáková, 2008, s. 43)

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Cateringová společnost XY vznikla v roce 2013 v Moravskoslezském kraji. Podnikatelské činnosti, kterými se společnost zabývá jsou: Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních, Destilace, rektifikace a míchání lihovin. Jedná se o společnost, která se soustředí pouze na rozvoz jídel a nikoli na restaurační zařízení, kde si zákazníci mohou vychutnat své objednané pokrmy. Na počátcích svého působení na českém trhu se společnost zaměřovala především na rozvoz pizzy a jídel ke konečným spotřebitelům. Díky vysokému zájmu a oblibě u zákazníků společnost zahrnula do své nabídky jídel i pokrmy z asijské kuchyně a špece. Po rozvoji svého menu se také rozhodla expandovala i do jiným koutů naší republiky a otevřela několik nových poboček, např. v Praze, Olomouci nebo Brně. Každá z poboček má jiný název, ovšem všechny spadají pod jednu a tu samou organizaci. Cateringovou společnost vlastní dva lidé, kteří do společnosti investovali shodně kapitál po 100 000 Kč a oba z nich mají tedy 50% podíl. Majitelé cateringové společnosti se i mimo jiné v roce 2013 rozhodli otevřít nové pobočky ve zlínském kraji, kde jedna z nich se nachází i v centru města Zlína, kterou se bakalářská práce zabývá.

4.1 Dodavatelé cateringové společnosti

BIVOJ a.s.

Hlavním předmětem činnosti společnosti BIVOJ a.s., která je výrobcem a distributorem širokého sortimentu masa a masných výrobků, je řeznictví a uzenářství. Produkty jsou připravovány podle tradičních a spolehlivých výrobních postupů a receptur. Společnost se zaměřuje na nákup masa, výrobu, distribuci a prodej masných výrobků. BIVOJ a.s. vlastní vysoce efektivní dopravní jednotku, která zajišťuje vysokou kvalitu a přesnost obsluhy odběratelů. Propracovaná logistika zajištění a zpracování surovin, dále pak jejich výroby a skladování včetně prodeje a distribuce je zacílena na dosažení maximální čerstvosti. (Bivoj, ©2010-2015)

MADETA a.s.

S více než stoletou tradicí se společnost MADETA a.s. zabývá výrobou mléčných výrobků a je jedním z největších zpracovatelů mléka v republice. Společnost tvoří pět samostatných závodů, které sídlí nedaleko od sebe v jižních Čechách. Jsou to závody ve městech Český Krumlov, Jindřichův Hradec, Pelhřimov, Planá nad Lužnicí a Řípec. V každém z těchto

měst jsou vyráběny jiné mléčné produkty. Závod v Českém Krumlově je největším výrobcem plísňového sýra v České republice. Kromě klasické Jihočeské Nivy je zde vyráběna i tučnější varianta tohoto sýra, Jihočeská Zlatá Niva. Dále se zde vyrábí například i prémiové plísňové sýry Niva Premium nebo Caesar Bleu. V Jindřichově Hradci se společnost MADETA a.s. specializuje především na výrobu mléčných dezertů Lipánek nebo Lahůdka. Vyrábí se zde také například Jihočeské jogurty nebo tvarohy. Je zde vyráběn i zrající sýr Romadur a od roku 2012 se zde vyrábí i Jihočeský cottage. Závod v Pelhřimově v současné době disponuje nejmodernější technologií na zpracování trvanlivého mléka. Vyrábí se zde trvanlivá mléka a trvanlivá smetana. V roce 2010 byla zde z Českých Budějovic přesunuta výroba Jihočeského podmáslí. Čtvrtým závodem je závod v Plané nad Lužnicí, který je největším výrobcem tvrdých a polotvrdých sýrů v České republice. Vyrábí se zde přírodní sýry Primator, Jihočeský eidam, gouda a nebo také sýr holandského typu Madeland. Dále je jsou zde vyráběny Jihočeská másla a Jihočeská pomazánková másla. Z Prachatic sem byla v roce 2012 přesunuta výroba bílých sýru. Posledním závodem společnosti MADETA a.s. je závod v městě Řípec. Závod se specializuje na výrobu tavených sýrů. V dnešní době je zde vyráběno například Jihočeské Lipno nebo tavené sýry pro děti značky Lipánek. (Madeta, ©2013)

BIKOS CZ s. r. o.

Firma BIKOS CZ s. r. o. je velkoobchodní společnost s potravinami, která se prezentuje moderním skladovacím systémem a organizovaným rozvozem zboží. Hlavní činností společnosti je velkoobchodní nákup a prodej potravinářského zboží. Ve svém sortimentu zboží zastupuje velké množství cateringových společností, které působí na českém trhu. Např. Vitana, Knorr, Podravka, Bonduelle, apod. Mezi spokojené zákazníky firmy BIKOS CZ s. r. o. patří zejména klienti z oblasti Moravy. (BIKOS - velkoobchod potravin, ©2015)

PLZEŇSKÝ PRAZDROJ, a.s.

Plzeňský Prazdroj je významným českým výrobcem piva a také exportérem českého piva do více než padesáti zemí po celém světě. Plzeňská Prazdroj vaří piva ve čtyřech pivovarech. V Plzeňském Prazdroji a Gambrinusu v Plzni, v Radegastu v Nošovicích a v pivovaru Velké Popovice ve středních Čechách. Sládkové Prazdroje vaří tradiční česká piva značek Pilsner Urquell, Gambrinus, Radegast, Velkopopovický Kozel a také piva značky Primus a Klasik. Dále do portfolia Plzeňského Prazdroje patří nealkoholické pivo

Birell, pšeničné pivo Fénix nebo také perlivý nápoj Frisco a míchané nápoje z piva a ovoce. (Plzeňský Prazdroj, a.s., ©2015)

COCA-COLA ČESKÁ REPUBLIKA, s.r.o.

Společnost Coca-Cola Česká republika, s.r.o. je partnerem společnosti The Coca-Cola Company, která je vlastníkem veškerých značek a merchandisingových práv. V závodě, který se nachází v Praze-Kyjích se vyrábějí osvěžující nealkoholické nápoje, které jsou distribuována na přesně vymezená území. (The Coca-Cola Company, ©2008)

5 ANALÝZA NÁKLADŮ

V této kapitole bude zpracována podrobná analýza nákladů, které společnost vynaložila za rok 2014. Nejprve bude znázorněna tabulka s celkovými náklady a poté bude proveden detailnější rozbor jednotlivých položek v tabulce. Rozbory některých položek budou tvořit podklad pro kapitolu 6, která se bude zabývat potencionálními dodavateli a tím se pokusí nalézt určitá řešení, která přispějí ke snížení nákladů do dalších let.

5.1 Celkové náklady

Následující kapitola se bude zabývat pouze celkovými náklady. Jednotlivé náklady budou dále podrobněji rozebrány v následujících podkapitolách. Přehled celkových nákladů cateringové společnosti za rok 2014 je znázorněn v následující tabulce.

Položka	Celková částka (v Kč)
Suroviny	4 662 516,00
Mzdy	2 747 064,00
Automobily	1 693 564,80
Reality	836 454,00
Obaly	628 402,80
Provoz	256 798,80
Vybavení	133 074,00
Reklama	86 268,00
Sanita	53 619,60
Věrnostní program pro zákazníky	220 789,20
Celkem	11 318 551,20

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 1. Přehled celkových nákladů v roce 2014

Celkové náklady cateringové společnosti se za rok 2014 vyšplhaly na částku 11 318 551,20 Kč. Z tabulky je patrné, že největší podíl na celkových nákladech tvoří nákup surovin. Částka 4 662 516 Kč tvoří 41% z celkových nákladů, jak je možné vidět v následujícím grafickém znázornění.



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 1. Celkové náklady za rok 2014 v %

Z grafu je dále patrné, že druhý největší podíl na celkových nákladech tvoří položka týkající se platů. Částka 2 747 064 Kč tvoří 24% celkových nákladů. Následují náklady spojené s rozvozem jídel, tedy náklady vynaložené na automobily, které tvoří 15% a dále reality, které mají podíl 7%. Těmito náklady se budou dále zabývat následující podkapitoly, ve kterých budou podrobněji rozebrány jednotlivé položky celkových nákladů. Další náklady, jako jsou náklady na obaly (6%), náklady na provoz (2%) a vybavení (1%), reklama (1%), sanita (1%) a jako poslední jsou náklady spojené s věrnostním programem pro zákazníky (2%) se v dalších podkapitolách budou také podrobněji rozebírat. Ovšem jejich rozbor a případná navržená opatření nepovede k až tak výraznému snížení nákladů.

5.2 Materiálové náklady

V této podkapitole budou rozebrány materiálové náklady, tedy náklady související s nákupem surovin, které cateringová společnost XY vynaložila za rok 2014. Bude se jednat o náklady spojené s nákupem uzenin, sýrů, nápojů a dalších surovin od dodavatelů, které společnost ke svým účelům využívá. U všech dodavatelů cateringová společnost uplatňuje množstevní slevy. Ovšem při konzultaci s majitelem společnosti se nedala pevně určit její výše, protože se množstevní sleva vždy odvíjí od objednaného

množství a to bývá pokaždé jiné. Z tohoto důvodu se práce množstevními slevami dále zabývat nebude a veškeré náklady budou počítány v plné ceně. Celková částka za nákup surovin v roce 2014 dosáhla hodnoty 4 662 516 Kč.

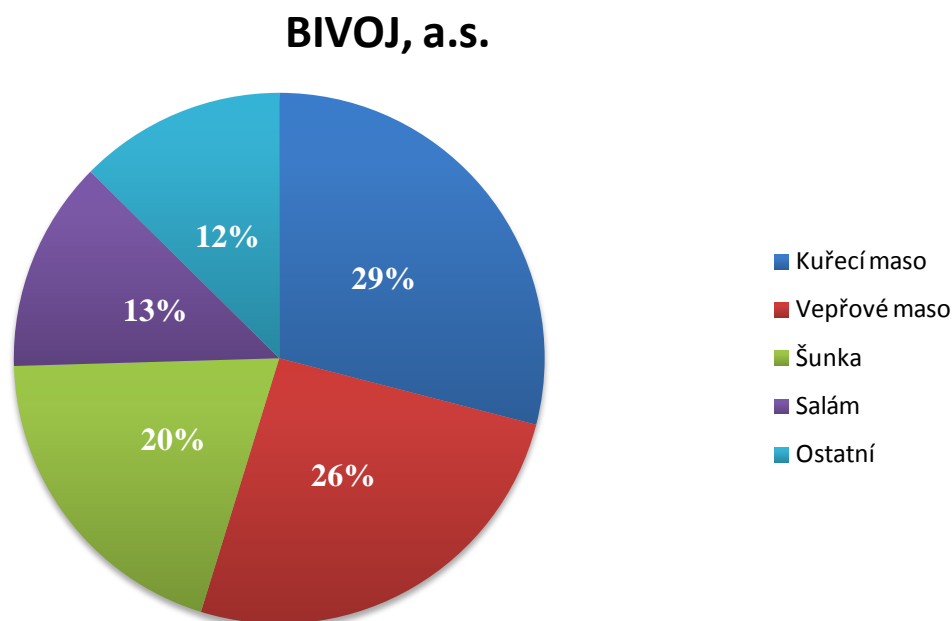
5.2.1 Náklady spojené s nákupem masa a uzenin

Pro nákup masa a uzenin využívá cateringová společnost služeb dodavatele BIVOJ, a.s., od kterého odebírá kuřecí a vepřové maso, šunku a salám. Náklady spojené s nákupem masa a uzenin tvoří částku 1 165 629 Kč, která tvoří podíl 25% na celkových nákladech vynaložených na nákup surovin. Nákupní cena kuřecího masa za jeden kilogram je 112,80 Kč. Celkově se za rok spotřebuje okolo 3 tun kuřecího masa za celkem 338 400 Kč, což tvoří zhruba 29% podílu na celkových nákladech na nákup uzenin. Cena vepřového masa je u dodavatele BIVOJ, a.s. stanovena na 151,20 Kč za jeden kilogram. Roční spotřeba vepřového masa se pohybuje okolo 2 tun. Náklady spojené s nákupem vepřového masa se za rok 2014 se zastavily na částce okolo 300 000 Kč a podíl na celkových nákladech na nákup uzenin tvoří zhruba 26%. Roční spotřeba šunky s nákupní cenou 153,60 Kč za jeden kilogram se pohybuje okolo 1,5 tuny a náklady týkající se nákupu šunky dosáhly za rok 2014 částky 230 400 Kč, což je necelých 20% podílu. Další položkou, kterou je potřeba zmínit je salám. Nákupní cena salámu je 150 Kč za jeden kilogram a jeho roční spotřeba vychází okolo 1 tuny. Celková částka spotřebovaného salámu za rok 2014 činí 150 000 Kč, což tvoří zhruba 13% podílu. Zbýlých 12% podílu, tedy částky 146 829 Kč, tvoří nákup uzenin, které nejsou spotřebovávány v tak velkém množství, jako předchozí typy uzenin. Jedná se například o slaninu a klobásy.

BIVOJ, a.s.	
Položka	Cena (v Kč)
Kuřecí maso	338 400
Vepřové maso	300 000
Šunka	230 400
Salám	150 000
Ostatní	146 829
Celkem	1 165 629

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 2. Náklady na nákup masa a uzenin



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 2. Nákup uzenin od BIVOJ, a.s. v %

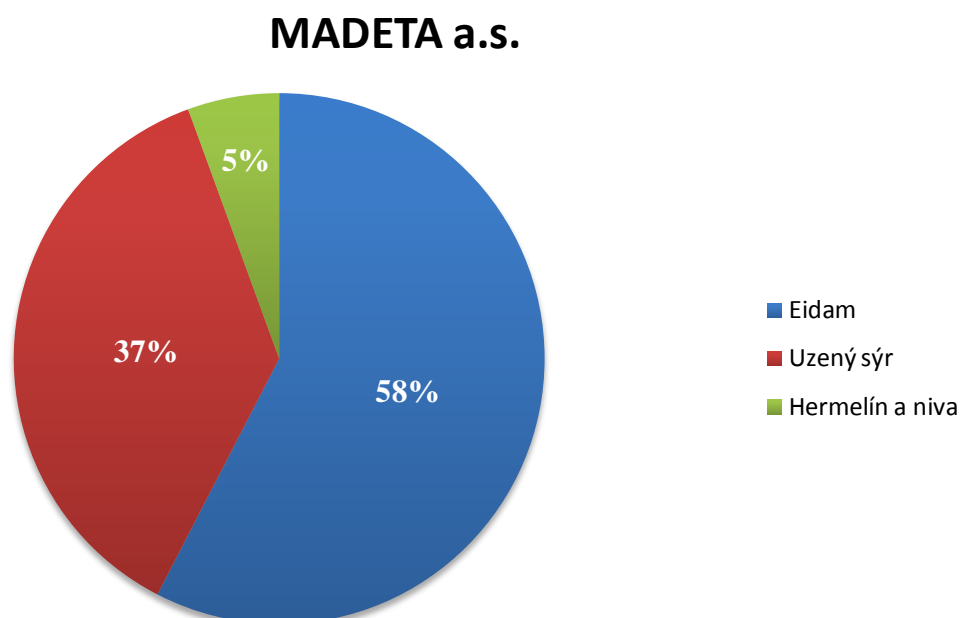
5.2.2 Náklady spojené s nákupem mléčných výrobků

Sýry odebírá společnost od dodavatele MADETA a.s. a podíl těchto nákladů na celkových nákladech na suroviny za rok 2014 tvoří zhruba 40%, což je částka 1 865 006,40 Kč. Velký podíl na této částce tvoří nákup sýru eidam, který se ročně spotřebuje v hodnotě okolo 5 tun. Cena za 1kg eidamu je stanovena na 214,80 Kč. To znamená, že v absolutním vyjádření tvoří náklady na nákup eidamu 1 074 000 Kč a v relativním vyjádření je podíl spotřeby eidamu okolo 58%. Kromě eidamu odebírá organizace také uzený sýr, který se ročně spotřebuje okolo 3 tun a cena za 1kg uzeného sýru je 229 Kč. Dohromady se v roce 2014 spotřeboval uzený sýr v hodnotě 687 000 Kč. V procentuálním vyjádření je to zhruba 37%. Zbýlých 5%, tedy částku lehce přes 100 000 Kč tvoří nákup dalších mléčných výrobků, jako jsou hermelín a niva.

MADETA a.s.	
Mléčné výrobky	Cena (v Kč)
Eidam	1 074 000,00
Uzený sýr	687 000,00
Hermelín a niva	104 006,40
Celkem	1 865 006,40

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 3. Náklady na nákup mléčných výrobků



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 3. Nákup sýrů od MADETA a.s. v %

5.2.3 Náklady spojené s nákupem nápojů

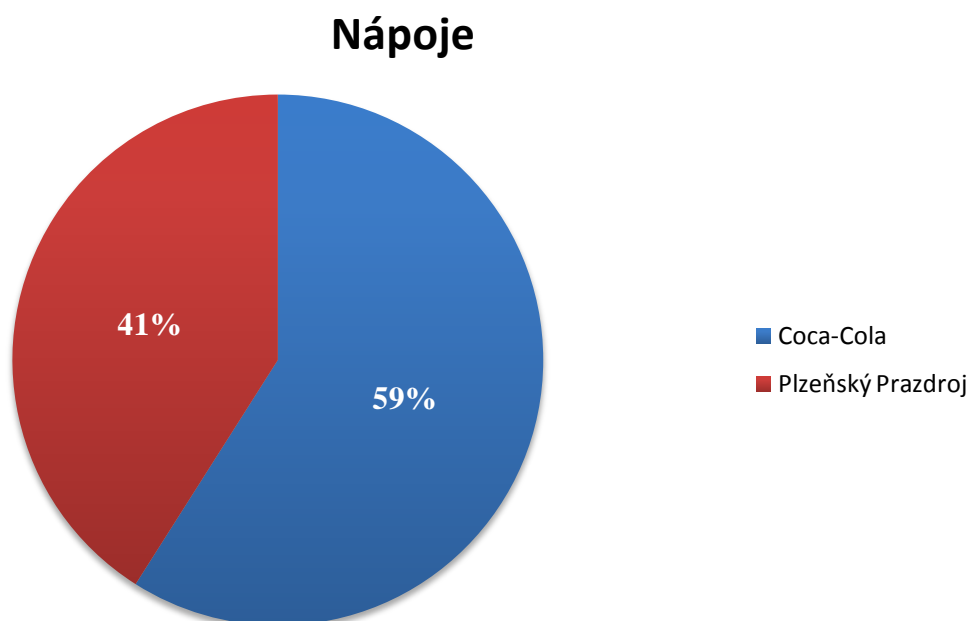
Cateringová společnost XY odebírá nápoje od dodavatelů nápojů Coca-Cola Česká republika, s.r.o. a od Plzeňského Prazdroje, a.s. Od Coca-Coly nabízí cateringová společnost nápoje Coca-Cola, Coca-Cola ZERO, Fanta nebo Sprite. Od Plzeňského prazdroje nabízí pivo značky Radegast nebo Birell. V roce 2014 bylo celkem za nákup nápojů vynaloženo 231 790,80 Kč, což tvořilo 4,97% z částky celkových nákladů.

Nápoje	
Položka	Cena (v Kč)
Coca-Cola	136 756,57
Pivo	95 034,23
Celkem	231 790,80

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4. Náklady na nápoje v roce 2014

Z tabulky je patrné, že podíl částky v hodnotě 136 756,57 Kč za nákup nápojů od dodavatele Coca-Cola Česká republika, s.r.o. je větší část než nákup piv od dodavatele Plzeňský Prazdroj, a.s., který tvořil 95 034,23 Kč. V grafickém znázornění tvoří Coca-Cola 59% a piva Radegast zbylých 41%.



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4. Poměr nápojů v %

Náklady na 1 kus plechovky o objemu 0,33l Coca-Coly, Coca-Coly ZERO, Fanty nebo Spritu vychází společnost na 9,24 Kč (jelikož se jedná o produkty stejné značky, cena je stejná). To znamená, že za rok nakoupila více než 14 500 kusů plechovek s nápoji od značky Coca-Cola. U piva značky Radegast jsou náklady na 1 kus plechovky o objemu 0,5l vyčísleny na 22,44 Kč. Z toho plyne, že za 1 rok společnost nakoupila více než 4 000 kusů piv.

5.2.4 Náklady spojené s nákupem ostatních surovin

Ostatní suroviny, které cateringová společnost využívá pro přípravu jídel ve své nabídce, nakupuje od dodavatele BIKOS CZ s. r. o. Mezi nejběžnější suroviny, které společnost objednává, patří konzervy s ananasem, čínské nudle, mražená zelenina, vejce, hranolky, konzervy s olivami, feferonky, fritovací olej a kečup. Mezi dalšími surovinami, které cateringová společnost objednává, jsou například hořčice, olej, křen, smetana, atd. Suroviny nejsou objednávány v tak častých intervalech. A pokud jsou objednány, tak se nejedná o velký počet kusů a proto nejsou uvedeny v tabulce. Celkový podíl nákladů na nákup surovin u dodavatele BIKOS CZ s. r. o. tvoří 30%, což dosahuje částky 1 398 754,80 Kč. Je zde ale riziko, že pokud je zboží objednáno v menším množství, může být jeho nedostatek a je potřeba jej co nejrychleji nakoupit. Pro takové případy je zde ještě jeden typ dodavatele, který není zas až tak úplným dodavatelem. Jedná se o obchodní síť Makro Cash & Carry ČR s.r.o. Název není uveden v kapitole 4.1 záměrně, protože se nejedná přímo o dodavatele.

BIKOS CZ s. r. o.		
Položka	Cena za kus (v Kč)	Cena balení (v Kč)
Ananas (konzervy)	22,68	272,16
Čínské nudle	214,80	859,20
Feferony	114,00	342,00
Fritovací olej	342,00	285,00
Hranolky	128,40	642,00
Kečup	114,00	114,00
Konzervy s olivami	58,80	352,80
Kukuřice	92,40	369,60
Vejce	114,00	114,00
Celkem	1 201,08	3 350,76

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 5. Nákup surovin u dodavatele BIKOS CZ s. r. o.

Pracovníci cateringové společnosti využívají služeb prodejny Makro Cash & Carry v případech, kdy je potřeba nakoupit chybějící suroviny. Výjimkou je nákup zeleniny,

kteřá se v obchodní síti Makro Cash & Carry nakupuje pravidelně a to z důvodu čerstvosti. Jedná se o nákup papriky, rajčat, mrkve a cibule.

Makro Cash & Carry ČR s.r.o.	
Položka	Cena (v Kč)
Cibule červená 5kg	109,72
Cibule žlutá 10 kg	109,02
Mrkev 5kg	151,12
Paprika červ. 1,5kg	104,75
Paprika zel. 1,5kg	77,15
Paprika žlutá 1,5kg	124,07
Rajčata 6kg	37,13
Celkem	712,96

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 6. Nákup zeleniny v Makro Cash & Carry ČR s.r.o.

5.3 Mzdové náklady

Celková hodnota mzdových nákladů za rok 2014 byla 2 747 064 Kč a tvořila podíl 24% na celkových nákladech. Tato částka ovšem zahrnuje i sociální a zdravotní pojištění zaměstnanců placené zaměstnavatelem.

Mzdové náklady	
Položka	Částka (v Kč)
Sociální pojištění	686 766,00
Zdravotní pojištění	247 235,76
Mzdy k výplatě	1 813 062,24
Celkem	2 747 064,00

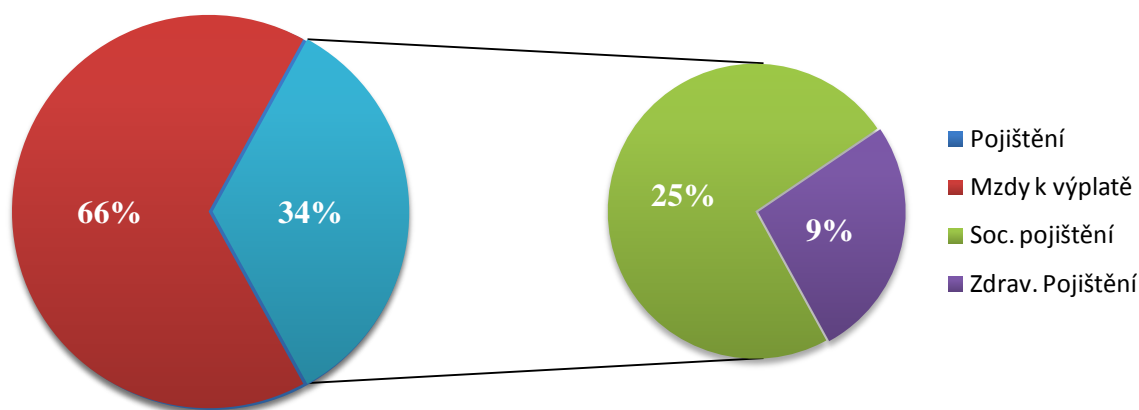
Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 7. Mzdové náklady

U položky mzdy k výplatě nelze jednoznačně stanovit, jaká částka se týká rozvážečů a jaká kuchařů. Je to dáno tím, že platové ohodnocení je každé pracovní pozici jiné. Kuchaři mají

hodinovou mzdu 84 Kč a rozvážeči pouze 60 Kč¹. Platový rozdíl se dá odůvodnit tak, že rozvážeči dostávají spropitné. Dalším odůvodněním nejednoznačného určení částky u mezd pracovníků je jejich počet v daný pracovní den. Na kuchyni bývají dva až tři kuchaři. Ten třetí je tam vždy jen v případě, že je moc objednávek a je potřeba pracovní výpomoc na kuchyni. Rozvoz mají na starosti čtyři až pět rozvážečů. Ten pátý má stejnou funkci jako třetí kuchař. Bývá tam jen v případě, když je moc objednávek a je potřeba urychlit rozvoz jídel. Na druhé straně to má i své nevýhody, protože když je málo objednávek, tak se musí jeden z rozvážečů odepsat a může jít domů s tím, že až bude zase moc objednávek, tak se mu zavolá a on dojde pomoci ostatním s rozvozem. Ale každá nevýhoda má i své výhody. Když je člověk na výpomoci, dostane jídlo zdarma dle svého výběru. V položce mzdy je také zahrnuta mzda pro externí účetní.

Mzdové náklady



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 5. Mzdové náklady v %

Při pohledu na grafické znázornění mzdových nákladů lze vyčíst, že náklady týkající se pouze položky mzdy dosáhly poměru 66% z celkové částky mzdových nákladů. Zbýlých 34% procent tvoří pojistné hrazené zaměstnavatelem, které dosáhlo celkové částky 934 001,76 Kč za rok 2014. Tato částka je dále rozdělena na sociální pojištění, které

¹ Minimální hodinová mzda pro rok byla 61,20 Kč. Zaměstnanci a brigádníci na pozici rozvážečů mají tuto částku uvedenou v dohodě o pracovní činnosti, ovšem vyplácena jim bývá pouze částka 60 Kč.

tvoří 25% ze superhrubé mzdy a dosáhlo tedy částky 686 766,00 Kč a zbylých 9%, tedy částku 247 235,76 Kč, tvoří zdravotní pojištění, které je zaměstnanci také strhnuto ze superhrubé mzdy

5.4 Náklady na automobily

K rozvozu jídel využívá cateringová společnost pětici automobilů, které má pořízené na leasing. Jedná se o značky Peugeot a Chevrolet. Automobily jsou poháněny benzínem a nebo benzínem a LPG. Objemy motoru jsou většinou do 1 000 ccm³ z důvodu malé spotřeby. Ovšem najdou se i takoví, kteří s autem, u kterého je průměrná spotřeba okolo 5 litrů na 100 kilometrů, jezdí i za 12 litrů. Cateringová společnost do vozů na plyn tankuje LPG na čerpací stanici v Želechovicích, kde má s majitelem sjednanou smlouvu. Měsíční vyúčtování poté majitel čerpací stanice zašle vedoucímu společnosti a ten jej uhradí. V případě, že dojde plyn v nádrži o víkend, jezdí se nejčastěji tankovat do Tečovic, kde už ale je po dotankování nádrže placena částka v hotovosti. Benzín se tankuje do obou typů automobilů, tzn. jak s pohonem na benzin nebo benzin a LPG až v případě, kdy v nádrži dochází palivo. Společnost nemá stanovenou čerpací stanici, takže řidiči tankují na čerpací stanici, která je zrovna poblíž jejich rozvozu. Částka k natankování benzínu byla stanovena na 1 000 Kč. Agresivní styl jízdy ve smyslu plyn – brzda – plyn – brzda má negativní dopad nejen na spotřebu, ale také na technický stav vozu a je potřeba častější výměny brzdových destiček. Běžné destičky by měly bez problémů vydržet i přes 30 000 kilometrů. Ovšem u jednoho automobilu byly měněny už po necelých 2 500 kilometrech. Při takovémto ježdění se potom není čemu divit, když pomalu každý druhý týden společnost rozváží jiným automobilem, než jaké má k dispozici. Důvodem jsou dopravní nehody. Nejčastěji se stává, že řidiči nedobrzdí na křižovatce nebo si nevšimnou nějaké překážky při couvání. Kuriózní byla ovšem nehoda, kdy si řidič jedoucí s objednávkou k zákazníkovi nevšiml vyjíždějícího trolejbusu. Přehled celkových nákladů na automobily je znázorněn v následující tabulce.

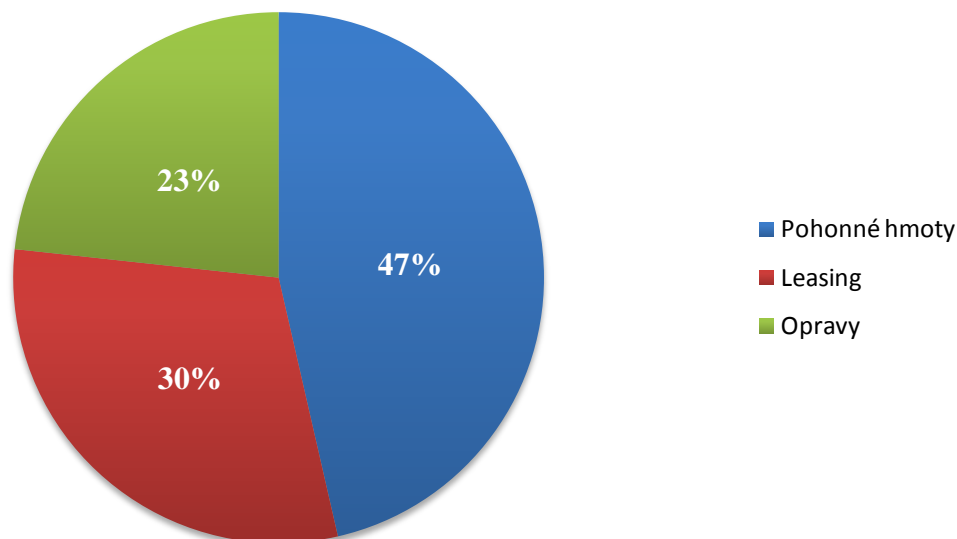
Náklady na automobily	
Položka	Částka (v Kč)
Pohonné hmoty	786 002,40
Leasing	513 219,60
Opravy	394 342,80
Celkem	1 693 564,80

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 8. Náklady na automobily

Může se stát, že čtenáře zarazí poměrně nízká částka u položky opravy. Opravy menšího charakteru, jako je například výměna pneumatiky, žárovky nebo již zmíněná výměna brzdových destiček, je prováděna v autoservisu nedaleko centra Zlína. Oprava většího charakteru, jako je například výměna skla nebo vycentrování karosérie probíhá v autorizovaných servisech značek vozů, které cateringová společnost využívá.

Náklady na automobily



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 6. Náklady na automobily v %

Z grafického znázornění je patrné, že skoro polovinu nákladů na automobily tvoří pohonné hmoty (47%). Může se zdát, že se jedná o vysoký číselný údaj. Pokud se na to bude dívat z pohledu vedoucího cateringové společnosti, tak ano, číselný údaj je vysoký. Ale když se na to člověk podívá za podmínky, že řidiči jezdí plynule dle předpisů, tak by to číslo

mohlo bez problémů být ještě vyšší. Důvodem by bylo snížení nákladů na opravy, které za rok 2014 tvoří 23%.

5.5 Náklady na reality

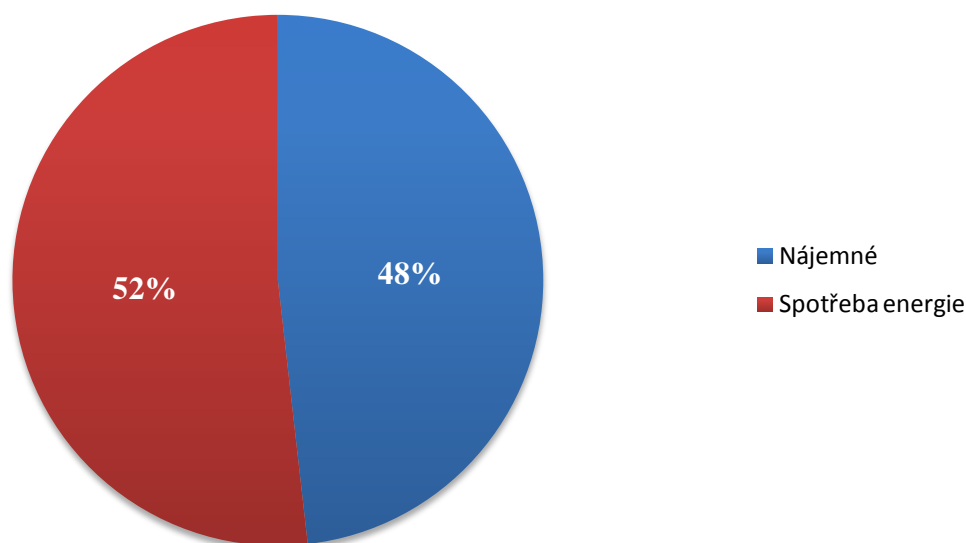
Náklady na reality zde znázorňují nákladové položky týkající se nájmu a spotřeby energie. Celková částka nákladů na reality v roce 2014 dosáhla hodnoty 836 454 Kč. Prostory, které cateringová společnost využívá, patří do vlastnictví jedné nejmenované organizace. Výše nájemného byla při dohodě obou stran stanovena na částku 33 600 Kč. Náklady spojené se spotřebou energie dosáhly za rok 2014 částky 433 254 Kč. Cateringová společnost odebírá elektrickou energii od dodavatele E.ON. Po přepočítání celkové částky s ohledem na měsíční spotřebu byla zjištěna průměrná měsíční spotřeba energie ve výši 30 087,08 Kč. Může se někomu zdát, že je částka až příliš vysoká oproti běžné domácnosti. Je to ovšem způsobeno tím, že veškeré kuchyňské spotřebiče, jako jsou trouby, mikrovlnné trouby, vařiče, lednice a mrazáky, jsou napojeny do elektrické sítě. Lednice a mrazáky musí být v provozu 24 hodin 7 dní v týdnu. Ostatní kuchyňské spotřebiče jsou v provozu po celou dobu otevírací doby. Po tuto dobu musí být také v pohotovosti počítač, ve kterém se nachází systém, který zpracovává objednávky od zákazníků. Nesmí být opomenuto také osvětlení, bez kterého by byla poměrně obtížná práce v kuchyni a to z důvodu marketingového polepu přes celou plochu oken.

Položka	Částka (v Kč)
Nájemné	403 200
Spotřeba energie	433 254
Celkem	836 454

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 9. Náklady na reality

Náklady na reality



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 7. Náklady na reality v %

Při pohledu na grafické zpracování je patrné, že náklady na reality a nájemné jsou zhruba na stejné hodnotě. Náklady za spotřebu energie tvoří 52% a náklady na nájemné 48%. Co se týče nájemného, zde s největší pravděpodobností nelze snížit nákladovou částku. Jediným možným snížením nájemného je doufání v odkoupení prostorů od stávajícího majitele majitelem novým, který by stanovil nižší částku. Takováto úvaha je ovšem nereálná, protože každý majitel jakékoli organizace se snaží o dlouhodobou maximalizaci tržní hodnoty firmy, tzn. chce dosáhnout maximálních zisků. Takže možná úvaha by mohla v konečném výsledku náklady na nájemné ještě zvýšit. A cílem této práce je náklady snížit.

5.6 Náklady na obaly

Pojmem náklady na obaly jsou myšleny veškeré boxy a krabice, ve kterých se jídla rozváží k zákazníkům. Nejedná se zde pouze jeden tip krabice na pizzu. V průběhu roku 2014 cateringová společnost zavedla do své nabídky pizzy s větším rozměrem, než bývá zvykem. Důvodem byla reakce na konkurenci. Klasický průměr pizzy byl do té doby 32 cm. Nyní ovšem organizace nabízí i pizzu o průměru 45 cm. S touto změnou byly vynaloženy další náklady související s nákupem nových krabic na pizzu o průměru 45 cm a také na nákup nových termotašek, které jsou navrženy a ušity přesně na míru. Ovšem cateringová společnost se nesoustřeďuje pouze na rozvoz pizzy. Ve své nabídce má i další jídla, na které potřeba jiný druh obalu. U některých pokrmů si zákazníci mohou také vybrat

mezi klasickou a větší porcí. Proto je potřeba mít dva druhy krabic na tento typ jídel. Jedná se zejména o asijskou kuchyni. K asijským pokrmům jsou také zákazníkům dávány asijské hůlky. Pro rozvoz špeclí (ručně vyráběné těstoviny dle domácího receptu) jsou určeny krabičkové misky, které jsou z ALU materiálu. Samozřejmě, když se jedná o misku, tak je potřeba mít i nějaké víko. Víka jsou dodávány odděleně od misek a jako celek se kompletují až při zhotovení jídla. Na těstovinové pokrmy (ne špecle) jsou klasické boxy, které jsou nabízeny například v menzách pro studenty, kteří si oběd chtějí vzít s sebou. Dále mezi náklady na obaly patří ještě misky určené na omáčky. Misky na omáčky jsou potřeba, protože zákazník dostává automaticky ke každé objednané pizze sweet chilli omáčku zdarma. Od vzniku pobočky ve Zlíně byly sweet omáčky vkládány ke každé pizze do speciálního otvoru, který se nacházel na víku krabice od pizzy. V průběhu roku 2014 se ovšem společnost rozhodla, že takové krabice nejsou potřeba a přešla na krabice bez otvorů a sweet omáčky se již nachází uvnitř krabice. Do nákladů na obaly jsou dále zahrnuty ještě mikrotenové sáčky s logem organizace, které jsou určeny na rozvoz jídel a obyčejné sáčky, ve kterých jsou rozváženy například přílohy nebo nápoje. Až na výjimku nápojů a příloh jsou veškeré objednávky rozváženy ve speciálních termoboxech, aby zákazník měl při doručení a konzumaci jídlo stále teplé. Celkové náklady na obaly se za rok 2014 vyšplhaly na částku 628 402,80 Kč.

5.7 Náklady na provoz

Do této skupiny nákladů jsou zahrnuty náklady vynaložené na nákup různých kancelářských potřeb. Nejčastěji je potřeba nákup nových pásek do tiskárny a barva. Je to způsobeno tím, že zákazníci si velmi oblíbili cateringovou společnost a rádi využívají její služby. To znamená, že objednávek je opravdu velké množství každý den a jelikož jsou objednávky zpracovávány systémem v počítači, který následně objednávku vytiskne, tak nastává častější výměna pásek a barvy do tiskárny. Do těchto nákladů lze zahrnout i náklady související s pravidelnou údržbou systému v počítači, protože žádná technika není neomylná a bez chyb a může se stát, že jednou za čas přestane systém fungovat. V takovém případě musejí být objednávky zpracovávány ručně.

Důležitou část nákladů na provoz tvoří mobilní telefony, protože tato cateringová společnost je jednou z mála, která nabízí svým pracovníkům služební telefony. To znamená, že při telefonování se zákazníkem zaměstnanec neplatí nic za dobu hovoru. Veškeré telefonní hovory se majitel organizace dozví až po příchodu vyúčtování

telefonních služeb, které jim poskytuje telefonní síť O₂. Měsíční náklady na mobilní telefony tvoří částku okolo 4 200 Kč, což za rok 2014 tvoří náklady ve výši zhruba 50 000 Kč. Celkově je ve společnosti využíváno 6 mobilních telefonů. To znamená, že na jeden služební telefon vychází částka okolo 700 Kč.

5.8 Náklady na vybavení a sanitu

V roce 2014 cateringová společnost investovala do nového odsávacího systému v prostorách kuchyně a také do zavedení klimatizace. Jednalo se o mimořádnou a neopakující se investici, která přispěla k efektivnějšímu pracovnímu nasazení kuchařů, protože se v kuchyni neudržovalo tolik zplodin, které vznikaly při vaření nebo pečení jídel a investice do klimatizace zamezila velkým teplotám, které se v kuchyni vyskytovaly v tropických letních dnech. Dále do nákladů na vybavení patří nákup nových kuchyňských spotřebičů, jako jsou pánve a elektrické vařiče. V nákladech jsou zahrnuty také investice spojené se zavedením přípravy větších pizz, protože byla potřeba nakoupit nové plechy o větším průměru. Konečná částka za nákup nového vybavení je 133 074 Kč za rok 2014.

Náklady na sanitu spočívají v nákupu čistících a desinfekčních prostředků. V kuchyni se nachází sanitační řád nebo spíše rozvrh, který je potřeba dodržovat. Na každý pracovní den jsou nastaveny různé úkoly, které je potřeba vykonat, aby byla pobočka udržována v čistotě a v případě návštěvy hygieny nebyly nalezeny jakékoli nedostatky a pochybení. Čistící a desinfekční prostředky jsou nakupovány v nepravidelných intervalech a za rok 2014 dosáhly náklady na sanitu hodnoty 53 619,60 Kč.

5.9 Náklady na reklamu a věrnostní program pro zákazníky

Každý účinkující podnik na trhu potřebuje v rámci marketingového tahu získat a upoutat pozornost nových i stávajících zákazníků. Proto cateringová společnost zavádí v každém období dvou po sobě jdoucích měsíců nové reklamní letáčky, které zákazníci dostávají s každou jejich dovezenou objednávkou a nebo si mohou letáček vzít přímo z pobočky, když budou mít zrovna cestu poblíž. Reklamní letáčky bývají také distribuovány přímo do poštovních schránek široké veřejnosti, takže společnost může získávat stále více nových zákazníků.

Celkové náklady na reklamu dosáhly v roce částky 86 268 Kč. To znamená, že když jsou dováženy nové reklamní letáčky v období dvou po sobě jdoucích měsíců, tak náklady na jedno období vycházejí na 14 378 Kč.

Vzhledem k velké oblibě a zájmu u zákazníků společnost o své zákazníky pečuje formou věrnostních programů. Jedním z nich je sbírání bodů, které zákazníci naleznou na každé krabici od pizzy. Jedná se ovšem pouze o pizzy s průměrem 32cm. Za každých 10 bodů dostane zákazník slevu 100 Kč. Dalším věrnostním programem jsou různé soutěžní ankety týkající se sportovních utkání jako jsou například fotbalová utkání české fotbalové reprezentace nebo hokejového národního týmu. Ankety spočívají v tom, že zákazníci se mohou zúčastnit prostřednictvím sociální sítě Facebook na internetu soutěže, kde je cílem uhodnout přesný výsledek zápasu. Správně tipující si poté mohou objednat jakékoli jídlo dle jejich výběru zcela zdarma. Vzhledem k loňské účasti týmu PSG Zlín ve finále play-off hokejové Tipsport extraligy a následnému získání Masarykova poháru pro vítěze finálové série byla vytvořena soutěž, ve které mohli zákazníci tipovat například přesný výsledek utkání. Na konci soutěže byl vylosován jeden výherce, který od společnosti získal hokejový dres s podpisy všech hráčů hokejového klubu PSG Zlín.

Když už zde byla řeč o internetu, cateringová společnost má vlastní webové stránky, prostřednictvím kterých si zákazníci mohou objednat jídlo. Registrovaní zákazníci obdrží po objednávce určitý počet kreditů, který odpovídá částce, za kterou si jídlo objednali. Po dosažení 100 kreditů má zákazník také slevu 100 Kč.

Celkové náklady na věrnostní program pro zákazníky byl vyčíslen na 220 789,20 Kč za rok 2014.

6 NÁVRHY NA SNÍŽENÍ NÁKLADŮ

Poslední kapitola bakalářské práce je určena návrhům na snížení nákladů. U některých položek zde budou porovnány náklady stávajících dodavatelů s náklady potenciálních dodavatelů s cílem snížení celkových nákladů a to pokud možno co v největším rozsahu. Noví potenciální dodavatelé jsou zde uvedeni po důkladném průzkumu na internetových stránkách. Jednalo se o porovnání surovin s nejvýraznějším rozdílem cen. Dodavatel s konečným výsledkem největších úspor bude v práci uveden jako nejvýhodnější návrh možného kandidáta na nového dodavatele. Nejprve zde bude provedeno porovnání dodavatelů za účelem snížení materiálových nákladů, tedy nákladů na nákup surovin. Bude se jednat o porovnání mléčných výrobků, uzenin, nápojů a ostatních surovin. Poté zde budou navrženy také možné varianty na úspory nákladů na provoz, konkrétně na snížení nákladů za mobilní telefony.

6.1 Potenciální dodavatel mléčných výrobků

Jako návrh na změnu dodavatele mléčných výrobků za účelem snížení nákladů je zde uvedena Mlékárna Polná spol. s r.o. Vzhledem k tomu, že největší podíl na nákladech za mléčné výrobky tvoří sýry eidam a uzený sýr, je v následující tabulce uvedeno porovnání pouze těchto dvou výrobků. Výpočet nákladů u potenciálního dodavatele byl proveden za předpokladu stejné spotřeby sýra, jako u dodavatele MADETA, a.s., tedy spotřeba eidamu okolo 5 tun a uzeného sýra okolo 3 tun.

Mléčné výrobky		
Položka	MADETA, a.s.	Makro Cash & Carry ČR s.r.o.
	Cena za kg v Kč	Cena za kg v Kč
Eidam	214,80	188,40
Uzený sýr	229,00	214,80
Celkem	443,80	403,20
Rozdíl v Kč		-40,60

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 10. Porovnání dodavatelů mléčných výrobků

Z tabulky je zřejmé, že změna dodavatele MADETA, a.s. za dodavatele Mlékárna Polná spol. s r.o. by pro cateringovou společnost XY bylo výhodné, protože na jednom kilogramu sýrů by ušetřili 40,60 Kč. A při celkové roční spotřebě okolo 8 tun sýra by se náklady na nákup eidamu (pět tun) snížily o 203 000 Kč a náklady na nákup uzeného sýra (tři tuny) by se snížily o 121 800 Kč. Celkem by cateringová organizace snížila své náklady na nákup mléčných výrobků o 324 800 Kč.

6.2 Potencionální dodavatel masa a uzenin

Jako potenciální dodavatel uzenin byla vybrána obchodní síť Makro Cash & Carry ČR s.r.o. Největší podíl nákladů na nákup uzenin tvoří nákup kuřecího masa, vepřového masa a šunky a při výběru potenciálního dodavatele se porovnávala cena těchto tří položek uzenin. Stejně jako u návrhu na potenciálního dodavatele mléčných výrobků je zde provedeno porovnání za předpokladu spotřeby stejného množství, jako je u stávajícího dodavatele BIVOJ a.s. V následující tabulce je provedeno porovnání cen stávajícího a potenciálního dodavatele.

Masa a uzeniny		
Položka	BIVOJ a.s.	Makro Cash & Carry ČR s.r.o.
	Cena za kg (v Kč)	Cena za kg (v Kč)
Kuřecí maso	112,80	105,69
Vepřové maso	151,20	130,97
Šunka	153,60	147,01
Salám	150,00	143,64
Celkem	567,60	527,31
Rozdíl v Kč		-40,29

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 11. Porovnání dodavatelů masa a uzenin

Obchodní síť Makro Cash & Carry ČR s.r.o. se nedá považovat za přímého dodavatele, protože se jedná o zprostředkovatele surovin od různých výrobců. V tabulce jsou ale použity ceny vlastních výrobků Makra. Tak jako má například obchodní síť Kaufland v.o.s. v nabídce své výrobky značky K-classic, Makro nabízí výrobky značky

ARO a Horeca Select. V tabulce jsou použity ceny zboží od značky ARO. Celkové za nákup jednoho kilogramu zboží, které je porovnáno v tabulce, může cateringová společnost ušetřit 40,29 Kč. Při roční spotřebě masa a uzenin okolo 7,5 tun by se náklady spojené s nákup kuřecího masa (tři tuny) snížily o 120 870 Kč a s nákupem vepřového masa (dvě tuny) o 80 580 Kč. Dále pak náklady spojené s nákupem šunky (jeden a půl tuny) by se snížily při výběru potenciálního dodavatele o 60 435 Kč a náklady na nákup salámu by byly při jeho roční spotřebě okolo jedné tuny byly nižší o 40 290 Kč. Celkově by cateringová společnost při výměně stávajícího dodavatele za navrženého potenciálního dodavatele ročně ušetřila 302 175 Kč.

6.3 Potenciální dodavatel nápojů

Vzhledem k tomu, že cateringová společnost XY odebírá nápoje přímo od výrobců nápojů světových značek, nelze zde navrhnout takové řešení, které by vedlo ke změně značky nápoje. Cateringová společnost odebírá od dodavatele Coca-Cola Česká republika, s.r.o. nápoje značky Coca-Cola v plechovce o objemu 0,33l a pořizovací náklady jsou 9,24 Kč, což je bezkonkurenční nabídka a nelze sehnat nápoje u jiného dodavatele za levnější cenu. Od dodavatele Plzeňský Prazdroj, a.s. odebírá cateringová společnost piva značky Radegast s pořizovacími náklady 22,44 Kč za plechovku o objemu 0,5l. Zde už je k dispozici možnost návrhu na snížení nákladů. Při internetovém průzkumu byly zjištěny dvě možné varianty, které by vedly ke snížení materiálových nákladů týkajících se nákupu nápojů. První možnou variantou je, že pokud by cateringová společnost nechtěla změnit značku piva, tak se doporučuje neodebírat pivo přímo od Prazdroje, ale nakupovat ho u jiného zprostředkovatele.

Pivo		
	Plzeňský Prazdroj, a.s.	Makro Cash & Carry ČR s.r.o.
Položka	Cena za kus (v Kč)	Cena za kus (v Kč)
Radegast 0,5l plech.	22,44	16,99
Celkem	22,44	16,99
Rozdíl v Kč		-5,54

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 12. Porovnání cen dodavatele piva I

Z tabulky vychází najevo, že při pořízení jedné plechovky piva značky Radegast může cateringová společnost ušetřit 5,54 Kč, což při roční spotřebě celkem 4 000 kusů plechovek piva sníží cateringové společnosti náklady o 21 800 Kč.

Druhou variantou je, že by cateringová společnost XY přešla na jinou značku piva. Jako nejméně nákladná a tedy nejvíc úsporná varianta se jeví změna značky Radegast za značku Braník. V tabulce je znázorněno porovnání cen se stejným zprostředkovatelem, který se nachází v Tab. 12.

Pivo		
	Plzeňský Prazdroj, a.s.	Makro Cash & Carry ČR s.r.o.
	Radegast 0,5l plech.	Braník 0,5l plech.
Cena za kus (v Kč)	22,44	14,16
Celkem	22,44	14,16
Rozdíl v Kč		-8,28

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 13. Porovnání cen dodavatele piva II

Při změně značky piva by cateringová společnost snížila své náklady při nákupu jednoho kusu plechovky o 8,28 Kč. Celkově by to za rok při spotřebě 4 000 kusů piv znamenalo snížení nákladů v celkové hodnotě o 33 120 Kč.

6.4 Potencionální dodavatel ostatních surovin

Všechny ostatní suroviny, které jsou potřeba pro přípravu jídel, cateringová společnost XY odebírá od dodavatele BIKOS s.r.o. Výjimkou je zelenina, kterou si společnost sama nakupuje v obchodní síti Makro Cash & Carry ČR s.r.o. Porovnání cen bude probíhat pouze u nejvíce spotřebovávaných surovin, které byly uvedeny v Tab. 5.

Ostatní suroviny		
	BIKOS CZ s. r. o.	Makro Cash & Carry ČR s.r.o.
Položka	Cena za kus (v Kč)	Cena za kus (v Kč)
Ananas (konzervy)	22,68	27,47
Čínské nudle	214,80	0,00
Fefěrony	114,00	100,58
Fritovací olej	342,00	367,08
Hranolky	128,40	150,24
Kečup	114,00	100,63
Konzervy s olivami	58,80	68,87
Kukuřice	92,40	120,41
Vejce	114,00	204,52
Celkem	1 201,08	1 139,80
Rozdíl v Kč		-61,28

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 14. Porovnání cen dodavatele ostatních surovin I

Výsledný rozdíl vyšel sice záporný, to znamená, že za jistých podmínek by cateringová společnost při nákupu jednoho kusu zboží uvedeného v tabulce ušetřila, i když je většina částek v porovnání s dodavatelem BIKOS CZ s. r. o. vyšší. Je to zapříčiněno tím, že obchodní síť Makro Cash & Carry ČR s.r.o. nemá ve své nabídce čínské nudle. Pro cateringovou společnost by to byl při zvolení si Makra jako svého nového dodavatele ostatních surovin problém, jelikož čínské nudle jsou velmi důležitou surovinou pro přípravu nudlí a i čínské kuchyně. Při pohledu na tabulku následující, kde jsou uvedeny celkové ceny za balení jednotlivých surovin, vyjde výsledná částka nižší o 401,09 Kč. Je to ovšem také způsobeno chybějící surovinou, které obchodní síť Makro ve své nabídce nemá. Za předpokladu, že v nabídce jsou za stejnou cenu, pak by rozdílové částky byly kladné, což by znamenalo zvýšení nákladů na nákup ostatních surovin. V číselném vyjádření by šlo o nárůst nákladů o 153,52 Kč při nákupu jednoho kusu a při nákupu celých balení by se částka zvýšila o 458,11 Kč.

Za takových podmínek už záleží na rozhodnutí majitele cateringové společnosti, zda-li změni stávajícího dodavatele ostatních surovin nebo ne. Při porovnání obou tabulek týkajících se ostatních surovin jsou sice rozdílové částky záporné, což znamená snížení nákladů,

Ostatní suroviny		
Položka	BIKOS CZ s. r. o.	Makro Cash & Carry ČR s.r.o.
	Cena balení (v Kč)	Cena balení (v Kč)
Ananas (konzervy)	272,16	329,64
Čínské nudle	859,20	0,00
Feferony	342,00	301,74
Fritovací olej	285,00	367,08
Hranolky	642,00	751,20
Kečup	114,00	100,63
Konzervy s olivami	352,80	413,22
Kukuřice	369,60	481,64
Vejce	114,00	204,52
Celkem	3 350,76	2 949,67
Rozdíl v Kč		-401,09

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 15. Porovnání cen dodavatele ostatních surovin II

Při celkovém pohledu na změnu dodavatele ostatních surovin nezbývá než konstatovat, že změna dodavatele zde není zrovna ideálním řešením, pokud se cateringová společnost XY bude snažit o maximální snížení nákladů. Je zde možnost, že by veškeré ostatní suroviny nakupovala u navrhované obchodní sítě Makro Cash & Carry ČR s.r.o. a u stávajícího dodavatele BIKOS CZ s. r. o. by odebírala pouze čínské nudle. Takové řešení je možné za předpokladu, že by cateringová společnost nakupovala u dodavatele BIKOS sice v delších časových rozmezích ale ve větším množství, protože dodávky jsou zdarma u objednávek přesahující částku 2 400 bez DPH.

6.5 Návrhy na snížení provozních nákladů

Poslední položkou, u které se dá uvažovat o určitém snížení nákladů, jsou náklady spojené s užíváním služebních telefonů. Celkové náklady na užívání mobilních telefonů vychází při měsíčním zúčtování v průměru 4 200 Kč za měsíc, což při celkovém počtu šesti služebních telefonů tvoří náklady okolo 700 na jeden mobilní telefon. Návrh na úspory zde nelze přesně číselně vyjádřit, jde zde pouze o úvahu. Tato úvaha spočívá v tom, že by se zrušily služební telefony a stávající rozvozci nebo i noví zájemci o práci v této organizaci by museli využívat své vlastní mobilní telefony. Vzhledem k tomu, že pracovní tým cateringové společnosti se skládá z mladých lidí, kteří mají dohromady v průměru okolo 25 let, nemuselo by to mít zas až tolik negativní dopad, protože většina mobilních operátorů nabízí výhodné mobilní tarify s neomezeným voláním. A pokud by zaměstnanci i brigádníci měli takové tarify, bylo by měsíční vyúčtování za mobilní telefony stále s nižší částkou a tím by se postupně snižovali také náklady jak provozní tak i celkové.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zanalyzovat veškeré náklady, které se v roce 2014 objevily v cateringové společnosti. Největší podíl na celkových nákladech tvoří náklady na suroviny, tedy náklady materiálové, které částkou 4 662 516 Kč tvoří celkový podíl 41%. Po zanalyzování materiálových nákladů bylo snahou navrhnout taková opatření, která celkovou částku sníží v co možná nejvyšší míře. Výsledkem bylo snížení celkové částky materiálových nákladů o 660 095 Kč na konečnou částku 4 002 421 Kč. Vysoký podíl na snížení částky mají návrhy na změny dodavatelů mléčných výrobků, na kterých by cateringová společnost XY ušetřila 324 800 Kč, dále dodavatelů masa a uzenin, na kterých by ušetřila 302 175 Kč a pokud by přešla cateringová společnost na jinou značku piva, snížila by své náklady o dalších 33 120 Kč. V práci byly uvedeny i návrhy na snížení materiálových nákladů spojených s nákupem ostatních surovin, které organizace potřebuje pro přípravu jídel ze své pestré nabídky, ovšem zde nebylo dosaženo takových výsledků, jaké byly v očekávání. Celkovým shrnutím je návrh na využívání služeb obchodní sítě Makro Cash & Carry ČR s.r.o., protože nabídka jejich sortimentu je v porovnání s ostatními dodavateli nejvýhodnější a cateringová společnost by díky tomu nejvíce snížila své náklady. Kromě obchodní sítě Makro je doporučeno cateringové společnosti zůstat u stávajícího dodavatele BIKOS CZ s. r. o., i když jen z důvodu nákupu čínských nudlí, protože ty ve své nabídce obchodní síť Makro nemá. Při dalších úvahách na snížení celkových nákladů v oblasti nákladů na provoz a nákladů na automobily lze získat další úspory, které se týkají snížení spotřeby pohonných hmot, protože rozvozcí budou jezdit ohleduplně a podle předpisů a tím se zamezí i zbytečným dopravním nehodám a následně pak opravám, které v roce 2014 dosáhly hodnoty 394 342,80 Kč. Co se týče nákladů na provoz, jednalo se o úvahu zrušení služebních telefonů, které za rok tvoří částku okolo 50 000 Kč. Celkově je v silách cateringové společnosti XY dosáhnou i díky této bakalářské práci snížení nákladů o částku blížící se k jednomu milionu korun. Záleží už teď vyložení na majiteli, jestli daná opatření a návrhy přijme nebo ne.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. *Bikos.cz: velkoobchod potravin* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-23].
Dostupné z: <http://www.bikos.cz/>
2. MARF, 2010-2015. *Bivoj.cz: síla tradice* [online]. [cit. 2015-04-23].
Dostupné z: <http://www.bivoj.cz/>
3. CHILLI PRODUCTION S.R.O., 2013. Kde se co vyrábí. *MADETA: Tak chutná mléko* [online]. [cit. 2015-04-23].
Dostupné z: <http://www.madeta.cz/cz/o-nas/kde-se-co-vyrabi>
4. DOHNALOVÁ, Zuzana. *Základy ekonomie*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011, 174 s. ISBN 978-80-7454-014-1.
5. LAZAR, Jaromír, 2012. *Manažerské účetnictví a controlling*. 1. vyd. Praha: Grada, Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-4133-8.
6. PASEKOVÁ, Marie, 2008. *Finanční účetnictví: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-7318-735-4.
7. POPESKO, Boris, 2009. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 1. vyd. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2974-9.
8. POPESKO, Boris, Eva JIRČÍKOVÁ a Petra ŠKODÁKOVÁ, 2008. *Manažerské účetnictví*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-702-6.
9. PRATT, Shannon P a Roger J GRABOWSKI, 2010. *Cost of capital: applications and examples*. 4th ed. Hoboken, N.J.: Wiley.
ISBN 978-047-0886-564.
10. PRAZDROJ. O nás. *Plzeňský Prazdroj* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-23].
Dostupné z: <http://www.prazdroj.cz/cz/o-nas>
11. ŠEBESTÍKOVÁ, Viola. *Účetnictví podnikatelských subjektů II*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2013, 207 s. ISBN 978-80-248-3141-1.

12. THE COCA-COLA COMPANY. Struktura firmy. *Coca-Cola: radost otevřít* [online]. 2008 [cit. 2015-04-23]. Dostupné z: <http://www.coca-cola.cz/onas-struktura-firmy>
13. UVM, 2012. Náklady a výnosy členěné z rozhodovacího hlediska. *Podnikátor: Pomůžeme Vám v podnikání* [online]. [cit. 2015-04-20].
Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/n:18049/Naklady-a-vynosy-clenene-zrozhodovaciho-hlediska>
14. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Např. Například

Aj. A jiné

Tzv. Tak zvané

DHM Dlouhodobý hmotný majetek

Atd. A tak dále

Resp. Respektivě

Kč Korun českých

HPP Hlavní pracovní poměr

Apod. A podobně

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Rozdělení pojetí nákladů.....	11
Obr. 2. Schéma účtování nákladů.....	12
Obr. 3. Rozdělení manažerského pojetí nákladů	13
Obr. 4. Závislost variabilních nákladů na změnách objemu výroby I	16
Obr. 5. Závislost variabilních nákladů na změnách objemu výroby II.....	17
Obr. 6. Grafické znázornění fixních nákladů a jejich	17
Obr. 7. Grafické znázornění celkových	18

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Celkové náklady za rok 2014 v %.....	28
Graf 2. Nákup uzenin od BIVOJ, a.s. v %.....	30
Graf 3. Nákup sýrů od MADETA a.s. v %.....	31
Graf 4. Poměr nápojů v %	32
Graf 5. Mzdové náklady v %.....	35
Graf 6. Náklady na automobily v %	37
Graf 7. Náklady na reality v %.....	39

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Přehled celkových nákladů v roce 2014.....	27
Tab. 2. Náklady na nákup masa a uzenin	29
Tab. 3. Náklady na nákup mléčných výrobků	31
Tab. 4. Náklady na nápoje v roce 2014	32
Tab. 5. Nákup surovin u dodavatele BIKOS CZ s. r. o.	33
Tab. 6. Nákup zeleniny v Makro Cash & Carry.....	34
Tab. 7. Mzdové náklady	34
Tab. 8. Náklady na automobily	37
Tab. 9. Náklady na reality.....	38
Tab. 10. Porovnání dodavatelů mléčných výrobků.....	43
Tab. 11. Porovnání dodavatelů masa a uzenin	44
Tab. 12. Porovnání cen dodavatele piva I.....	45
Tab. 13. Porovnání cen dodavatele piva II	46
Tab. 14. Porovnání cen dodavatele ostatních surovin I	47
Tab. 15. Porovnání cen dodavatele ostatních surovin II	48

SEZNAM PŘÍLOH

PI Materiálové náklady

PŘÍLOHA P I: MATERIÁLOVÉ NÁKLADY

Náklady 2014 vs. Náklady 20** (v Kč)

