



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Diplomová práce

Řízení distribuce ve velkém podniku
(velkoskladu)

Vypracoval: Bc. Jana Michalová

Vedoucí práce: prof. Ing. Drahoš Vaněček, CSc.

České Budějovice 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana MICHALOVÁ**
Osobní číslo: **E14666**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Řízení distribuce ve velkém podniku (velkoskladu)**
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem práce je zmapovat informační a materiálové toky jak do skladů, tak i k zákazníkům a současně se snažit navrhnout možnosti ke snížení skladovacích nákladů.

Metodika práce:

Zaměřit se na období jednoho kalendářního roku a na dva hlavní výrobky, vycházet ze způsobů výroby a odpovídajícího plánování. Využívání předpovědí, vztahy s hlavními dodavateli a odběrateli, distribuce vlastní a outsourcingová, doprava výrobků do zahraničí. Analýza současného stavu by měla vést ke konkrétním opatřením a zlepšením.

Rámcová osnova:

1. Úvod,
2. Literární přehled,
3. Cíl a metodika práce,
4. Vlastní práce:
 - 4.1. Charakteristika podniku,
 - 4.2. Analýza zákazníků,
 - 4.3. Analýza dodavatelů,
 - 4.4. Organizace práce ve skladu,
 - 4.4. Distribuce zboží,
5. Závěr,
6. Literatura.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **50-60 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**
Seznam odborné literatury:


Dent, J. (2011). *Distribution Channels*. London: Kogan Page.
Lambert, D., Stock, J., & Ellram, L. (2000). *Logistika*. Praha: Computer Press.
Vaněček, D., Friebel, L., & Štípek, V. (2012). *Operační management*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.
Vaněček, D., Sýkora, O., Pražáková, J., Štípek, V., & Kubiček, R. (2013). *Štíhlá výroba*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.

Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. Drahoš Vaněček, CSc.**
Katedra řízení

Datum zadání diplomové práce: **9. ledna 2015**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2016**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Petr Rehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 9. ledna 2015

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

.....

Jana Michalová

Poděkování:

Ráda bych poděkovala vedoucímu práce prof. Ing. Drahoši Vaněčkovi, CSc. za odborné vedení a poskytnutí cenných rad a připomínek při psaní této diplomové práce.

Dále bych ještě chtěla poděkovat všem pracovníkům společnosti Fruko-Schulz, s. r. o., jmenovitě panu Ladislavovi Kremlíčkoví za výbornou spolupráci a poskytování důležitých informací.

1. ÚVOD.....	4
2. LITERÁRNÍ REŠERŠE	6
2.1 Alkohol a jeho vývoj v konzumaci	6
2.1.1 Historie.....	6
2.1.2 Negativní účinky alkoholu.....	6
2.1.3 Zneužití alkoholu	7
2.1.4 Charakteristika pojmů – Vyhláška Ministerstva zemědělství č. 335/1997 Sb.	8
2.2 Řízení kvality	9
2.2.1 Přístupy k řízení kvality	10
2.3 Analýza zákazníků	11
2.4 Výběr dodavatelů a jejich hodnocení.....	11
2.5 Distribuce	12
2.5.1 Dodavatelský řetězec	12
2.5.2 Vznikající mega-trendy v dodavatelských řetězcích	13
2.6 Materiálové toky	14
2.6.1 Pull a Push princip	14
2.7 Obal.....	15
2.8 Skladování.....	16
2.8.1 Kategorie skladů	17
2.8.2 Velikost skladu	18
2.8.3 Způsoby uskladnění materiálu	18
2.8.4 Manipulační prostředky a zařízení.....	19
2.8.5 Elektronická výměna dat (EDI)	20
2.9 Logistika.....	20
2.9.1 Doprava.....	21
2.9.2 Ukončení logistických činností.....	27
2.10 Marketing	28
2.10.1 Komunikační mix	28
2.10.2 Podpora prodeje	28
2.10.3 Event marketing.....	30
2.11 Inovace	30
2.12 Produktivita a její měření	31

3.	CÍLE PRÁCE A METODIKA	32
3.1	Cíl práce	32
3.2	Metodika práce.....	32
4.	VLASTNÍ PRÁCE	34
4.1	Charakteristika podniku	34
4.1.1	Historie podniku	34
4.1.2	Současnost – základní informace o firmě.....	36
4.2	Konkurence	36
4.3	Sortiment.....	37
4.4	Tuzemák a vodka	38
4.5	Kontrola kvality	41
4.6	Obalový materiál.....	41
4.7	Zpětná logistika.....	42
4.8	Analýza dodavatelů.....	42
4.9	Skladování.....	43
4.10	EDI.....	44
4.11	Distribuce	44
4.12	Doprava	45
4.13	Zahraniční distribuce.....	45
4.14	Vnitrostátní distribuce.....	45
4.15	Logistická struktura v podniku.....	46
4.16	Služby k výrobkům	46
4.17	Problematické články	47
4.18	Návrhy na změny	47
4.18.1	Distribuce – směrem ke konečnému spotřebiteli.....	47
4.18.2	Distribuce – směrem ke konečnému spotřebiteli v Rusku.....	51
4.18.3	Změna obalu	53
4.18.4	Skladování	55
4.18.5	Nový výrobek	56
5.	Závěr.....	57
6.	SUMMARY.....	59
7.	SEZNAMY	60

7.1	Seznam použité literatury.....	60
7.2	Seznam schémat, obrázků, tabulek a grafů	62
7.3	Seznam příloh.....	62
8.	Přílohy.....	9

1. ÚVOD

Alkohol, pro někoho metla lidstva, pro dalšího legální droga. Pro mnoho jiných spíše nápoj, který v malém množství naopak zpřijemňuje okamžiky, dokáže rozproudit zábavu a na oslavách nesmí chybět.

Zapomínat se nesmí ještě na jeden přínos alkoholu a to je pozitivní přínos pro ekonomiku. Největší částí podílející se na příjmech státního rozpočtu, jsou nepřímé daně, a to spotřební daně a daně z přidané hodnoty. Tím pádem daně týkající se alkoholu, jako jsou spotřební daň z lihu, z piva a z vína.

Všechno má své klady i zápory. Spotřební daň z lihu přináší příjmy do státního rozpočtu, ale existují zde i neodmyslitelné vládní náklady spojené s alkoholem. Mezi tyto náklady patří například financování Národní protidrogové politiky. Sice se na první pohled zdá, že to s alkoholem moc nesouvisí, ale ať chceme nebo ne, alkohol je droga, sice legální, ale skutečně je. Další náklady se spojují s výdaji na zdravotnictví a to přesněji na léčbu a prevenci duševních poruch a poruch chování způsobené užíváním alkoholu.

Jedná se pouze o módní záležitost nebo alkohol už k životu prostě „tak nějak“ patří? Na tuto otázku má každý z nás určitě svou odpověď, svůj názor a postoj. Alkohol tu byl, je a bude. Důkazem je i například to, že dějiny alkoholu sahají již ke starověku, kde už v této době ho lidé znali i využívali jeho účinky. Spotřeba alkoholu podle statistik stále roste, naopak pro zajímavost například spotřeba mléka klesá.

Výroba alkoholu a jeho distribuce je pro mne určitě zajímavou oblastí výzkumu.

Pro svou diplomovou práci jsem si jako objekt zkoumání vybrala jihočeskou společnost Fruko-Schulz, s. r. o. se sídlem v Jindřichově Hradci. Tato společnost pod tímto názvem zde vyrábí od roku 1992 (18. 6. 1992 zapsána v obchodním rejstříku). Důvodů, proč jsem si vybrala právě tento podnik, je hned několik.

Nejvíce mě inspirovala historie a tradice tohoto podniku. Málokdo zná nebo nikdy neslyšel o hradeckém rumu s plachetničkou. Název Rum bychom na etiketě nyní marně hledali, byl přejmenován totiž na produkt Tuzemák, ale letitá plachetnička však zůstává.

Mezi další důvody určitě patří i fakt, že bydlím nedaleko Jindřichova Hradce. Už od mala jsem obklopena reklamou tohoto podniku, chodím okolo podnikové prodejny, navštěvuji kulturní akce sponzorované Frukem nebo jezdím na proslulou benzinovou pumpu, kde si při tankování můžete koupit stáčený Rum přímo z tanku.

Dalším důvodem výběru tohoto podniku je i to, že před pár lety se Fruko stalo členem nadnárodního holdingu. Jeho distribuční cesty se rozrostly za hranice České republiky, které bych chtěla ve své práci prozkoumat.

2. LITERÁRNÍ REŠERŠE

2.1 Alkohol a jeho vývoj v konzumaci

2.1.1 Historie

Alkohol a jeho účinky lidé znají již dob starověku. Více než osm tisíc let je lidstvu znám například v podobě vína z vinné révy, kdy se poprvé začal produkovat v oblasti Blízkého Východu. Ke starověkým výrobcům piva se řadí staří Sumerové, Babyloňané, Egypťané, Germáni i Slované, kteří vařili pivo ze sladu či chlebového těsta již na konci 4. tisíciletí před naším letopočtem. O mnoho let později byl objeven čistý alkohol. Ten byl poprvé vytvořen v 10. století, kdy Arabové vynalezli výrobní postup destilace a byl pojmenován „al kuhol“, což v arabštině znamená „něco nejlepšího“.

V prvopočátku byl alkohol používán k tomu, aby pomáhal zpříjemňovat život. Lidé vyhledávali zvláště ty vlastnosti alkoholu, které bylo možné použít v lékařství. O prospěšných účincích lze najít svědectví v písemnostech antického lékaře Hippokrata (460-370 př. n. l.) i filozofa a lékaře Ibn Síny (980-1037). Také velice podstatnou roli v rozvoji užívání alkoholických nápojů hráli jak lidoví léčitelé, tak i bylinkáři.

Lidé konzumovali alkohol nejen kvůli tomu, že jim usnadňoval život a činil jej příjemnějším, ale již v této době se projevily negativní účinky v tom, že alkohol dokázal svádět člověka ze správné cesty. Lidé byli rádi, že pod jeho působením se mění jejich psychické vlastnosti. Po konzumaci alkoholu se jim zlepšovala nálada, byli veselejší a šťastnější, snadněji se sbližovali, různé osobní problémy a trápení se jim nezdály již tak nesnesitelné a nepřekonatelné. Konzumace alkoholu je přivádělo ke hromadnému veselí. Na šikmou plochu, ze které pro mnoho lidí již nebylo úniku, se tak dostávali sami a nevědomky. (Viktor, 2004)

2.1.2 Negativní účinky alkoholu

Alkohol v České republice patří mezi legální drogy a podle zákona je možné ho podávat a prodávat pouze osobám od 18 let věku. Alkohol je návyková látka, která negativně dopadá na lidský organizmus. Konzumace alkoholu má také účinky na centrální nervovou soustavu. Například ovlivňuje poznávací schopnosti, motoriku, snižuje schopnost zapamatovat si nové informace, může dojít k ovlivnění řízení dýchání a krevního oběhu, ale i působit na psychiku, chování a mnoho dalších. Nadměrné

požívání alkoholu může vést až k závislosti, která je pojmenována jako alkoholismus. Tento druh závislosti je velice nebezpečný a musí se léčit.

Mezi negativní účinky alkoholu lze zařadit kocovinu. Tichanovský tento jen popisuje jako stav organismu, který následuje po vypití relativně velkého množství alkoholu (Tichanovský, 2009). Reakce těla na přehnané pití alkoholu je následující. Nejdříve dojde k rozšíření a poté následně k zúžení mozkové cévy. To má za následek narušení mozkového krevního oběhu a omezení možných potřeb. Dále dochází k tomu, že žlučník produkuje více žluči, která pomáhá alkohol rozkládat, a tím se dostává do křeče. Játra nestíhají zneutralizovat alkohol a jsou přetížena, trpí i slinivka, ale i další orgány. Zatížené jsou také ledviny, které odstraňují škodliviny z těla. Nejen pití alkoholu narušují funkci těchto orgánů, jsou to navíc i pikantní a kořeněné pokrmy. Nadměrné pití zrychluje činnost metabolismus, a to způsobuje ztrátu vitaminů a minerálů, proto se doporučuje po nadměrné konzumaci alkoholu tyto látky tělu opět dodat (například v podobě iontového nápoje).

2.1.3 Zneužití alkoholu

Ke zneužití alkoholu může dojít mnoha způsoby. Nejvíce Českou republikou v posledních letech otřásla metanolová aféra. Na podzim roku 2012 až do 29. ledna 2013 na otravu metanolem zemřelo celkem 47 osob a desítky dalších bylo hospitalizováno po celé republice. Tato tragédie byla druhou největší katastrofou v historii České republiky. Více lidí zemřelo jen při povodních v roce 1997, které si vyžádaly 50 životů. Nejvíce obětí pocházelo z Moravskoslezského kraje.

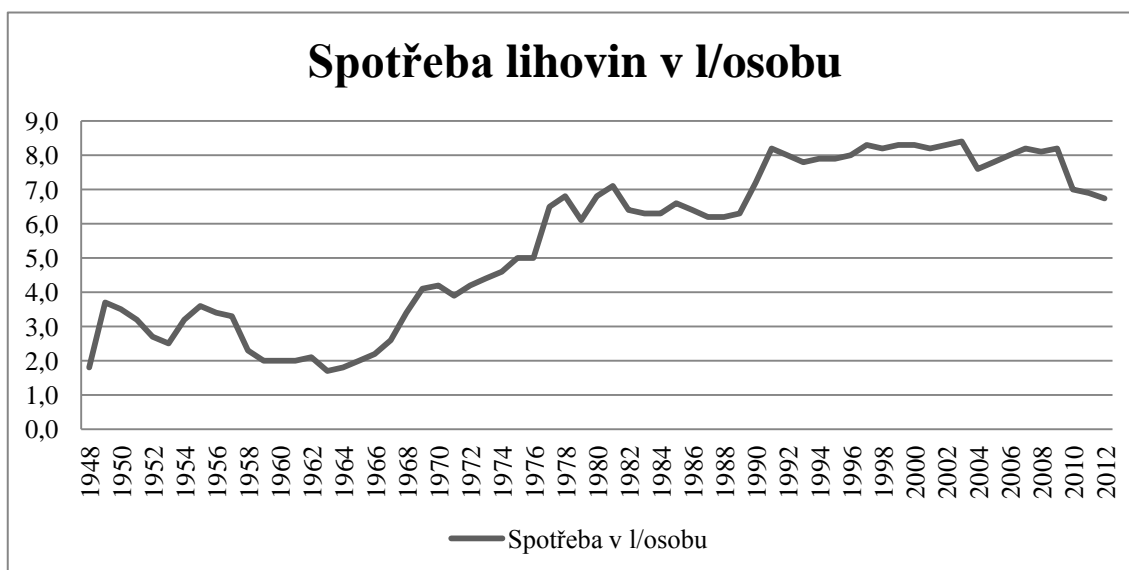
Tato aféra způsobila nejen škody na životech, ale i finanční škody v podnicích. Podle statistik český trh lihovin klesl o 10 %. V maloobchodech se prodej snížil o 9 % a v restauracích o 11 %. Vodky se prodalo o 13 % méně, hořkých a bylinných likérů o 12 %, tuzemsku o 7,4 %. Stát na daních přišel celkově minimálně půl miliardy korun.

Poslanecká sněmovna na tuto událost zareagovala tak, že 8. srpna 2013 schválila zákon o povinném značení lihu (snižuje objem nejvyššího povoleného balení z šesti litrů na tři, zavádí kaucí nutné pro registraci obchodníků a výrobců lihovin) a novelu živnostenského zákona (zavádí koncese pro prodejce kvasného a konzumního lihu a lihovin). (Ciborová)

Mezi největší opatření zavedené ministerstvem zdravotnictví v reakci na vlnu otrav metylalkoholem byla prohibice. Ta začala 14. září 2012 a byla uvolněna 27. září 2012. Během této doby se mohlo obchodovat pouze s méně jak dvacetiprocentním alkoholem. Do prodeje se dostal pouze alkohol, který byl vyroben do 31. prosince 2011. Ostatní lihoviny vyrobené v průběhu roku 2012 mohly být prodávány pouze s novým kolkem a „rodokmenem“, což je označení pro certifikát dokazující původ. Lahve, které byly již otevřeny, byly považovány za rizikové, a tudíž musely být všechny zlikvidovány. (www.aktualne.cz)

Jako další zneužití alkoholu, by se dalo označit pančování. Takto je označován proces, ve kterém dochází k ředění původní homogenní tekutiny, jako je například víno, mléko nebo etanol, na jinou tekutinu. Roztok, který takto vznikne, je vydáván jako původní tekutina, ale ve skutečnosti je méně kvalitní. Z právního pohledu, je pančování považováno za padělání. Pančovat lze například pivo, víno nebo oleje. (Viktor, 2004)

Graf č. 1: Spotřeba alkoholu v ČR od roku 1948 - 2012



(Aktuálnější údaje Český statistický úřad neposkytuje)

Zdroj: www.czso.cz

2.1.4 Charakteristika pojmů

– Vyhláška Ministerstva zemědělství č. 335/1997 Sb.

Podle této vyhlášky Ministerstva zemědělství, je zde definováno několik pojmů, které jsou pro tuto práci zásadní. Jedná se o pojmy: tuzemský rum, vodka a likér.

Tuzemský rum, je lihovina, která je vyrobená z lihu, vody a rumových trestí, jejichž základ tvoří octan a mravenčan etylnatý, barvená lihovinových kulérem, přičemž přídavek vanilinu, vanilky a cukru je možný.

Vodka je lihovina, která je také vyrobena z lihu, vody a zjemňujících přísad nebo bonifikátorů. Obsahuje nejméně 37,5 % alkoholu.

Likér je alkoholický nápoj obsahující nejméně 100 g cukru nebo ekvivalentní množství jiných sladidel na 1 litr výrobku. Výrobek, který obsahuje cukru nad 250 g na litr, se označuje jako krém. Likéry jsou například z ovocných šťáv, z destilátu směsí, z rostlin, emulzní likér nebo likér obsahující víno.

Požadavky na jakost produktů

V této vyhlášce musí fyzikální a chemické požadavky na jakost zahrnovat: obsah alkoholu v % objemových, obsah extraktu v g/l, obsah těkavých látek v g/l, obsah cukru jako invertní cukr v g/l a dále podíl metanolu v g/l.

Tabulka 1: Základní jakostní požadavky

Druh	Skupina	Podskupina	Alkohol % objem. nejméně	Extrakt v g/l nejvýše	Cukr (invert) v g/l
Lihovina	Ostatní lihovina	Tuzemský rum	37,5		max. 5
Lihovina	Ostatní lihovina	Vodka	37,5		max. 5
Lihovina	Likér	Likér z ovocných šťáv	25		max. 4

Zdroj: Vyhláška Ministerstva zemědělství č. 335/1997 Sb.

2.2 Řízení kvality

Hodnocení a zkoumání kvality výrobků a služeb je důležité nejen z pohledu ekonomického, ale i z pohledu spokojenosti zákazníka. Pozornost péče o kvalitu je založena nejen na dlouhodobé sledování této problematiky, ale také tomu, co je označováno jako následné služby. Jedná se například o úroveň servisních činností, způsob prodeje a další.

Praxe z předních firem ukazují, že pokud se mluví o kvalitě výrobků nebo služeb, jde vlastně o výsledek komplexu opatření, k jehož realizaci byla zapotřebí nejen změna povědomí o kvalitě u manažerů, ale i u všech ostatních pracovníků společnosti.

Již v dobách středověku se lidé zabývali kvalitou, a to tím způsobem, že se vždy zajímali o to, jak a k čemu jim slouží výrobky, které byly na trzích směňovány. Mezi nejstarší definice pojmu kvalita je považována Aristotelova a dokonce se s ní lze setkat i v mnoha moderních filozofických publikacích.

ČSN EN ISO 9000 „Kvalita (jakost) je stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků, to je soubor trvalých znaků produktu.

Odborná definice, kterou tato norma uvádí, byla vytvořena jak pro praktický život, tak pro řízení firem. Kritériem jsou zde myšleny požadavky zákazníků, ale i požadavky dané závaznými předpisy. V této normě jsou jako „produkt“ označeny všechny výstupy z procesů. Pro každý produkt jsou definovány určité charakteristiky kvality, které jsou trvalé a typické neboli inherentní pro určitý druh produktu. Tyto charakteristiky lze rozdělit na kvantitativní a kvalitativní. (Bednářová, 2013)

2.2.1 Přístupy k řízení kvality

Různorodost provozních činností v podnikatelském ale i neziskovém sektoru si vyžádala řadu přístupů k zabezpečení kvality. Zde je přehled typických přístupů:

- Správná výrobní praxe (GMP) – používána ve farmaceutických výrobcích.
- Správná laboratorní praxe (GLP) – používána v laboratorní praxi, nejčastěji ve zkušebních laboratořích.
- Požadavky systému HACCP

Tyto požadavky jsou uplatňovány v potravinářských provozech, pokud tyto podniky nedodrží GMP (jelikož potravinářské provozy mají velice blízko k farmaceutickým výrobcům). Stanovení kritických bodů v technologii výroby jsou v ČR v potravinářských provozech upraveny legislativou, a to konkrétně zákonem č. 316/2004 Sb. a vyhláškou ministerstva zemědělství 45/2010 Sb. Pokud si tento systém podnik zavede, znamená to pro něj určit stanoveným způsobem ve výrobním procesu kritické body, kde je největší riziko porušení, zdravotní nezávadnosti, ať už se jedná o biologické, chemické či fyzikální činitele. Jako další je třeba určit pro každý identifikovaný kritický bod kritické

meze. Ještě je nutno dále stanovit ovládací opatření k jejich prevenci nebo zmírnění, dále provádět jejich kontrolu a udržovat o tom evidenci.

- Normy ISO řady 9000 – používána všemi typy a velikostmi organizací při udržování efektivních systémů managementu jakosti.
- Přístupy TQM – totální řízení kvality.
- Systémy péče o ochranu životního prostředí
- Systémy péče o bezpečnost a ochranu zdraví při práci (Veber, 2002)

2.3 Analýza zákazníků

Důležitou součástí každého podniku, je udržovat dobré vztahy se svými zákazníky. Řízení tohoto vztahu, označováno jako CRM (Customer Relationship Management), je synonymem pro řídicí systém. Tento systém na základě uložených a analyzovaných informací z předchozích obchodních událostí vyhodnotí ke konkrétní poptávce zákazníka. Dále může vyhodnotit, jaké nabídky již při podobné poptávce organizace uskutečnila, kteří konkurenti se podobného výběrového řízení účastnili, jaké služby nebo jaké výrobky zákazník naposledy realizoval, kdo byl klíčovým manažerem pro zákazníka nebo dokonce i zákazníkovi koníčky. Z těchto všech informací se vypracovává správné nastavení podmínek pro aktuální nabídky a komunikace se zákazníkem.

Cílem tohoto řízení je získat zákaznickou loajalitu a je typický snahou o individualizaci přístupu ke stálým a věrným zákazníkům. Maximalizace loajality zahrnuje účast pracovníků, podnikových procesů a technologie IS/IT. Důsledkem toho je samozřejmě i ziskovost podniku. V poslední době se technologicky stále více využívá možnost a potenciál internetu. (Rolínek, 2008)

2.4 Výběr dodavatelů a jejich hodnocení

Určité potřeby v podniku jsou důvodem vzniku zásobování. Aby bylo možné tyto potřeby uspokojit, je zapotřebí prostřednictvím zásobovací funkce určit na relevantním trhu zásobování eventuální dodavatele a z těchto následně vybrat ty, kteří jsou pro podnik nejlepší. Výsledkem průzkumu trhu je vyhledání a určení alternativních dodavatelů. Ukončit zkoumání zásobovacího trhu se může až teprve v případech, kdy:

- nelze naleznout další zdroje zásobování;
- pokračování v průzkumu již nemá další efekt;
- není další čas proto, aby se dále pokračovalo ve vyhledávání.

Výsledek zásobovacích činností prvořadým způsobem záleží na informační bázi, kterou má nakupující k dispozici. Specifický smysl přitom mají:

- znalosti o dodavatelích;
- znalosti o okolním prostředí dodavatelů na určitém trhu;
- znalosti o způsobech jednání dodavatelů.

Nejdůležitějším kritériem při hodnocení dodavatele je jeho výkonnost, ne však ve vztahu k předmětu zásobovacích činností jako takových, ale také k jeho nabídce celkových tržních výkonů, popřípadě komplexně k celému podniku.

Hodnotí se jak obecné informace o určitém dodavateli, jako je například image, kapitálová základna, finanční a technická schopnost, která se ještě dále doplňují o speciální fakty o výkonnosti a schopnosti předmětu k zásobování a objemu dodávky. Dále se hodnotí cena, dodací lhůty a jejich spolehlivost, jakost výrobků, dodací podmínky, dodací kapacity, druhy obalů, geografické vzdálenosti, jednotky v balení a mnoho dalších. Hodnocení může probíhat například pomocí bodového hodnocení dodavatelů. (Schulte, 1994)

2.5 Distribuce

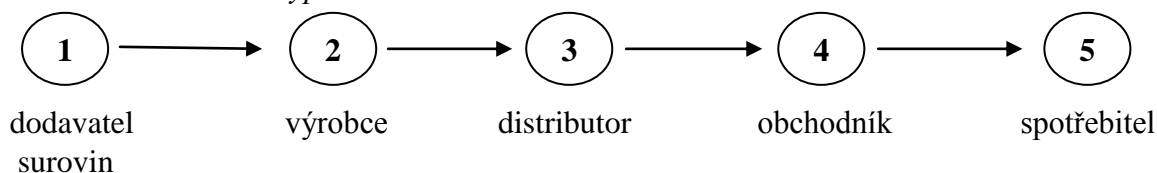
Hlavní oblastí, kterou zkoumá tato práce, je právě distribuce. Z tohoto důvodu je této části věnována i podstatná část literární rešerše.

2.5.1 Dodavatelský řetězec

Pokud se mluví o dodavatelském řetězci, myslí se tím soustava článků, kterými plyne materiálový tok a postupně se přeměňuje v požadovaný produkt. Následně se distribuuje k zákazníkovi nebo do místa, kde si ho může zákazník koupit.

Dodavatelské řetězce mají různé podoby, záleží na tom, o jaké odvětví výroby se jedná. Nejběžnější podoba je lineární, kdy jde o spojení několika článků od dodavatele surovin až po konečného spotřebitele.

Schéma 1: Základní typ dodavatelského řetězce



- dodavatel surovin – výrobce – obchod/zákazník;
- výrobce součástek – výrobci modulů – montáž výrobků – doprava výrobků – distribuční sklad – prodejní síť – zákazníci;
- zemědělci – výkup – zpracovatelé – velkoobchod – dopravci – maloobchod – zákazník. (Vaněček, 2008)

2.5.2 Vznikající mega-trendy v dodavatelských řetězcích

Mnoho z nových trendů, které ovlivní podobu dodavatelských řetězců v budoucnu, jsou pravděpodobně nejdůležitější a mají co dočinění s demografií a změnami globálních výdajových modelů. Některé z těchto demografických a majetkových změn redistribuce obsahují:

- Promítnutí nárůstu světové populace z dnešních 7 miliard až na více než 9 miliard v roce 2050. Zároveň věkové profily se mění rozdílně v jednotlivých zemích a to v kombinaci s příhraniční migrací znamená, že v některých zemích populace poroste, zatímco v jiné se zmenší. Výsledkem je, že výdajové modely se pravděpodobně změní, což způsobí, že některé trhy expandují a jiné poklesnou.
- OSN uvádí, že již dnes polovina světové populace v současné době žije v městských oblastech a do roku 2050 bude přibližně 70 % obyvateli měst. Růst počtu „mega měst“, jsou definována jako ty, které mají více než 10 milionů lidí. Bude se urychlovat pohyb lidí z venkova do městských oblastí. Problémy spojené s těmito nadměrnými růsty městské aglomerace bude vyžadovat větší zaměření na „městskou logistiku“ a s tím spojené řešení městských specifických dodavatelských řetězců.
- Budou pokračovat trendy směřující k přerozdělování bohatství od západního světa na nově se rozvíjející ekonomiky. Například se odhaduje, že během příštích 20-ti let podíl amerického celosvětového bohatství sklouzne z 28 % na 24 % a ve stejném období podíl asijského bohatství na celosvětovém trhu se téměř zdvojnásobí, znamená to, že bude činit více než 50 procent světové ekonomiky do roku 2030. Dále se předpokládá, že střední třídy v rozvíjejících se ekonomikách se pravděpodobně do roku 2030 zvýší více než na miliardu.

- Kombinovaný dopad těchto demografických a majetkových změn distribuce, nemusí být optimální pro stávající úpravy dodavatelského řetězce. Podniky, které mají zavedené výrobní a dodavatelské opatření, jež mají sloužit „západo-středověkým“ modelům poptávky, které panovaly v minulosti, může být nutné podstatně změnit své sítě dodavatelského řetězce s cílem využít rychle se rozvíjejících trhů například v Brazílii a Indii. (Martin, 2011)

2.6 Materiálové toky

Tento termín se používá pro pohyb materiálu ve výrobním procesu nebo v oběhu, který je prováděný pomocí aktivních prvků tak, aby materiál byl k dispozici na určitém místě, v potřebném množství, nepoškozený, v určitém čase a to za předpokladu předem určené spolehlivosti. Pro tyto toky musí platit řada ekonomických vazeb, ze kterých se některé projevují i na úrovni celého logistického řetězce.

Náklady na materiálový tok mohou být ovlivněny například povahou materiálu, množstvím materiálu, trasou, úrovní řízení toku a časem. (Pernica, Logistický management - Teorie a podniková praxe, 1998)

2.6.1 Pull a Push princip

Plánování a řízení zásob materiálu mají za cíl zajišťovat jejich optimální množství v logistickém řetězci. Cílem plánování materiálu je zodpovědné za určení parametrů systému obstarávání materiálu v plánovacím horizontu. Materiálové řízení se stará o obstarávání vlastního materiálu a jeho disponibilitu pro jednotlivé procesy.

Charakteristikou pull systému je, že v něm dochází k uskutečňování činností, které byly již prodány zákazníkovi. Určité procesy se v podniku spouštějí až v okamžiku, kdy si zákazník podal objednávku výrobku či služby.

Naopak pokud se jedná o push systém, je úsilí prodat to, co již podnik vyrobil. Na základě plánů, které se utvářejí podle očekávané poptávky, dochází k uskutečňování výrobních procesů. Zde ještě zatím není známa skutečná poptávka.

Faktory pro využitelnost Push a Pull

- Dodací lhůta materiálu – důležitým předpokladem je délka dodací lhůty, která je závislá na vzdálenosti, dopravním prostředku, době přijetí a zpracování objednávky, dostupnosti materiálu u dodavatele atd.
- Spotřeba materiálu – hlavními kritérii jsou výše a stabilita spotřeby.
- Hodnota položek – pokud se jedná o položky, které mají vyšší hodnotu, je výhodnější je řídit pomocí pull systému.
- Životní cyklus položky – zde se dává pozor na morální zastarávání.
- Rozměry položek – z důvodu vysokých nákladů, je lepší velkorozměrné položky řídit systémem pull.
- Míra kustomizace položek pro odběratele – zde hraje důležitou roli délka dodací lhůty. (Jirsák, Mervart, & Vinš, 2012)

2.7 Obal

Nejdůležitější funkcí obalu je chránit výrobek před zničením, ale také vytváří určitou překážku před odcizením. Pro vhodné zvolení obalového materiálu je třeba nejdříve určit stupeň ochrany. K určení tohoto stupně je klíčová hodnota zboží a jeho křehkost. Pro konstrukci obalu je rozhodující prostředí, ve kterém se zboží pohybuje. Původ nebezpečí poškození může být například skladování, doprava nebo manipulace.

Obaly jako takové, se rozdělují do tří hlavních skupin, kterými jsou:

- spotřebitelské obaly,
- manipulační obaly,
- přepravní obaly.

Spotřebitelské obaly se sdružují do větších celků prostřednictvím manipulačních obalů a následně je určitý počet manipulačních obalů spojován do přepravních obalů. Dříve klasické přepravní obaly jsou dnes čím dál častěji nahrazovány smrštitelnými foliemi nebo fixačními páskami, ponechává si typický tvar pouze obal manipulační.

Nové požadavky, které by měli přepravní a manipulační obaly splňovat:

- Výrobek by měl prezentovat už v přepravním obalu.
- Přepravní obaly musí být otevřené nebo alespoň snadno otevíratelné.

- Výrobky musí být v přepravním obalu umístěny pouze v jedné vrstvě.
- Hmotnost přep. obalů a manip. balení by neměla překročit 12 - 15 kg.
- Obaly musí mít vhodnou barevnost.
- Nejužší stranou přep. obalu je přední strana
- Minimální doba trvanlivosti a EAN musí být umístěna na přední straně obalu a dobře čitelná.
- Otevřené obaly musí být dostatečně pevné, aby nedošlo k jejich poškození.
- Materiál by měl být recyklovatelný.
- Rozměry v souladu s ISO normami. (Gros, 1996)

2.8 Skladování

Skladování patří k nejdůležitějším složkám distribučního řetězce. Proto je důležité znát hlavní klíčové články této složky, kterými jsou:

Sklad je část logistického systému, který provádí ukládání konečných výrobků, surovin, nedokončené výrobky a poskytuje nezbytné informace pro management, pokud jde o skutečný stav, stav a uspořádání skladovaných položek.

Skladová technologie je komplex strojů a zařízení, které umožňuje vhodné uložení a rychlou přípravu objednaného zboží, kvalitu a kvantitu.

Skladiště oproti skladu je nezávislý objekt nebo plocha bez jakéhokoli jiného zařízení pro splnění všech nezbytných skladovacích operací.

Funkce skladu je nedílnou součástí čtyř různých procesů dodavatelského řetězce, které jsou získávání (příchozí logistika), zpracování (výrobní), odchozí distribuce a zpětná logistika (navrácení, recyklace). Skladování zboží, je vlastně ponechání zboží pro účely budoucího použití nebo odeslání. (Vaněček, 2010)

Skladovací operace by mělo plnit tři funkce, kterými jsou: přesun produktů, uskladnění produktů a přenos informací. Přesun produktů zahrnuje činnosti, jako jsou příjem, transfer, uložení, kompletace, překládka a odeslání zboží. U uskladnění produktů rozhodujeme, jestli jde o přechodné nebo časově omezené uskladnění. Přenos informací je hlavní součástí skladování, dochází současně k přenosu informací i k uskladnění produktů. Při řízení všech skladovacích činností je potřeba, aby management měl vždy včasné a přesné informace o stavu zásob, stavu zboží v pohybu,

o umístění zásob atd. Pokud tyto informace nemá, dochází k přebytečné a nadměrné manipulaci, nízkému využití skladové plochy nebo dále například k vysokým nákladům na údržbu a výpadkům kvůli zastaralým technologiím a zařízením. (Lambert, Stock, & Ellram, 2005)

2.8.1 Kategorie skladů

Sklady se dají členit podle různých kritérií, zde je několik z nich:

- členění dle jejich konstrukce
 - uzavřené sklady – ze všech 4 stran
 - kryté skl. – střecha + 1-3 stěny
 - otevřené skl. – volné skladování zboží
 - halové skl. – jednopodlažové sklady s výškou 5-8 m
 - etážové skl. – 2 a více podlaží
- dle technologického vybavení
 - ruční skl. – ruční manipulace
 - mechanizované skl. – některá mechanizační zařízení
 - vysoce mechanizované skl. – progresivní skladová technologie
 - plně automatizované skl. – téměř všechny činnosti mechanizované
- dle průtoků zboží
 - průtokový skl. – příjem a vyskladnění v jednu směru
 - hlavový skl. – příjem i vyskladnění na stejné straně
- dle jejich funkce
 - obchodní skl. – velký počet dodavatelů a odběratelů
 - systém cross-docking – využívány jako distribuční směšovací centrum
 - tranzitní skl. – tam kde se vykládá a nakládá velké množství zboží
 - konsignační skl. – zřízené zákazníkem u dodavatele
 - zásobovací skl. – oblast průmyslové logistiky
 - celní skl. – uskladňují se tabákové a alkoholické výrobky
- dle vlastnictví – veřejné a soukromé. (Vaněček, 2008)

2.8.2 Velikost skladu

Existuje celá řada faktorů, které určují, jak by měl být sklad velký. Nejdříve je nutné si určit skladovou plochu nebo skladovací prostory, které budou potřeba a způsob uskladnění (horizontální nebo vertikální).

Faktory ovlivňující velikost skladu:

- úroveň zákaznického servisu,
- velikost trhu nebo trhů, které bude sklad obsluhovat,
- počet a velikost prodávaných výrobků,
- používaný systém pro manipulaci s materiálem,
- míra pohybu zboží a typ manipulačního zařízení,
- celková doba výroby produktu,
- efekty založené na rozsahu,
- rozmístění zásob,
- požadavky na šířku uličky mezi regály,
- kancelářské prostory v rámci skladu,
- typy regálů a polic,
- rychlost obratu zásob,
- úroveň a model poptávky (pokud jsou výrazné výkyvy v poptávce nebo je nepředvídatelná, musí firma držet vyšší hladinu zásob). (Lambert, Stock, & Ellram, 2005)

2.8.3 Způsoby uskladnění materiálu

Z důvodu uchování kvality materiálu, je velice důležité dbát na to, jakým způsobem se uskladní. Výběr způsobu uskladnění je také ovlivňováno rychlostí odběru a tím pádem i celkovou produktivitou práce ve skladu. Způsob uskladnění je určen hlavně druhem skladu a jeho provozní organizací, vlastnostmi materiálu, hmotností a objemem materiálu, četností odběru materiálu, způsobem manipulace s materiálem, rozmístěním a uspořádáním materiálu ve skladu. Z obecného hlediska se rozděluje na:

- volné uskladnění – materiál bez obalu,
- stohování – stohování palet s materiálem na sebe,
- uskladnění v regálech – materiál se pro malé množství nedá vrstvit. (Vaněček & Kaláb, 2003)

2.8.4 Manipulační prostředky a zařízení

Aktivní prvky neboli manipulační prostředky slouží k přemístování pasivních prvků. Zde je rozdělení pasivních prvků podle druhu operací:

- s přetržitým pohybem
 - prostředky pro zdvih
 - s pohybem svislým event. svislým a vodorovným
zvedáky, různé druhy jeřábů, navijáky, kladky, nakladače, výtahy
 - prostředky pro pojezd
 - s pohybem vodorovným – pojízdné plošiny, kolejové podvozky
 - s pohybem vodorovným s možností zdvihu – transroboty, boční překladače, paletové vozíky
 - prostředky pro stohování
 - s pohybem vodorovným a svislým – regálové zakladače, vysokozdvížné vozíky
 - vyklápějící prostředky
 - s pohybem rotačním nebo svislým – výklopníky, plošiny, můstky
- s plynulým pohybem – dopravníky
 - postupující
 - tažné prostředky – podlahové vozíkové dopravníky
 - hnané kontinuální – pásové a lanové dopravníky, elevátory
 - valivé
 - linkové – válečkové, kladičkové a kuličkové tratě
 - kluzné
 - nepoháněné – skluzy
 - šnekové
 - hnané a plynulé – šroubové dopravníky a elevátory
 - vibrační
 - hnané a plynulé – vibrační dopravníky a elevátory
 - kombinované
 - hnané a plynulé – nakladače, vyhrabovače, vykladače (Pernica, 1994)

2.8.5 Elektronická výměna dat (EDI)

Jedním z předpokladů pro účelnou dálkovou komunikaci mezi obchodními partnery je EDI. Jedná se o mezipodnikovou výměnu dat v klasické formě, která se zpracovává na počítači. Výhodou je, že jde o elektronickou, tudíž bezdokumentovou formu, a proto se snižují náklady na výměnu dat až na třetinu a také se zkracuje doba předání jedné zprávy z několika dnů na několik sekund, snižuje se chybnost a zlepšují se i služby zákazníkům. Zavedení EDI vede k výraznému urychlení informačních toků v logistických řetězcích, ale i ke zrychlení hmotných oběhových procesů a finančních prostředků.

Elektronickou výměnu dat může mít podnik zaveden na různých úrovních:

- přenos pouze několika druhů dokladů – EDI využívá jen jedno oddělení ve firmě
- komunikace s velkým počtem partnerů – více oddělení ve firmě
- nový způsob obchodování a podnikání – firma přizpůsobuje i strukturu a vnitřní fungování. (Pernica, 1998)

2.9 Logistika

Logistiku lze definovat jako součet všech činností a výkonů, pomocí kterých se příjemci dostává určitá kvantita a kvalita věcí, současně se všemi informacemi, které k tomu náleží, v určitém místě, v určitém čase s minimálními náklady.

Pokud mluvíme o logistice, jde vlastně o část podnikatelské strategie a má duální povahu. Na jedné straně jde o přípravu potřebných předmětů ve správném množství, čase a kvalitě. Na druhé straně jde o průřezovou funkci v optimálním využití určených kapacit nebo v určování konkurenceschopnosti výrobků.

Logistika má za úkol spojit věcnou, prostorovou a časovou odlišnost výroby a spotřeby ve styčných místech uvnitř a mezi výrobními závody. Toto spojení musí být logické a hospodárné, jelikož každému procesu dělby práce současně odpovídá proces propojení práce.

Doprava a logistika nejsou identickými pojmy, ale doprava je dílčí oblastí logistiky. Jde tedy o integrující součást celého logistického systému. (Gürtlich, H. Gerhart; Demand, Ernst; Lamprecht, Helmut; Faller, Peter; Riebesmeier, Brigitta, 1993)

2.9.1 Doprava

K dodání výrobků od výrobce k zákazníkovi, je zapotřebí využít dopravní prostředky. V práci popisovaný a vybraný podnik dopravu realizuje prostřednictvím silniční nákladní dopravy, proto se dále tato kapitola bude věnovat právě tomuto druhu dopravy.

Silniční nákladní doprava

Silniční neboli automobilová doprava se zařazuje k nejmladším a k nejrychleji se rozvíjejícím druhům dopravy. Je uplatňována jak ve vnitrostátní, tak mezinárodní dopravě. V rozvojových zemích představuje jediný způsob dopravy na pevnině a v dalších zemích tvoří důležitý článek v systému kombinované dopravy.

Subjekty silniční přepravy

Jako **dopravce** je označován provozovatel (vlastník) vozidel a dopravy, může být ale i jen nájemcem. Dopravce obstarává prodej a realizace dopravní a přepravní služby na trhu v určitém prostoru a čase.

Přepravce je zákazníkem dopravce, ve smlouvě je označován jako odesílatel nebo příjemce. Přepravce je spotřebitelem dopravních služeb a převážně i vlastník přepravovaného zboží.

Zasílatel je subjekt, který svým jménem, na účet přepravce zajišťuje pro jeho potřeby přepravní služby.

Kategorizace silničních nákladních vozidel

Základním rozdělení silniční nákladní dopravy je na sólo vozidla a jízdní soupravy. Nákladní automobily se v rámci mezinárodního členění značí, jako kategorie N. Toto označení znamená, že vozidlo má nejméně 4 kola a je určeno pro přepravu nákladu. Do této kategorie patří také tahače určené k tažení přívěsů nebo návěsů.

Členění dle celkové hmotnosti vozidla a označení kategorie příslušným indexem:

- **N1** – vozidlo s největší přípustnou hmotností do 3 500 kg
- **N2** – vozidlo s největší přípustnou hmotností 3 500 kg – 12 000 kg
- **N3** – vozidlo s největší přípustnou hmotností nad 12 000 kg.

Přípojná vozidla se používají k přepravě zboží či osob a nemají vlastní zdroj pohonu. V mezinárodním členění se označují jako kategorie O. Tato kategorie se dále dělí na O1 – O4, OT1 – OT4, kde jsou přípojná vozidla rozdělena podle největší přípustné hmotnosti.

Lehká silniční vozidla jsou konstrukcí odvozena od osobních vozidel, podmínkou je, že je zde prostor pro 2 až 3 osoby a je oddělen od ložné plochy vozidla. Celková hmotnost tohoto prostředku nepřesahuje 3,5 tuny. (Toušek, 2009)

Přepravní prostředky

Takto jsou označovány prostředky, které spoluvytváří manipulační nebo přepravní jednotku a tím usnadňují manipulaci či přepravu zboží. Dělí se na následující:

Ukládací bedny – jsou manipulační jednotkou na úrovni I. řádu a jsou určeny spíše pro mezioperační manipulaci a skladování materiálu především ve výrobě nebo ve skladech velkoobchodu.

Přepravky – také jsou na úrovni I. řádu a jsou určeny pro rozvoz spotřebního zboží z výroby a skladů do prodejen maloobchodů. Přepravky jsou stohovatelné a dají se přepravovat na paletách.

Palety – nacházejí se ve II. řádu a jsou určeny pro mezioperační manipulaci, skladování a pro kompletační práce. Jsou vhodné pro vidlicový způsob manipulace pomocí vysokozdvizných vozíků či zakladačů. Základní rozměr europalety je 800 x 1200 mm.

Roltejnery – také se nacházejí ve II. řádu a jsou opatřeny podvozkem se čtyřmi koly. Podvozek je odnímatelný, nosnost je 300 – 500 kg a výška je kolem 1 500 mm.

Přepravníky – opět se nacházejí ve II. řádu a jsou určeny spíše pro kapalný, kašovitý nebo sypký materiál.

Kontejnery – jedná se o přepravní prostředek, který je zcela nebo zčásti uzavřený a je určený k přepravě materiálu. Ložný prostor kontejneru musí být minimálně 1 m³. Dále se kontejnery dělí na malé kontejnery (do 14 m³ a hmotnosti 10 000 kg) a velké kontejnery (větší než 14 m³ a hmotnost přes 10 t.).

Výměnné nástavby – jedná se o III. řád a jsou zcela nebo zčásti uzavřený prostor. Musí být dostatečně silné, aby mohly být použity jak v silniční tak kombinované dopravě. Nevýhodou je, že nejsou stohovatelné. (Vaněček & Kaláb, 2004)

Instituce zabývající se mezinárodní silniční přepravou

IRU – Mezinárodní silniční unie

Hlavním cílem této unie je soustředování a zastupování živnostenských a celohospodářských zájmů spojených s mezinárodní silniční dopravou zboží a osob.

TI – Transfrigoroute International

Tato instituce má za cíl podporu a rozvoj silniční dopravy a rychle se kazícího zboží, dále kvalitu dopravních prostředků (parametry ustanovené mezinárodní úmluvou ATP a hygienické standardy).

CEMT – Konference ministrů dopravy evropských států

Posláním je spoluvytvářet integrovaný efektivní evropský dopravní systém, který klade důraz na bezpečnost provozu a ochranu životního prostředí. Dalším důležitým úkolem je utváření prostoru pro společnou práci členských států EU s ostatními státy. (Novák, 1994)

Celní činnost

Pokud podnik využívá mezinárodní přepravu, tedy dochází k exportu, importu nebo tranzitu, je důležité celní odbavení zboží. Toto odbavení je řízeno prostřednictvím celních předpisů. Nejdůležitějším předpisem je celní zákon a prováděcí vyhláška. Celní dohled zajišťuje celní kontrola, která probíhá tak, že se kontrolují listiny, doklady a dokumenty osvědčující určité vlastnosti zboží, pravost listin, kontrola účetních dokladů, záznamy dopravních prostředků a zavazadel, atd. Celní dluh představuje povinnost určité osoby zaplatit dovozní clo. Tento dluh vznikne tehdy, kdy je zboží podléhající clu propuštěno do volného oběhu nebo do režimu dočasného použití. Celní dluh vznikne tím, že se přijme celní prohlášení.

Po zaplacení dluhu dojde k celnímu schválení a zboží je propuštěno do celního režimu neboli volného oběhu, tranzitu, přepracování pod celním dohledem aktivního nebo pasivního zušlechťovacího styku a vývozu.

Celní řízení je prováděno v rámci celního dohledu a to při přesunu státních hranic. Účelem tohoto řízení je rozhodnutí, zda se může zboží propustit do navrhovaného režimu. Při celním řízení u dovozu zboží musí předložit deklarant písemné prohlášení – jedná se například o jednotnou celní deklaraci spolu s průvodkami, karnet TIT, faktury, atd. Při vývozu se používají stejné dokumenty jako při dovozu. (Drahotský & Řezníček, 2003)

Mezinárodní smlouvy v silniční přepravě

Vztahy mezinárodní v silniční dopravě jsou upravovány pomocí mezinárodních smluv. Základní členění těchto smluv je podle počtu zúčastněných stran. Následně jsou rozděleny, pokud se jedná o dvě strany – smlouvy bilaterální, anebo pokud je více než 2 strany – smlouvy multilaterální.

Bilaterální smlouvy jsou mezivládní dohody o mezinárodní silniční dopravě a stranami jsou vláda ČR a vlády dalších států. Mezi důležité pravomoci patří vydávání vstupních povolení. Tato povolení se člení podle časové platnosti na jednorázové a trvalé. Další členění je podle typů realizovaných přeprav na loco povolení (slouží pro jednu plnou přepravu ve směru export a jednu ve směru import), tranzitní (slouží k jedné přepravě přes území určitého státu tam i zpět) a třetizemní (slouží k realizaci přepravy jednoho státu ze státu druhého do státu třetího).

Specifické je povolení CEMT, které je multilaterálního charakteru s platností pro všechny členské státy CEMT, ale existují i eventuální teritoriální omezení. Toto povolení je významné v tom, že pro třetizemní přepravy není jakkoli omezeno.

Multilaterální smlouvy jsou mnohostrannými smlouvami a jedná se dohody:

CMR – Dohoda o přepravní smlouvě v mezinárodní silniční dopravě. Tato smlouva sjednocuje a upravuje vztahy, které se vztahují k přepravní smlouvě a přepravním podmínkám. Působnost smlouvy je pouze na nákladní přepravu na základě unifikovaného listu CMR.

TIR – Celní úmluva o mezinárodní přepravě zboží na podkladě karnetu. Smyslem tohoto systému je plynulá a rychlá mezinárodní nákladní tranzitní silniční doprava zboží, které je přepravováno pod celní závěrou vyplývající z univerzálně platných

celních postupů a formalit za předpokladu garancí celní bezpečnosti a záruk všem státům, které jsou zúčastněny v dané operaci.

ADR – Evropská dohoda o mezinárodní silniční přepravě nebezpečných věcí. Tato dohoda považuje za nebezpečné věci všechny látky, materiál a předměty, které mohou v případě dopravní nehody ohrozit život, zdraví či životní prostředí.

ATP – Dohoda o mezinárodních přepravách zkazitelných potravin a specializovaných prostředcích určených pro tyto přepravy.

AETP – Evropská dohoda o práci osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě. (Novák, Pernica, Svoboda, & Zelený, 2002)

Outsourcing

Slovem outsourcing je označeno vytěsnění určité činnosti nebo celé skupiny činností z konkrétního článku logistického řetězce. Následně dochází k předání těchto činností buď jinému, nebo nově samostatně vznikajícímu článku, který by se měl přímo na ně specializovat. Zisk, který z takto vzniklé dělby práce poté mají obě strany toho vztahu. Tyto vztahy vznikají hlavně z toho důvodu, aby první podnik, zpravidla výrobní, mohl plně věnovat tomu, co je jeho hlavní činností a vedlejší činnosti předat jiné firmě. Toto předání jiné firmě je formou outsourcingu, také se dá pojmenovat jako venkovní zdroj. Výsledkem z předání některých činností je snižování celkových nákladů a zkvalitnění hlavní činnosti.

Pokud se podnik rozhodne pro outsourcing, měl by tento krok dobře zvážit a připravit se na něj. Pokud by totiž došlo k tomu, že outsourcing nesplnění očekávání, tak potom návrat do původního stavu je dost obtížný a mnohdy i nemožný. Bývá to v těch případech, kdy původní závod převede nebo prodá outsourcingové společnosti i značné investiční prostředky, které jdou důležité pro vykonávání plánované činnosti. K nejčastěji využívaným outsourcingovým činnostem patří doprava a skladování. (Vaněček, Toušek, & Pícha, 2007)

Zelená logistika a dodavatelské řetězce (Green logistics; Green Supply Chain)

Green Supply Chain

Současná doba je dobou omezených zdrojů a současně rostoucích nákladů na energii a tudíž je zde problém s ochranou životního prostředí. Podniky by se proto měly snažit vnímat tuto ekologickou situaci a jak z důvodu ochrany přírody, tak i v případě zachování konkurenční schopnosti implementovat prvky související s ekologií do svých podniků. Částečně touto tematikou se zabývá zelená logistika nebo zelené dodavatelské řetězce.

Každý ekologicky zodpovědný ředitel firmy, by si měl položit pět zásadních otázek týkajících se dodavatelského řetězce v jeho firmě:

- 1) Jaké jsou hmotné a nehmotné výhody přechodu na Green Supply Chain?
- 2) Jaké jsou náklady jak přímé tak nepřímé?
- 3) Jaký vliv máme nad našimi dodavateli, jejich dodavateli a našimi zákazníky (zejména strany s většinou mocí v dodavatelském řetězci), které by nám umožnili společně spolupracovat a přiblížit se směrem ke Green Supply Chain?
- 4) Jak budeme komunikovat a měřit náš pokrok směřující ke Green Supply Chain vůči hlavním zúčastněným stranám? Jak je budeme zapojovat?
- 5) Jaké překážky u Green Supply Chain lze očekávat a jak je možné je překonat?

Odpovědi na tyto otázky jsou osvětlující cestou k inovacím, ziskovosti a udržitelnosti. Stejně jako je tomu u všech průlomových úsilí, první na trhu má obrovskou výhodu, stejně jako jsou výzvy a obavy. (Emmett & Sood, 2010)

Green logistics

To, co dnes nazýváme „zelená logistika“ představuje konvergenci několika pramenů výzkumu, který začínal v různou dobu během posledních 40-ti let. Prvky, ze kterých se skládá, jsou zařazeny do pěti okruhů:

- snížení externalit nákladní dopravy,
- městská logistika,
- zpětná logistika,
- firemní strategie v oblasti životního prostředí vůči logistice
- zelené řízení dodavatelského řetězce.

Podle výzkumu přijatého od Abukhadera a Jonssona se rozšiřuje klasifikace o tři body zelené logistiky, které zahrnují - hodnocení životního prostředí, zpětnou logistiku a zelené dodavatelské řetězce. Od roku 1960 se změnila okolnost a priority výzkumu, a proto výzkum navrhuje rozšířit činnosti o další obecné trendy. Tyto hodnoty jsou jako klíny, aby odrážely rozšíření v oblastech:

- veřejného a soukromého sektoru,
- provozně-strategického,
- lokálně-globálního.

Za posledních 40 let se logistika vyvíjela jako akademická disciplína, rozšířila původní zaměření na odchozí pohyb hotových výrobků společností v celém odvětví dopravy, skladování a manipulační systémy také interakce s podniky v odesílání dat. Rozšíření v rozsahu zeleného logistického výzkumu se týká funkcí, procesů a zkoumaných vztahů. Mezi další kontextuální trendy patří zahrnutí povědomí o životním prostředí, šíření ekologických předpisů, rozvoj národních a mezinárodních standardů pro environmentální reporting a řízení. Tyto trendy dnes mnoho firem přijalo jako součást svých programů společenské odpovědnosti. Částečně v důsledku těchto tendencí, objem dostupných statistik zelených logistických výzkumů se výrazně rozšířil a společnosti se staly více ochotny podporovat studie v této oblasti. (McKinnon, Browne, Whiteing, & Cullinane, 2012)

2.9.2 Ukončení logistických činností

Logistické činnosti souvisejí s výstupem hotových výrobků a v oblasti spotřeby musí pokrýt všechny distribuční, velkoobchodní a maloobchodní vazby v řetězci, to znamená, že musí skončit u koncového zákazníka (spotřebitele). Jakékoli zúžené koncepty, například ty, které jdou z výrobního závodu k nejbližšímu zákazníkovi, který zajišťuje další distribuci a prodej. Dále například koncepty, které vedou k nepřijatelným dílčím optimalizacím a nejsou schopni dosáhnout synergického efektu. V podmínkách rostoucí konkurence takovéto koncepty nejsou schopny účinně pomáhat společnosti a jejím obchodním partnerům v posílení jejich postavení na trhu a zajistit jejich přežití a existenci v dlouhodobém horizontu.

Logistické činnosti producentů v rámci distribuce, prodeje jejich výrobků, nákupních a prodejních aktivit velkoobchodních a maloobchodních společností obvykle nejsou

harmonizovány. Každý z těchto subjektů vytvoří logistický řetězec podle svých vlastních cílů souvisejících s trhem, jakož i vztahy mezi těmito řetězci byly řízeny příslušnými ekonomickými velmocemi a to prostřednictvím společného cíle. (Pernica & Mosolf, 2000)

2.10 Marketing

Stručně lze marketing charakterizovat jako proces, při kterém jednotlivci a skupiny dosahují prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co chtějí. Jedná se vlastně o snahu nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Klíčovým prvkem v každé marketingové úvaze a poté i marketingového rozhodnutí by měl být zákazník. (Zamazalová, 2010)

2.10.1 Komunikační mix

Společnost uplatňuje k informování cílových segmentů jak speciálně určené prostředky, nástroje komunikačního mixu, které jsou označeny jako komunikace primární, tak ještě využívá pro přenos sdělení další možnosti, například oslovuje zákazníky pomocí kvality a ceny produktu, obalem nebo způsobu vystavení zboží. V podstatě to, co určitým způsobem promlouvá k zákazníkovi, se označuje jako komunikace sekundární.

Základní složky komunikačního mixu patří reklama, podpora prodeje, osobní prodej, Public Relations a direct marketing. (Zamazalová, 2010)

Jelikož vybraný podnik neinvestuje příliš mnoho do reklamy, je spíše orientovaný na podporu prodeje, bude se tato práce dále zabývat touto oblastí.

2.10.2 Podpora prodeje

Podpora je jakákoliv forma komunikace používána k informování, přesvědčení nebo připomenout lidem firemní nebo individuální zboží, služby, image, myšlenky, zapojené komunity nebo dopad na společnost. Plánování propagace je systematické rozhodování týkající se všech aspektů komunikačního úsilí. Komunikace probíhá pomocí značek, balení, prodejních stany a expozice, prodejní personál, veletrhy, loterie, zprávy ve sdělovacích prostředcích atd. Tyto prostředky jsou sponzorované společností nebo pod kontrolou nezávislých medií. Zprávy mohou zdůrazňovat informace, přesvědčení, strach, družnost, výkon produktu, humor a/nebo porovnávání s konkurenty.

S novými produkty souvisí to, že zákazníci musí být informováni o položkách a jejich attributech před vytvořením příznivých postojů k těmto produktům. U produktů, které mají u spotřebitelů úroveň povědomí, se používá propagační tah na přesvědčování – konverze znalosti produktu na produkt, který má rád. Pro dobře a pevně zakotveny produkty, je důraz kladen na podporu připomenutí – posílit existující spotřebitelskou důvěru. (Evans & Berman, 1992)

Nástroje podpory prodeje – členění

Členění podle toho, na jakou cílovou skupinu je podpora prodeje zacílena:

- podpora prodeje zaměřena na spotřebitele,
- podpora prodeje zaměřena na prostředníky,
- podpora prodeje zaměřena na prodejce.

Členění podle primárního cíle, který má podpora prodeje plnit:

- **Primárně stimulativní**
 - Cenové nástroje
 - určené pro spotřebitele – kupony výrobců, slevy, cenové balíčky
 - určené pro distributory – cenové slevy, maloobchodní kupony
 - Necenové nástroje
 - určené pro spotřebitele – prémie a program odměn
 - určené pro distributory – prémie, program odměn, financování
- **Primárně komunikační**
 - Informativní
 - určené pro spotřebitele – vzorky, vyzkoušení zboží
 - určené pro distributory – předvádění vlastností zboží, výstavky, vzorky
 - Motivační
 - určené pro spotřebitele – hry, loterie
 - určené pro distributory – hry, loterie

Většina akcí na podporu prodeje je prováděno ze zvyku nebo proto, aby firma držela krok s ostatními podniky ve smyslu „dělají to všichni“. (Zamazalová, 2010)

2.10.3 Event marketing

Tato oblast je zařazuje mezi nejdynamičtější se rozvíjející oblasti podnikových marketingových komunikací. Lze ji rozdělit na dvě části. První část obsahuje společensko-kulturní a marketingové činnosti, které jsou ztvárněny ve formě zvané road shows, street shows nebo různé speciálně zaměřené akce, které se konají na náměstích a místech s velkou koncentrací potenciálních spotřebitelů. Druhá oblast je jakási nadstavba těchto aktivit, jde především o konference, veletrhy, výstavy a sponzoring.

V této práci bude pozornost věnována veletrhům a výstavám, proto zde bude krátce popsána tato oblast Event marketingu.

Veletrhy, výstavy

Jedná se komunikační formy, které nepoužívají při kontaktu mezi vystavovatelem a návštěvníkem žádné technické nositele, jako je například pošta. Na těchto akcích se kromě přímého kontaktu s návštěvníkem využívají například letáky nebo propagační předměty.

Veletrhy hromadí všechny komunikační nástroje, proto vystavovatel může ve srovnání s jinými formami propagace mnohem lépe prognózovat propagační cíle své účasti na veletrhu a bez složitých technik ji vyhodnocovat. Veletrhy jsou ceněny hlavně kvůli své hospodářské funkci, obecně se považují za „hnací soukolí“ ekonomiky. Také se dá říci, že zde hrají důležitou úlohu instituce mezinárodního obchodu a činitele hospodářské soutěže. To, že jsou veletrhy a výstavy multifunkční a efektivní dokazuje jejich rostoucí počet.

V zemích EU firmy vydávají na veletrhy okolo 15-25 % z celkových nákladů na marketingovou komunikaci. (Bárta, Pátik, & Postler, 2009)

2.11 Inovace

Každý podnik by měl v průběhu své existence neustále inovovat. Co se pod tímto slovem skrývá, uvádí definice: Inovaci lze popsat jako obnovu v lidské činnosti, myšlení nebo ve výrobě. Teorie, která se zabývá inovací, byla vypracována před 1. světovou válkou a jejím autorem je J. A. Schumpeter, který do tohoto pojmu zahrnul následující:

- výroba nového výrobku nebo stávajícího výrobku, ale v nové kvalitě,
- zavedení nového výrobního procesu do výroby,
- použití nového, dosud nepoužívaného zdroje surovin, polotovarů,
- získání nového trhu,
- změny v řízení a organizaci výroby.

Pokud je inovace zaměřena na postupy při tvorbě a zavádění nových výrobků, technologií, metod řízení a správy podniku, potom mluvíme o inovaci jako o procesu provádění neustálých změn, které přinášejí výrobci určité konkurenční výhody a tím mu pomáhají vylepšit jeho konkurenční pozici na trhu. (Jáč, Rydvalová, & Žižka, 2005)

2.12 Produktivita a její měření

Pro vyjádření toho, jak firma využívá své zdroje, se používá ukazatel produktivity. Čím větší produktivita, tím je firma více konkurenceschopná. Základní vzoreček je:

$$\text{Produktivita} = \frac{\text{výstup}}{\text{vstup}}$$

$$\text{Dílčí ukazatele produktivity} = \frac{\text{výstup}}{\text{práce}}, \frac{\text{výstup}}{\text{kapitál}}, \frac{\text{výstup}}{\text{materiál}}, \frac{\text{výstup}}{\text{energie}}$$

Aby mělo smysl produktivitu sledovat, musíme ji srovnávat s něčím dalším. Například s jiným podnikem, pracovištěm nebo jednotlivcem. Můžeme ji měřit i u stejné činnosti v podniku, ale musíme ji srovnávat v čase. (Vaněček, Friebeľ, & Štípek, 2010)

3. CÍLE PRÁCE A METODIKA

Část věnovaná vlastní autorské práci se bude zabývat společností Fruko-Schulz s. r. o., která se věnuje výrobě lihovin a ostatních alkoholických nápojů. Tato společnost sídlící v Jindřichově Hradci má zde dlouholetou tradici datovanou již od roku 1948.

Práce se bude zabývat řízením distribuce ve výše uvedeném podniku, právě proto, že distribuce je velmi složitou činností, vyžadující přesnost, rychlost a flexibilitu.

3.1 Cíl práce

Cílem práce je:

- zmapovat informační a materiálové toky jak do skladů, tak i k zákazníkům;
- navrhnout možnosti ke snížení skladovacích nákladů;
- provést analýzu současného stavu, která by měla vést ke konkrétním opatřením a zlepšením.

Práce se bude především zabývat řízením distribuce v podniku a jejími dílčími činnostmi. Dále pak zmapováním informačních a materiálových toků, plánováním výroby a kontrolou. Podnik má široké portfolio svých výrobků, ale pro podrobnou analýzu jsou vybrány pouze dva výrobky, a to Tuzemák a vodka.

Vlastní distribuce je pak členěna zpravidla dle významu zákazníků a objemu jejich objednávek, a může být prováděna různými způsoby dopravy.

3.2 Metodika práce

Jako společnost, ve které se zkoumala distribuce a všechny činnosti s ní související, byla vybrána firma Fruko-Schulz s. r. o., která se zabývá výrobou lihovin a ostatních alkoholických nápojů. V tomto podniku bylo uskutečněno pozorování a ve spolupráci s manažery a zaměstnanci bylo získáno mnoho informací, na základě kterých bude vypracována analýza chodu podniku. Pro pochopení chodu firmy a všech procesů, bude spolupráce, dotazování a pozorování nepostradatelnou součástí práce.

K vypracování budou použity následující kroky, které slouží k zjištění potřebných dat:

- 1) výběr podniku Fruko-Schulz
- 2) průzkum v roce 2015
- 3) stanovení cílů práce, metodiky a metody k dosažení cílů
- 4) sběr informací z internetových stránek a z propagačních materiálů společnosti
- 5) nastudování odborné literatury
- 6) vypracování literární rešerše
- 7) osobní návštěva podniku
- 8) sběr informací pomocí vlastního pozorování procesů v podniku a doplňující rozhovory se zaměstnanci
- 9) řízené rozhovory s manažery a zaměstnanci podniku
- 10) vypracování analýzy a návrh na zlepšení

4. VLASTNÍ PRÁCE

4.1 Charakteristika podniku

4.1.1 Historie podniku

Společnost navázala na tradici původního výrobce – firmy Moritz Schulz, která byla prvním výrobcem ovocných a dezertních vín v Rakousku-Uhersku. V období druhé světové války emigrovali synové pana Schulze do Anglie, a on sám s manželkou, dcerou a vnučkou zde zůstali. Po znárodnění firmy v roce 1948 nedocházelo k výraznému rozvoji. Firma byla přiřazena ke skupině Jihočeská Fruta se sídlem v Českých Budějovicích.

Závod se postupně osamostatňoval, až se od společnosti Jihočeská Fruta odtrhl úplně. Zřídil si znovu svůj lihovar a lisovnu v Kardašově Řečici a začal se plně rozvíjet. Vznik samotného podniku FRUKO Jindřichův Hradec s. p. byl až v roce 1990. O tři roky později, kdy v restituci syn původních majitelů Rudolf Schulz dostal zpět provoz v Jindřichově Hradci, vznikla společnost Fruko-Schulz spol. s. r. o.

V polovině 90. let společnost postupně opouštěla své staré výrobní prostory v centru Jindřichova Hradce a přemístila hlavní část výroby do nových prostor na Jiráskově předměstí. Následovala postupná modernizace výrobních a stáčecích linek. V nových prostorách se pokračovalo ve výrobě ovocných sirupů, tradičních likérů, Jindřichohradeckého rumu a vodky Kaiser Franz Joseph.

V roce 2003 odkoupili Ing. Josef Nejedlý a Ing. Vladislav Blecha 30% podíl od potomků Rudolfa Schulze. V roce 2008 koupila petrohradská likérka Ladoga menšinový podíl akcií vlastníka a to společnosti Furato. Tímto krokem se pro Fruko-Schulz otevřely brány Ruské federace, došlo k inovaci technologií, začaly se vyrábět nové brandové likéry směřující spíše na ruský trh a pro export obecně.

Export v roce 2011 představoval zhruba osminu výroby, přičemž jako svůj klíčový exportní výrobek uvedla firma absint, který na začátku tisíciletí také nechala licenčně vyrábět v Moskvě a v roce 2004 na Ukrajině skrze dceřinou společnost Fruko-Schulz Ost.

Nyní patří firma mezi pět největších výrobců lihovin v České republice a je členem Unie výrobců a dovozců lihovin. (www.fruko.cz)

Zajímavost

Do roku 2011 dodávala firma zhruba pětinu svých výrobků do obchodního řetězce Lidl, jednalo se o Tuzemák, vodku a meruňkovici. V roce 2012 spolupráci ukončili, když se nedohodli na nových cenách. Důvodem zvýšení cen bylo zdražení surovin a to lihu, cukru a dalších. Fruko se snažilo tuto ztrátu dohnat zvýšením exportu.

Rok 2013

V tomto roce koupila skupina ruských podnikatelů, kteří působí v ruském výrobci lihovin Ladoga, většinu akcií společnosti Furato. Jednatel společnosti i nadále zůstává Josef Nejedlý. Tímto krokem se Fruko začlenilo do nadnárodního holdingu, které sdružuje další firmy. První dvě jsou ve Španělsku, ty se zabývají výrobou vína, a další dvě jsou francouzské, a jsou producenty koňaku. V holdingu je největším výrobcem ruský velikán Ladoga, Fruko se nyní nachází na druhém místě. Spolupráce je také navázána například se státy Německo a Rakousko.

Carskuju vodka, což je exkluzivní vodka, která je kvalitou na úrovni finských, již několik let s licencí Fruko vyrábí pro Ladogu.

Fruko-Schulz je i nadále českou firmou s českým vedením a českými zaměstnanci. Pouze se změnila struktura akcionářů.

Pan Nejedlý v rozhovoru uvedl:

„Je to jednoznačně posun firmy do Evropy, protože díky tomuto začlenění nyní vyvážíme velkou část produkce do zahraničí. Zároveň dovážíme vína ze Španělska, Itálie i francouzský koňak.“ Nejedlý vidí v zahraničí veliký potenciál, na rozdíl od tuzemského trhu.

Po tomto kroku začala firma investovat do nových technologií a přišla s více než dvěma desítkami nových produktů. Do jejich odbytišť patří hlavně východní trhy.

Dále se Nejedlý vyjadřuje k tomu, proč byly podíly prodány právě Rusům.

„Nikdo se nemusí bát, nezavíráme to tu, nestěhujeme se. Není to tak, že jsme nevěděli co s firmou a prodají ji prvním Rusům, kteří šli okolo a zacinkali měšcem. Jsou to zkušení manažeři, kteří patří k předním ruským výrobcům. Potenciál českého exportu je hlavně východ.“ (Beneš)

4.1.2 Současnost – základní informace o firmě

Podnik funguje již 116 let. V současnosti zaměstnává 90 zaměstnanců, z toho je 6 řidičů a 6 vedoucích pracovníků. Obrat společnosti v minulém roce činil 385 milionu korun.

Stoprocentním vlastníkem firmy Fruko-Schulz s. r. o. je akciová společnost FURATO. Vedlejší aktivitou vlastníka společnosti je provozování čerpací stanice FRUKOIL, která byla založena 26. července 2002.

Předmětem podnikání je výroba lihovin a ostatních alkoholických nápojů. Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

FRUKOIL

Dne 26. července 2002 byla vybudována čerpací stanice. Tato čerpací stanice je jediná na světě, která nabízí možnost zakoupení stáčeného vyzrálého rumu – Jindřichohradeckého Tuzemáku – za bezkonkurenční cenu přímo z nerezového tisícilitrového tanku umístěného nad prodejnu. Do nádob, které lze zde zakoupit nebo i do přinesených (přinesené musí být skleněné), zákazníkům obsluha stanice načepuje Tuzemák. Originální je i firemní totem, na kterém je vedle cen tradičních pohonných hmot uvedena právě i cena rumu.

FRUKO BAR

Fruko-Schulz v roce 2014 otevřelo svůj první firemní bar, který se nachází v Betlémské ulici v Praze na Starém Městě.

4.2 Konkurence

Největšími konkurenčními podniky pro Fruko-Schulz jsou:

1. Aromka Brno, s. r. o.
2. BOHEMIA SEKT, s. r. o. (Starý Plzenec)
3. Brown-Forman Czech & Slovak Republics, s. r. o. (Praha)

4. Global Spirits, s. r. o. (Praha)
5. GRANETTE & STAROREŽŇNÁ Distilleries, a. s. (Ústí nad Labem)
6. Jan Becher – Karlovarská Becherovka, a. s. (Karlovy Vary)
7. Milan METELKA, a. s. (Prusy – Boškůvky)
8. REMY COINTREAU CZECH REPUBLIC, s. r. o. (Praha)
9. RUDOLF JELÍNEK, a. s. (Vizovice)
10. ST. NICOLAUS – trade CZ, s. r. o. (Praha)
11. STOCK Plzeň – Božkov, s. r. o.

4.3 Sortiment

Dříve se zde vyráběly ovocné sirupy, ale noví akcionáři rozhodli o zrušení této výroby. Důvodů bylo hned několik. Nejhlavnějším důvodem byla nerentabilita tohoto sortimentu. Dalším byly náklady, které by byly potřebné k modernizaci výrobní technologie. V neposlední řadě se jednalo o to, že akcionáři chtěli z Fruka udělat čistě podnik zaměřený na výrobu alkoholických nápojů.

Výrobní sortiment tohoto podniku je velice pestrý. Tradičními výrobky jsou například Tuzemák jindřichohradecký, Bum Pražské gardy, Vodka Alexander Pushkin, Vodka Kaiser Franz Joseph, Vodka Zubrovka a dále různé druhy Absintu, konzumní lihoviny a mnoho dalšího. Mezi nejznámější výrobky patří Tuzemák, dříve známý jako Rum, který měl na své etiketě plachetnici.

Od roku 2011 byl sortiment rozšířen o nové likéry a perlivé vinné nápoje Festa La Vista. V současné době je ve výrobním portfoliu společnosti více než padesát druhů lihovin. Likérka je uznávána jako jedna z největších výrobců lihovin v České republice. Své věrné zákazníky si udržuje díky dlouhodobě vysoké kvalitě svých výrobků a rozumným cenám. Všechny likéry se vyznačují vysokou jakostí, příjemnou chutí, poctivými surovinami (ve výrobě jsou upřednostňovány přírodní ingredience) a moderním designem balení.

Díky tomu, že je podnik součástí národního holdingu, tak v rámci svého sortimentu v podnikových prodejnách nabízí i produkty ostatních firem, které jsou také členy holdingu. Jedná se o tyto výrobky – Vodka Carskaja, Vodka Imperial, koňak Favraud, tequila Dulce Vida a dále pak italská, francouzská a španělská vína.

Obrázek č. 1: Podniková prodejna Fruko-Schulz v areálu firmy



Zdroj: vlastní foto

4.4 Tuzemák a vodka

Ze širokého sortimentu zboží zmiňované firmy je v této práci věnována hlavní pozornost sortimentu Tuzemák a Vodka. Práce nabízí stručný popis výroby a suroviny potřebné právě pro tyto dva výrobky.

Suroviny potřebné pro výrobu Tuzemáku

- * Voda
- * Líh
- * Cukr
- * Rumové aroma, tekuté, vhodné pro potraviny
- * Barvivo karamel E150a

(Konkrétní dodavatele jednotlivých surovin se nemohou uvádět.)

Výroba Tuzemáku

Tuzemské rumy se vyrábějí jinak než pravé rumy. Výroba probíhá studenou cestou, suroviny se smíchají ve správném poměru a nechají se odležet. Výroba originálního rumu je složitější, zde je hlavní surovinou výhradně cukrová třtina, ze které se fermentací získává melasa a následně destilací rum.

Tuzemák je vyroben a stočen v dostatečném množství předem, tak aby se mohlo pružně reagovat na doručené objednávky a do 48 hodin je vykrýt. Výroba samotná není složitý proces a trvá maximálně dva dny. Předpokladem je, že všechny potřebné suroviny k výrobě jsou skladem.

Vyrobený Tuzemák je skladovaný v tancích o obsahu 30 tisíc litrů a připravený ke stáčení do lahví. Po stočení je skladován v daňovém skladu Fruho-Schulz s. r. o. Z daňového skladu je podle zaslaných objednávek distribuován k odběratelům. Největšími odběrateli jsou obchodní řetězce a velkoobchody. Dále pak je Tuzemák prodáván přímo v podnikových prodejnách na čerpací stanici FrukOil, kde se může koupit přímo ve stáčené formě.

Tuzemák je specifický druh lihoviny pro Českou republiku a téměř se neexportuje. Jediným odběratelem v zahraničí je Rusko.

Suroviny potřebné pro výrobu Vodky

* Voda

* Lih

* Cukr

Výroba Vodky

Kvalitu vodky nejvíce ovlivňuje kvalita surovin. Základní surovina se nechá zkvásit a vzniklý kvas se poté destiluje. Důležitým krokem je filtrace destilátu a jako poslední krok je zředění s vodou.

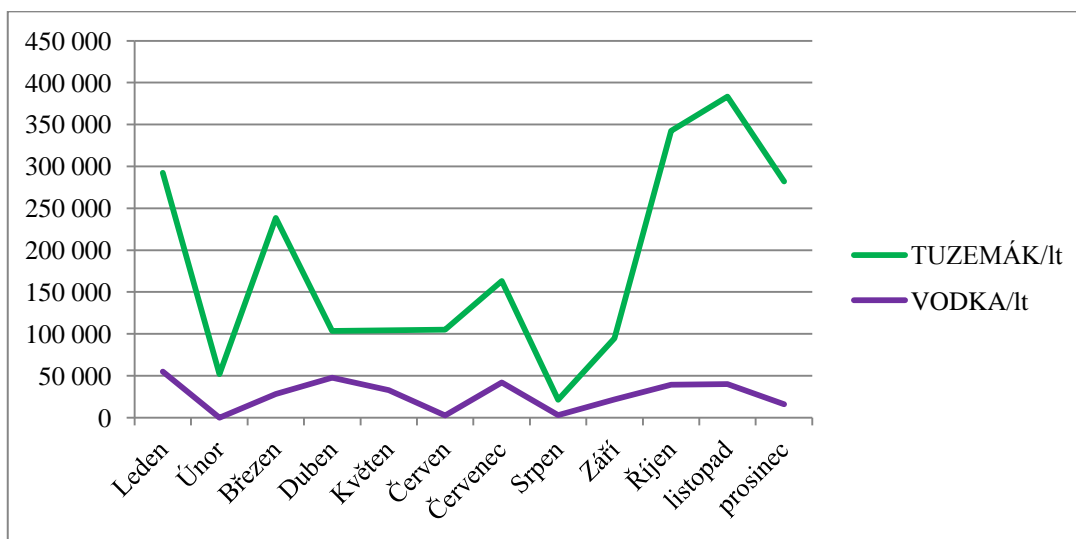
Tuzemák se vyrábí přibližně jednou za 14 dní, u Vodky je to trochu méně. Je to také způsobeno tím, že Vodky se nevyváží takové množství jako Tuzemáku. Podnik nechce mít velké zásoby na skladě, a proto výroba probíhá v této časové frekvenci. Díky tomu, že se výroba mění přibližně každých čtrnáct dní, je nutné přeseřizovat výrobní linku. Během běžného provozu, je potřeba k obsluze linky 15 lidí. Přestavění linky trvá přibližně dvě hodiny a jsou zapotřebí další dva pracovníci.

Tabulka č. 2: Objem výroby Tuzemáku a vodky v roce 2014

MĚSÍC	TUZEMÁK/lt	VODKA/lt
Leden	292 172	54 814
Únor	51 904	0
Březen	238 347	28 243
Duben	103 381	47 676
Květen	104 061	32 850
Červen	105 073	2 334
Červenec	163 002	42 018
Srpen	21 106	2 722
Září	94 482	21 466
Říjen	342 594	39 382
listopad	383 443	39 953
prosinec	281 836	15 763

Zdroj: Fruko-Schulz

Graf č. 2: Objem výroby Tuzemáku a vodky v roce 2014



Zdroj: Fruko-Schulz

V oblasti lihovin jsou předpokládány výkyvy, a proto se firma řídí předpovědí poptávky. Tyto výkyvy jsou téměř každý rok stejné, jedná se například o svátky jako jsou Vánoce nebo Velikonoce, samozřejmě také v létě jsou u zákazníků preferovanější určité druhy alkoholu než například v ostatních obdobích. Výkyvy také hodně souvisí s promo akcemi.

4.5 Kontrola kvality

Kontrola kvality probíhá zásadně ve dvou fázích. Nejdříve se kontroluje kvalita a také samozřejmě množství přijatých surovin a materiálu a ve druhé fázi dochází ke kontrole na výstupu.

Při výrobě se kontrola provádí odebráním vzorků během výrobního procesu a z těchto vzorků se zkoumá lihovost, barva, chuť, analytické parametry dané zákonem nebo podnikovými normami.

Podnik se v oblasti kvality neřídí ISO normami, ale dodržuje Systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů (HACCP, Hazard Analysis and Critical Control Points). S tím souvisí externí kontrola, která do podniku přichází jednou za pět let a zde provede detailní kontrolu. Pokud firma splňuje všechny požadavky, je jí vystaven certifikát.

I když se firma neřídí ISO normami, tudíž ani ISO 14 000 – Systém environmentálního managementu, dodržuje svá vlastní pravidla ohledně třídění a likvidace odpadu. Tyto pravidla má zanesena do svých vnitropodnikových směrnic.

4.6 Obalový materiál

Firma pro své výrobky potřebuje 15 – 20 typů lahví, které nakupují u skláren O-I Dubí u Teplic. Dodávky lahví chodí jednou za 2 až 3 týdny, u některých typů lahví i jednou za půl roku. Smlouvy s touto sklárnou jsou uzavřeny na dobu neurčitou. Pokud jedna ze stran bude chtít smlouvu ukončit, je zde lhůta, kterou bude muset dodržet. Tyto smlouvy rovněž zahrnují cenové dodatky.

Zboží je v nevratných obalech (lahve, kartony), tudíž se zde neřeší zpětná logistika. Pokud jsou součástí dodávky palety, ve většině případů jsou započítány na faktuře. U některých odběratelů funguje evidence těchto palet, tzn. při dodávce je zboží předáno na dvou paletách, aby se zboží nemuselo rychle překládat, dostanou se hned dvě palety nazpět a vše se zaeviduje).

Pro stáčený Tuzemák na FrukOil, jsou využívány plastové obaly v různých objemech. Dodavatelem těchto plastových lahví je firma Alpla spol. s r. o.

Firma poskytuje svým zákazníkům i možnost etikety na přání. Tato etiketa se používá pouze u rumu. Cena se pohybuje od cca 5 Kč – 50 Kč. Rozhodující pro cenu je velikost etikety a také počet.

4.7 Zpětná logistika

Vratným obalem, který Fruko-Schulz používá, jsou palety EUR. Jiné vratné obaly (např. lahve, přepravky) se již více jak rok k výrobě nepoužívají. Vratné obaly (palety) jsou řešeny výměnou. Tzn. s dodávkou objednaného zboží se příslušný počet palet přiveze zpět. Při exportu se palety nevrací. Většinou je hodnota palety započtena již v ceně prodávaných výrobků.

4.8 Analýza dodavatelů

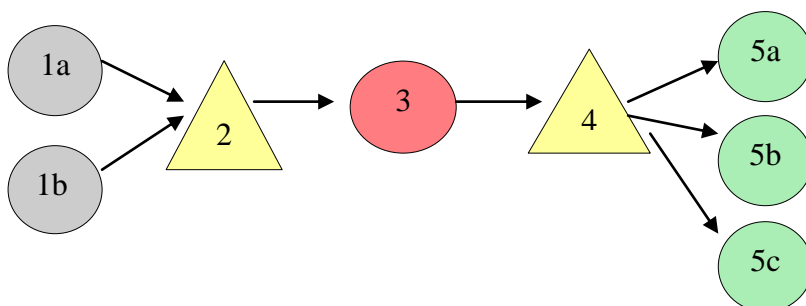
Hodnocení dodavatelů probíhá jednou ročně. Toto hodnocení probíhá tak, že zástupce firmy Fruko jede do dodavatelské firmy a zde probíhá jednání, na kterém se vše zhodnotí.

S ohledem na výsledky tohoto hodnocení z hlediska spolehlivosti, podnik neplánuje žádné změny týkající se dodavatelů a ponechává vše na stejné úrovni. Většinou se upravují pouze ceny. Díky sledování a hodnocení dodavatelů nedošlo v posledních letech k takovému přerušení dodavek, které by mohlo vést k přerušení výroby.

Co se týče flexibility, kdyby firmu zákazníci požádali, aby se během měsíce zvýšila dodávka např. o 30 %, tak je podnik schopen tuto změnu zrealizovat. Jedná se o běžnou situaci.

Na druhou stranu flexibilita ze strany dodavatelů je také velice dobrá. Pokud by podnik potřeboval zvýšit dodávku hlavní suroviny o 30 %, tak je klíčový dodavatel schopen toto navýšení během týden zrealizovat.

Schéma č. 2: Vizualizace dodavatelského řetězce Fruko-Schulz



Legenda:

Číslo	Označení článku
1a	Dodavatelé surovin
1b	Dodavatelé obalového materiálu
2	Sklad surovin a obalového materiálu
3	Výroba
4	Sklad hotových výrobků
5a	Velkosklady
5b	Obchodní síť, podnikové prodejny
5c	Velkosklad v Rusku

4.9 Skladování

Fruko má několik skladů, které jsou všechny na jednom místě v Jindřichově Hradci. Jsou rozděleny podle toho, co je v nich uskladněno na:

- sklad odbyt I. – V.
- sklad odbyt – pro prodejnu Cash & Cary v prostorách u likérky
- sklad materiálu pro výrobu
- příruční sklad
- sklad nepotřebných strojů
- sklad PHM
- sklad železa
- sklad MTZ
- sklad PHM – FrukOil

Všechny tyto sklady jsou hlavové, to znamená, že příjem i vyskladnění probíhá na jedné straně a dochází tak ke křížení cest zboží.

Ve většině případů, je zde vše skladováno v regálech – výrobky, obalový materiál, některé suroviny. Pokud jde o kapalně suroviny (např. víno z Itálie), je skladováno v tancích.

Tyto sklady jsou obsluhovány dohromady 5-ti skladníky.

Obrázek č. 2: Sklad Fruko-Schulz, regály



Zdroj: vlastní foto

Podnik vyrábí hotové výrobky a hlavními charakteristickými výrobky pro tento podnik jsou vodka a Tuzemák. Podnik praktikuje oba způsoby výroby, jak na objednávku (PULL systém), tak na sklad (PUSH systém).

4.10 EDI

Podnik využívá ke komunikaci s odběrateli i dodavateli elektronickou výměnu dat (EDI). Touto cestou probíhá přijímání objednávek, fakturace a veškeré potřebné dokumenty. Dodavatelské i odběratelské firmy tuto komunikaci vyžadují, proto by podnik bez ní nemohl fungovat.

4.11 Distribuce

Zde je výroba řešena pomocí plánů prodeje a plánů výroby. Nikdy se nečeká na konkrétní objednávky, ale drží se skladová zásoba. Z toho vyplývá, že objem výroby je řízen předpovědí.

Hotové výrobky se ukládají na sklad. Skladová kapacita je 4 700 palet. Dále se skladuje v tancích. Doba, jakou je zde zboží skladováno, je individuální, záleží na četnosti objednávek určitého výrobku. Některé výrobky se vyrábějí pouze jednou za rok, a vyrobí se jich takové množství, které stačí pokrýt celoroční poptávku. Jelikož lihoviny nemají záruční lhůtu, mohou se skladovat jakkoli dlouho a nemusí se kontrolovat datum spotřeby. Pokud jde o výrobu, Tuzemák se vyrábí častěji než ostatní lihoviny. Speciální požadavky na uskladnění lihovin nejsou, jen by výrobky neměly být na přímém

slunečním světle. Pouze pokud je na skladě víno, teplota by neměla klesnout pod bod mrazu. Zásoby jsou skladovány metodou FIFO.

Fruko-Schulz dováží své zboží pouze do velkoskladů, velkoobchodů (Makro) a obchodních sítí (Kaufland). Z těchto míst je zboží rozváženo již individuálně tudíž nezávisle na Fruku.

Distribuce funguje takto – na základě objednávky se zboží doveze na určité místo. Dodání zboží je 2 – 3 pracovní dny od přijetí objednávky. Například Makro má pravidelné objednávky, a to každé pondělí a středu. Pokud se jedná o letákovou akci, jsou objednávky častější. Faktura se vystavuje až po potvrzení dodacího listu a to z toho důvodu, kdyby se se zbožím po cestě něco přihodilo.

Frekvence a termíny objednávek jsou většinou individuální. Jak již bylo zmíněno, objednávky u obchodních sítí jsou většinou smluvené na určité dny. U velkoskladů a velkoobchodů jde spíše o individuální termíny. Pokud jde o akční zboží, musí Fruko – Schulz dodat toto zboží do 24 hodin od obdržení objednávky. Pokud se o akční zboží nejedná, dodací lhůta je 2 – 3 pracovní dny.

4.12 Doprava

Podnik má částečně vlastní nákladní dopravu a vlastní 3 dopravní prostředky o celkové tonáži 73,5 tun, zbytek dopravy zajišťuje podnik outsourcingem. Dopravní výkony se sledují v naturálních nebo finančních ukazatelích za každé auto.

4.13 Zahraniční distribuce

U distribuce výrobků do Ruska je to naprosto odlišné. Pro zboží si přijede kamion z Ruska, který ruská mateřská společnost v Petrohradě má nasmlouvaný. Zboží je vyloženo pouze na jednom místě, a to je velkosklad v této mateřské společnosti.

Pokud jde o kamiony z Ruska, pojištění si zařizuje mateřská společnost, která kamion vyslala.

4.14 Vnitrostátní distribuce

Vnitrostátní distribuce je realizována jak vlastními kamiony a několika menšími auty, tak i najímanou dopravou. Při distribuci je dbáno na to, aby byla auta vždy plně naložena.

Pojištění je uzavřené s komerční pojišťovnou a vztahuje se jak na auto, tak i na přepravované zboží po celou dobu přepravy. Pojištění je proti krádeži i živelným pohromám.

U daní je to složitější. Zboží je skladováno ve Fruko-Schulz (sklad v ČR) v daňovém skladu ve skladových cenách, tzn. bez spotřební daně. Po přijetí objednávky se zboží připraví k expedici. Spotřební daň se musí odvést v den uskutečnění expedice. Takto to funguje při objednávkách v rámci ČR. Pokud je zboží exportováno do zahraničí, spotřební daň se nepočítá. Místo toho se vystavuje celní deklarace.

4.15 Logistická struktura v podniku

Vedení podniku má na starosti formulaci strategických úkolů logistiky (na základě podnikové strategie).

Samostatný logistický útvar se zabývá činnostmi související se strategickými logistickými úkoly, jako je například – řízení vztahů v rámci dodavatelského řetězce, předpovědi poptávky a logistické plánování, logistika a životní prostředí, stanovení úrovně zákaznických služeb a reklamace. Dále činnosti související s materiálovými a informačními toky, například – zpětná logistika a odpadové hospodářství, vnější doprava a logistika distribuce, skladování hotových výrobků, atd.

Logistickými úkoly, dále řízení materiálového a informačního toku má na starosti samostatný logistický útvar či pracovník.

4.16 Služby k výrobkům

Mezi odlišnosti v chování k malým a velkým odběratelům patří hlavně, jako skoro u všech firem, množstevní slevy. Pokud odběratel nakupuje pravidelně velká množství, samozřejmě se to promítne do ceny. Například pokud chce zákazník z ničeho nic zboží do druhého dne a nejedná se o akční zboží, je to možné pouze tehdy, je-li to ujednáno ve smlouvě, jinak se toto nepraktikuje.

K vzájemnému hodnocení vztahů dodavatel – odběratel dochází jednou ročně a to pouze u velkých odběratelů. Jedná se o osobní schůzku a je zde řešen například, co se povedlo, co ne, obrat, nebo co by se dalo zlepšit.

Propagační materiály jsou například katalogy, plakáty nebo plechové tabule. Tyto materiály poskytují pouze obchodní zástupci a dávají je pouze do restaurací či barů a to je těm, kteří odebírají velká množství zboží.

Propagačních akcí se firma moc nezúčastňuje. Jedinou pravidelnou akcí je Prague bar show, kde představuje svůj sortiment v rámci barové a nápojové scény.

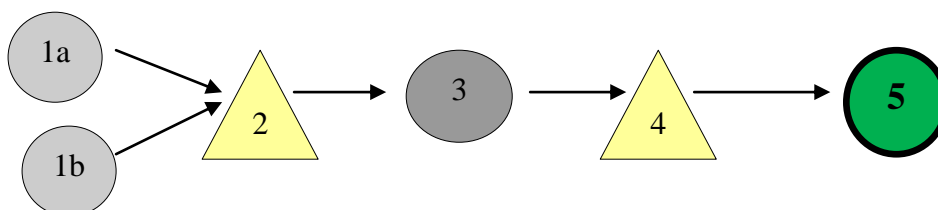
4.17 Problematické články

Problematickým článkem u Tuzemáku je správné plánování výroby a odhady prodeje na následující období. V případě špatného plánování se může stát, že nebude na skladě dostatečná zásoba, tím pádem Fruko nebude schopno vyrobit a dodat odběrateli ve stanovené lhůtě objednané zboží. V takovém případě hrozí firmě (Fruko) sankce za nedodávky. V dodavatelském řetězci je Fruko-Schulz s. r. o. spíše závislým článkem než klíčovým.

4.18 Návrhy na změny

4.18.1 Distribuce – směrem ke konečnému spotřebiteli

Schéma č. 3: Vizualizace dodavatelského řetězce s novým koncovým prvkem



Legenda:

Číslo	Označení článku
1a	Dodavatelé surovin
1b	Dodavatelé obalového materiálu
2	Sklad surovin a obalového materiálu
3	Výroba
4	Sklad hotových výrobků
5	Veletrh, výstava

Podnik Fruko-Schulz své výrobky dodává buď do velkoskladů, velkoobchodů nebo exportuje, ale nedistribuuje je ke konečnému zákazníkovi. Forma prodeje na veletrzích nebo výstavách zaměřené na gastronomii, hotelnictví a potravinářství by se mohlo stát pro podnik novým odbytištěm. Zástupce podniku by se zde dostal do kontaktu přímo

s koncovým zákazníkem a tím by přilákal nové zákazníky a produkty firmy by se dostávali do podvědomí novým zákazníkům. Jelikož tyto výstavy jsou nejen pro laickou, ale i odbornou veřejnost, Fruko by zde mohlo navázat nové obchodní kontakty a tak získat nové odbytové možnosti.

Tyto výstavy se konají po celé České republice, zde je uvedeno 6 nejznámějších gastro veletrhů a termíny konání v roce 2016:

1. **For Gastro & Hotel** (29. 9. – 2. 10. 2016) – PVA EXPO PRAHA LETŇANY
2. **Top Gastro & Hotel** (18. 2. – 21. 2. 2016) – INCHEBA EXPO PRAHA
3. **Salima** (17. 2. - 20. 2. 2016) – BRNO
4. **Olima** (20. 10. – 23. 10. 2016) – OLOMOUC
5. **Gastrofest** (10. 11. – 12. 11. 2016) – ČESKÉ BUDĚJOVICE
6. **Potravinářský a nápojový salon** (2. 9. – 4. 9. 2016) – LOUNY

Důvodem, proč jsem vybrala právě akce tohoto typu, jsou hlavně vysoká návštěvnost těchto akcí. Nejen že tyto akce navštěvují lidé, kteří mají zájem vyzkoušet něco nového v oblasti gastronomie a potravinářství, ale je zde i mnoho vystavovatelů, kteří působí v jedné oblasti.

Zde je obrázek mapy ČR, který znázorňuje, že výstavy jsou rozloženy různě po republice a tudíž se zboží dostane do kontaktu s lidmi i jinde než v jižních Čechách.

Obrázek č.3: Body značící místa veletrhů



Zdroj mapy: www.mapyceskerekrepubliky.cz

Tabulka č. 3: Návštěvnosti a počtu vystavovatelů v roce 2015

Název akce	Počet vystavovatelů	Počet návštěvníků
For Gastro & Hotel	487	30 866
Top Gastro & Hotel	170	31 550
Salima	874	28 196
Olima	386	26 000
Gastrofest	168	17 800
Potravinářský a nápojový salon	29	16 105

Zdroj: vlastní výzkum

Z tabulky je patrné, že o tyto akce je opravdu veliký zájem jak z hlediska návštěvníků, tak vystavovatelů. První den nebo polovina dne je označena jako novinářský den a je věnována pouze médiím a pozvaným odborníkům.

Pro představu, zde jsou náklady, které souvisí s pronájmem plochy na každé výstavě. Tyto náklady se odvíjí od velikosti plochy, kterou si chce vystavovatel pronajmout. Každé výstaviště má cenu na 1 m² cenově odlišný, důležitým faktorem této ceny je umístění vystavovatelské plochy, významnou roli hraje také čas, kdy se plocha pronajímá (čím dříve před akcí, tím je plocha levnější) a pokud se výstava koná ve více pavilonech, tak záleží i na výběru pavilonu.

Tabulka č. 4: Cena za pronájem vystavovatelské plochy (za 1 m²)

Název akce	Cena za 1 m ²
For Gastro & Hotel	Vnitřní plocha: 1 200,- až 2 400,- Venkovní plocha: 700,- až 900,-
Top Gastro & Hotel	Cca 1 100,- až 2 500,-
Salima	Od 1 990,-
Olima	Vnitřní plocha: 700,- Venkovní plocha: 600,-
Gastrofest	1 200,- až 1 600,-
Potravinářský a nápojový salon	Vnitřní plocha: 490,- Venkovní plocha: 280,-

(Ceny jsou uváděny bez DPH)

Zdroj: vlastní výzkum

Náklady spojené s veletrhy:

- Nájem za vystavovatelskou plochu
- Prodejní personál: 2 zaměstnanci Fruko-Schulz (placeni jako kdyby byli v zaměstnání)
 - 2 hostesky (brigádnice, 1 000 Kč/den, rozdávání letáků a zvaní na stánek)
- Ubytování zaměstnanců v daném městě
- Příspěvek na stravování během veletrhu
- Náklady spojené s dopravou osob a zboží na veletrh
- Prvotní náklady spojené s vybavením stánku (tyto náklady by byly jednorázové, protože na ostatní výstavy by se toto vybavení vozilo stejné)

Jelikož Fruko jezdí se svými produkty po hudebních festivalech, propagační stánek již vlastní. Tím pádem by prvotní náklady na pořízení vystavovacího stánku odpadly.

Obrázek č. 4: Propagační stánek Fruko-Schulz



Zdroj: Fruko-Schulz

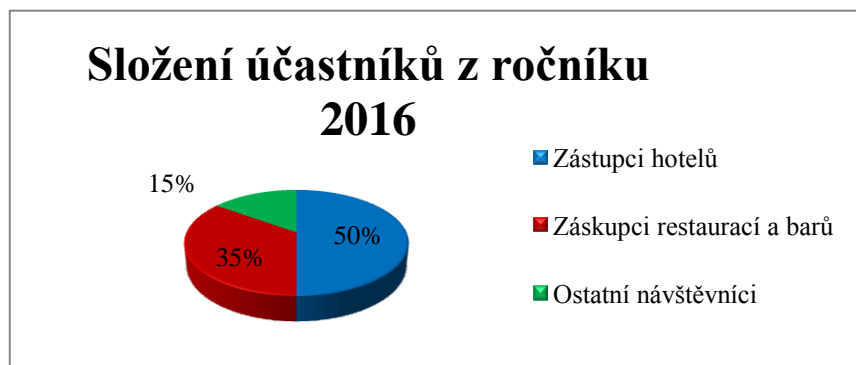
Se stejnou tematikou, ale nejedná se o veletrh, lze označit akci - kongres. Přesný název této akce je HOREKA 112.

HOREKA 112

Jde o celodenní kongres, který je zaměřený na pohostinství v ČR. Na tomto místě se setkávají majitelé a manažeři restaurací, hotelů a penzionů z různých zemí, dále dodavatelé a zástupci profesních organizací. Akce slouží k tomu, aby se zúčastnění dozvěděli co je v oboru nového, našli inspiraci v doprovodném programu a podělili se o své zkušenosti s kolegy z branže. Účastníci se zde setkávají s nejlepšími šéfkuchaři a hoteliéry, ale i s ekonomy a dalšími specialisty. Inspirace se dá čerpat z tematických přednášek, debat, případových studií a praktických workshopů.

Účast na tomto kongresu je zdarma pro 2 zástupce firmy, pokud je zástupců více, za každého je nutné zaplatit 1 900 Kč na osobu. Pro tuto akci je nutná rezervace do určitého termínu.

Graf č. 3: Složení účastníků HORECA 112



Zdroj: www.horeka112.cz

Pokud by veletrhy a kongres splnily svůj účel, došlo by k růstu odbytu zboží Fruka a to by mělo za následek potřeby zvýšení produkce.

Toto zvýšení bych řešila pomocí zavedení směnného provozu ve výrobě a s tím související otázkou skladování.

ZHODNOCENÍ

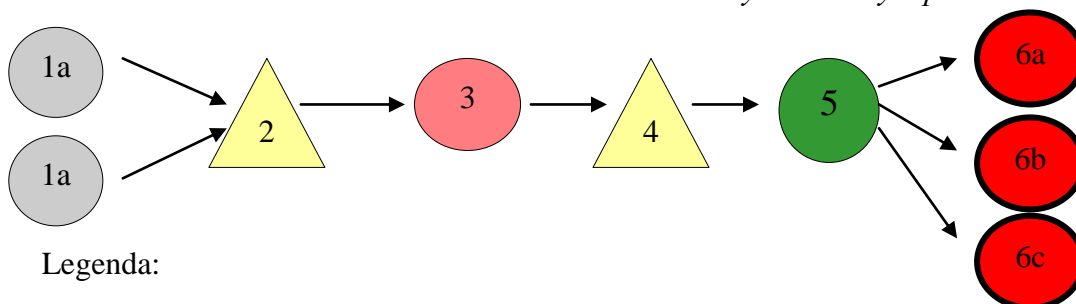
Český trh je poměrně hodně nasycený a konkurence v ČR je veliká a nabízí obdobné produkty. Distribuce ke konečnému zákazníkovi pomocí výstav a veletrhů by mohla přinést nové odběratele a zákazníky, ale přírůstek nelze očekávat tak veliký.

S novými odběrateli přichází také problém s důvěryhodností a spolehlivostí. Podnik má již řadu špatných zkušeností s novými odběrateli.

4.18.2 Distribuce – směrem ke konečnému spotřebiteli v Rusku

Pokud chce podnik zvýšit odbyt svých produktů, je zde veliký potenciál právě v Rusku. Zde je trh poměrně málo nasycený a o nové výrobky v oblasti lihovin a alkoholu je veliký zájem. Spojením českého a ruského kapitálu je pro Fruko obrovská výhoda. Již dnes, jak jsem zmiňovala, vyvází podnik v rámci holdingu do Ruska velké množství alkoholu.

Schéma č. 4: Vizualizace dodavatelského řetězce s novým koncovým prvkem v Rusku



Legenda:

Číslo	Označení článku
1a	Dodavatelé vína a ostatních surovin
1b	Dodavatelé obalového materiálu
2	Sklad surovin a obalového materiálu
3	Výroba
4	Sklad hotových výrobků
5	Velkosklad v Rusku
6a-6c	Noví koncoví odběratelé v Rusku

Od vstupu Fruka do holdingu, začal podnik v Jindřichově Hradci vyrábět šumivá vína. Z Itálie se v tancích přiveze víno a zde je upravováno a lahvováno. Právě o toto šumivé víno je v Rusku stále větší zájem. V současné době má Fruko návrh od ruské společnosti, aby zvýšilo výrobu tohoto vína. Obrovskou výhodou je, že ruská společnost Ladoga má již v současné době vlastní rozsáhlé distribuční kanály a stále si vyhledává nové zákazníky. Tím Fruku odpadá starost zde hledat na vlastní náklady své zákazníky. Fungovalo by to jako dnes, firma Ladoga by poslala do Fruka objednávku a zde by se už jen vyrábělo. Samozřejmě by se o hodně zvýšilo množství objednávaných výrobků.

Problém je, že Fruko disponuje pouze jednou výrobní linkou na šumivé víno. Řešením by bylo, buď zavést dvousměnný provoz, nebo zakoupení druhé linky.

I. Varianta – dvousměnný provoz

Výrobní linka vyrobí za hodinu:

- 2 500 lahví bílého šumivého vína nebo
- 1 700 lahví červeného šumivého vína (červené víno je více šumivé)

Směny:

1. směna - firma dosud jede pouze na jednosměnný provoz 5:45 – 13:45

2. směna – tato nová směny by byla 13:45 – 21:45

Na obsluhu linky je potřeba 12 zaměstnanců a průměrná hrubá mzda je 15 000 Kč.

II. Varianta – zakoupení druhé linky

Cena výrobní linky činí cca 55 000 000 Kč

Podnik už jednu linku vlastní, takže s výběrem se již zabýval. Pokud by došlo ke koupi, s velikou pravděpodobností by se koupila ta samá.

Jelikož u rumu není zaznamenáno tak velké zvýšení poptávky, tak zde by stačilo pouze zavést dvousměnný provoz.

ZHODNOCENÍ

Obě varianty nabízí řešení, jak se vypořádat s potřebou zvýšení produkce. U šumivého vína by jedním z hlavních rozhodujících faktorů mezi variantami byla určitě výše nové poptávky směřující z Ruska. Nejdříve by se na pokrytí objednávek využil dvousměnný provoz a poté podle prognóz poptávek by se začalo uvažovat o zakoupení nové linky.

Problémem je, že linka na výrobu rumu tak i na výrobu šumivého vína má společné místo na balení výrobků. Proto by bylo potřeba toto místo upravit, aby při zvýšené výrobě zde nebyly prostoje z důvodů čekání na balení. Řešením by bylo přestavět výrobní halu a zvětšit místo pro balení, popřípadě přijmout nového zaměstnance.

4.18.3 Změna obalu

Mezi návrhy na změnu mě napadlo se zabývat obalovým materiálem, tedy přímo lahvemi, do kterých se alkohol plní. Rum, vodka a ostatní lihoviny jsou zde stáčeny do skleněných lahví, ale rum stáčený na čerpací stanici FrukOil je stáčený do plastu. Otázkou, kterou si tato práce klade je, jestli by se dalo ušetřit na obalovém materiálu, kdyby se začalo i ve výrobě plnit do plastových lahví. Nemuselo by jít o celou výrobu, ale třeba i jen o polovinu.

Při podrobnější osobní analýze vzniklé situace, jestli by to bylo vůbec možné, se začaly objevovat velice zajímavé informace. Snad osobní závěr - možné by to bylo, ale je zde několik důvodů, proč to nedělat. Rozhodující je cena.

Obrázek č. 5: Skleněný a plastový obal na rum



Zdroj: vlastní

Cena obalu:

Skleněná lahev: pořizovací cena je cca 2 Kč/lahev.

Plastová lahev: pořizovací cena je cca 3,70 Kč/lahev.

Tento cenový rozdíl byl velmi překvapující, proto bylo dále zjišťováno, proč tomu tak je. Cena plastové lahve je tak vysoká, protože plast, ze kterého se vyrábí lahve, musí být certifikovaný. Certifikace znamená, že je prověřeno, že v této lahvi smí být alkohol obsahující líh. Obyčejný plast, který není speciálně upraven, nesmí přijít do kontaktu s alkoholem, který obsahuje líh. Důvod je ten, že líh rozpouští ftaláty, které jsou obsažené v obyčejném plastovém obalu.

(Ftaláty – představují poměrně širokou skupinu chemických látek, které se používají hlavně jako změkčovadla do plastů, jako přísady do kosmetiky, ale i v insekticidech a jako adheziva. Mohou mít negativní účinky na vývojové vady, poškození jater, ledvin, karcinogenní a na srážlivost krve. (Bezpečnost otravin))

Dalším důvodem aby alkohol zůstal ve skleněném obale je estetičnost. Kdyby se výrobky prodávaly v plastovém obalu, působily by na zákazníka lacině a nedůvěryhodně. Většina z nás má v podvědomí ještě kauzu s pančovaným alkoholem a více si dává pozor na to, jaký alkohol a kde nakupuje.

Ještě jsme s manažerem firmy diskutovali o možnosti, vyměnit stávající skleněné obaly za jiné, z odlehčeného skla. Nad touto alternativou také uvažovali, ale s ohledem na proces výroby a distribuci, nelze mít méně pevné sklo. Během plnění do sebe na lince lahve neustále naráží a ťukají do sebe, to samé při balení a distribuci. To málo co by se ušetřilo na nových skleněných obalech, by se pak ve špatném vrátilo ve ztrátách při rozbití již plných lahví. Při ceně 2,70 Kč je i zbytečné uvažovat o novém dodavateli. S tím současným má firma dlouholetou zkušenost a množstevní slevy, které firma Fruku poskytuje, jsou opravdu velice dobré.

ZHODNOCENÍ

V oblasti obalového materiálu je vše promyšleno a propočítáno tak, že opravdu není co měnit. Snad možná nové etikety, ale to je už záležitostí marketingu.

4.18.4 Skladování

Se zvýšením produkce neodmyslitelně souvisí potřeba větších skladovacích prostor. V současné době podnik disponuje několika sklady, které jsou umístěny na jednom místě. Každý sklad je zaměřen na něco jiného (viz.výše). V této chvíli jsou sklady využívány maximálně ze 75 %. Je to z toho důvodu, že se firma snaží držet co nejméně skladových položek. Důvod je jednoduchý, nechce vázat v zásobách velké množství peněz.

Řešením by tedy bylo, při zvýšení produkce využívat tyto sklady na 100 %. Jediné co by bylo potřeba udělat, je dovybavit tuto plochu potřebným vybavením. Tím mám na mysli potřebné regály, jelikož hotové výrobky jsou skladovány právě v nich. Skladovací techniku, jako třeba vysokozdvizné vozíky podnik má. Podle potřeby by se posléze mohly koupit další. Prozatím sklady obsluhuje 5 skladníků, pokud by práce ve skladu byla náročnější z důvodu zvýšení množství skladových položek, bylo by potřeba zaměstnat dalšího skladníka. To vše samozřejmě závisí na tom, o jaké množství se zvednou zásoby.

ZHODNOCENÍ

Podnik má velikou výhodu v oblasti skladování a to je ta, že disponuje volnými plochami pro skladování. Tudíž není nutné vynaložit velké finanční prostředky pro

vybudování nového skladu. Pokud by i přesto bylo potřeba postavit nový sklad, v areálu firmy jsou volná prostranství, kde by se tento nový sklad mohl postavit.

Nový sklad je ale krajní řešení. Jak jsem již zmiňovala, Fruko nechce v zásobách jak surovin a materiálu, tak v zásobách hotových výrobků držet velké množství peněz. Proto si myslím, že stávající kapacity by měly stačit.

4.18.5 Nový výrobek

V ČR je velice složité přijít s novým produktem na trh. Proto se Fruko spíše orientuje na výrobky, o který je stále vysoký zájem a ruší ty, o které zájem není a výroba je spíše prodělečná (např. výroba ovocných sirupů). O nových výrobcích Fruko neuvažuje také z toho důvodu, že po vstupu do holdingu v rámci svého prodeje nabízí výrobky podniků, které jsou sdruženy v tomto holdingu. Tím mají široké spektrum nabízených výrobků.

5. Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zmapovat informační a materiálové toky jak směrem do skladů, tak i směrem k zákazníkům. Dalším cílem bylo navrhnout na základě zjištěných informací možnosti ke snížení skladovacích nákladů. Následně provést analýzu současného stavu, která měla směřovat ke konkrétním opatřením a zlepšením v podniku.

Vlastní část diplomové práce se zabývala společností Fruko-Schulz, s. r. o., jejíž výroba je zaměřena na výrobu lihovin. Úvod této části byl zaměřen na podrobné prozkoumání této společnosti. Krátká část byla věnována historii a následně bylo detailně zmapováno a popsáno, jak celá společnost funguje. Velká část byla věnována popisu dodavatelského řetězce, tedy konkrétně jednotlivých článků. Jednalo se o dodavatele, sklady, dopravu, zajištění výroby, odběratele a logistické články. Na tyto ukazatele navazovalo popsání informačních toků.

Nejlepší způsob, ke zjištění všech potřebných informací, na jejichž základě se následně mohlo přemýšlet nad změnami či inovacemi, byl osobní kontakt se zaměstnanci firmy v daných oblastech. Těchto schůzek bylo několik a byly velice přínosné. Pokud jde o oblast informačního toku, tak zde je zavedeno EDI a plní svou úlohu na sto procent, proto v této oblasti nebylo třeba nic měnit.

Oblast, ve které byla možnost navrhnout nějaké změny, byla konečná distribuce, tedy konkrétně distribuce konečnému zákazníkovi. První alternativa se týkala České republiky a konkrétně distribuce konečnému zákazníkovi prostřednictvím veletrhů a výstav zaměřených na gastronomické služby a sortiment. Druhá varianta se týkala Ruska a distribuce konečnému zákazníkovi na ruském trhu. Tato distribuce by probíhala pomocí holdingové firmy Ladoga.

Na základě těchto změn v rámci distribuce a tím pádem zvýšení množství poptávaných výrobků, bylo potřeba myslet i na navazující články v rámci dodavatelského řetězce a to jsou dodavatelé, skladování a výroba. Pokud jde o dodavatele surovin, není problém ve zvýšení dodávek. Dodavatelé firmy jsou schopni reagovat na změny objednávek velice rychle. Se skladovací kapacitou také nejsou problémy, v současné době totiž firma využívá své sklady maximálně na 75 % a snaží se zásoby držet na co nejmenší úrovni. Problémem, který by se vyskytl při zvýšené

poptávce, je ve výrobě. Současný stav ve výrobě by nebyl schopen uspokojit navyšující se poptávku, a proto byly navrženy dvě varianty řešení.

První varianta vedoucí ke zvýšení výroby by se týkala zavedením dvousměnného provozu. Tato možnost by byla nejjednodušší a nebyla by potřeba vysokých finančních investic. Druhá varianta se týká nákupu nové výrobní linky. O této variantě by se uvažovalo až na základě vývoje poptávky. Jde totiž o vysoce finančně nákladnou alternativu a uskutečnila by se pouze za předpokladu, že se tato investice firmě vrátí.

Dalšími návrhy byly změny obalu nebo zavedením nového výrobku na trh. Po detailním prozkoumání obou návrhů byly zamítnuty. V těchto oblastech se na první pohled zdá, že by zde bylo mnoho možností ke změně, ale při analýze se došlo k závěru, že by změny byly velice obtížné neb dokonce nemožné. Důvody se týkali například funkčnosti, přesycenosti trhu nebo technických požadavků na obal.

Společnost Fruko-Schulz, s. r. o. má dlouholetou tradici a její jméno nikdy nebylo poskvrněno žádnou kauzou. Proto má v České republice, zejména v jižních Čechách velice dobré jméno a mnoho lidí zná tuto firmu prostřednictvím Rumu s plachetnicí. Ale i přesto na trhu s lihovinami je obrovská konkurence nabízející velice podobné výrobky. Z tohoto důvodu se snaží hledat nová odbytiště a tím je právě Rusko. Vstup na tento trh je usnadněn tím, že Fruko je součástí holdingu a jednou z firem je ruská společnost Ladoga. Tato firma prodává výrobky Fruka i ve svých prodejnách, navíc má na ruském trhu již zavedené a osvědčené distribuční cesty, a pokud by Fruko mělo zájem, má možnost využít těchto distribučních cest a tím zvýšit prodej svých výrobků.

6. SUMMARY

Distribution management in a large company.

This Master's Thesis examines the company Fruko-Schulz, s. r. o. This company has been making spirits. The goal is to map out the information and material flows toward the warehouse and from the warehouse. Subsequently, to analyze the current state of the company. Based on the information propose measures for improvement.

In own work is described in detail and enterprise activities in a company. After ideas are designed to change. These proposals relate to distribution to the end customer through the gastronomical exhibitions and fairs. Other proposals are aimed at end users in the Russian market. Ideas for packaging or new products are designed, but is backed that do not make sense.

Company Fruko-Schulz, s. r. o. has a long tradition and reputation. But that's not enough, the competition is great and it is also at a high level. The idea to focus on the Russian market is very good and there is great potential.

Key words: Supply chain management, distribution, stock, customer, logistics

7. SEZNAMY

7.1 Seznam použité literatury

- Bárta, V., Pátik, L., & Postler, M. (2009). *Retail marketing*. Praha: Management press.
- Bednářová, D. (2013). *Řízení kvality*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Drahotský, I., & Řezníček, B. (2003). *Logistika - procesy a jejich řízení*. Brno: Computer Press.
- Emmett, S., & Sood, V. (2010). *Green Supply Chains - An Action Manifesto*. Chichester: Wiley.
- Evans, J., & Berman, B. (1992). *Marketing*. New York: Maxwell Macmillan International Pub. Group.
- Gros, I. (1996). *Logistika*. Praha 6: Vydavatelství VŠCHT, Technická 5.
- Gürtlich, H. Gerhart; Demand, Ernst; Lamprecht, Helmut; Faller, Peter; Riebesmeier, Brigitta. (1993). Havlíčkův Brod: Babtext, spol. s r. o.
- Jáč, I., Rydvalová, P., & Žižka, M. (2005). *Inovace v malém a středním podnikání*. Brno: Computer Press, a. s.
- Jirsák, P., Mervart, M., & Vinš, M. (2012). *Logistika pro ekonomy - vstupní logistika*. Praha: Wolters Kluwer ČR.
- Lambert, M. D., Stock, R. J., & Ellram, M. L. (2005). *Logistika*. Brno: CP Books, a. s.
- Martin, C. (2011). *Logistics & supply chain management*. Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- McKinnon, A., Browne, M., Whiteing, A., & Cullinane, S. (2012). *Green logistics: improving the environmental sustainability of logistics*. London: Kogan Page.
- Novák, R. (1994). *Mezinárodní přeprava a zasilatelství I*. Praha: Vysoká škola ekonomická.
- Novák, R., Pernica, P., Svoboda, V., & Zelený, L. (2002). *Nákladní doprava a zasilatelství*. Praha: ASPI, a. s.
- Pernica, P. (1994). *Logistika - aktivní prvky*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská.
- Pernica, P. (1998). *Logistický management - Teorie a podniková praxe*. Praha: Radix.
- Pernica, P., & Mosolf, H. J. (2000). *Partnership in logistics*. Prague: Radix.

- Rolínek, L. a. (2008). *Procesní management*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Schulte, C. (1994). *Logistika*. Praha: Victoria Publishing, a. s.
- Tichanovský, B. (2009). *Co je příčinou kocoviny?* Regena.
- Toušek, R. (2009). *Management dopravy*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Vaněček, D. (2008). *Logistika*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Vaněček, D. (2008). *Řízení dodavatelského řetězce*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Vaněček, D. (2010). *Logistics*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Vaněček, D. (2010). *Logistics*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Vaněček, D., & Kaláb, D. (2003). *Logistika - 1. díl: Úvod, řízení zásob a skladování*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta.
- Vaněček, D., & Kaláb, D. (2004). *Logistika - 2 díl: Řízení dodavatelského řetězce, doprava*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta.
- Vaněček, D., Friebel, L., & Štípek, V. (2010). *Operační management*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Vaněček, D., Toušek, R., & Pícha, K. (2007). *Marketing a logistika v potravinářském průmyslu a zemědělství*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Veber, J. (2002). *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: Grada Publishing, spol. s. r. o.
- Viktor, L. (2004). *Slabikář alkoholu a míchaných nápojů*. Praha : Pro Tesco Stores ČR a SR vydal Great Step.
- Zamazalová, M. (2010). *Marketing*. Praha: C. H. Beck.
- Vyhláška Ministerstva zemědělství č. 335/1997 Sb.
- ČSN EN ISO 9000

Beneš, M. (nedatováno). *www.budejovice.idnes.cz*. Načteno z http://budejovice.idnes.cz/do-fruka-vstoupili-rusove-dcq-/budejovice-zpravy.aspx?c=A131024_085055_budejovice-zpravy_khr

Ciborová, K. (nedatováno). *www.denik.cz*. Načteno z <http://g.denik.cz/1/ca/09-02-metanol2k.jpg>

www.aktualne.cz. (nedatováno). Načteno z Zdroj: <http://www.aktualne.cz/wiki/domaci/prohibice-v-ceske-republice/r~i:wiki:3438/>

www.fruko.cz. (nedatováno). Načteno z <http://www.fruko.cz/cz/historie>

7.2 Seznam schémat, obrázků, tabulek a grafů

Tabulka č. 1: Základní jakostní požadavky

Tabulka č. 2: Objem výroby Tuzemáku a vodky v roce 2014

Tabulka č. 3: Návštěvnosti a počtu vystavovatelů v roce 2015

Tabulka č. 4: Cena za pronájem vystavovatelské plochy (za 1 m²)

Schéma č. 1: Základní typ dodavatelského řetězce

Schéma č. 2: Vizualizace dodavatelského řetězce Fruko-Schulz

Schéma č. 3: Vizualizace dodavatelského řetězce s novým koncovým prvkem

Obrázek č. 1: Podniková prodejna Fruko-Schulz v areálu firmy

Obrázek č. 2: Sklad Fruko-Schulz, regály

Obrázek č. 3: Puntíky značí místa veletrhů

Obrázek č. 4: Propagační stánek Fruko-Schulz

Obrázek č. 5: Skleněný a plastový obal

Graf č. 1: Spotřeba alkoholu v ČR od roku 1948 – 2012

Graf č. 2: Objem výroby Tuzemáku a vodky v roce 2014

Graf č. 3: Složení účastníku HORECA 112

7.3 Seznam příloh

Příloha č. 1: Šumivá vína Festa La Vista

Příloha č. 2: Typy lahví a rumu

Příloha č. 3: Nabídka typových stánků výstaviště Flora Olomouc

8. Přílohy

Příloha č. 1: Šumivá vína Festa La Vista



Zdroj: vlastní

Příloha č. 2: Typy lahví a rumu





Zdroj: vlastní

Příloha č. 1: Nabídka typových stánků výstaviště Flora Olomouc

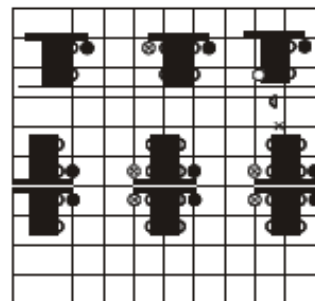
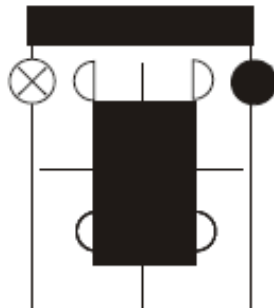
Varianta 1:

Malé prodejní místo

Panelová reklamní stěna (2 metry šířka x 2,5 m výška) - bílé provedení

Vybavení:

jednací stůl (1,60 m x 0,80 m),
4 židle s plastovým sedákem,
podnož chrom,
bodové světlo,
odpadkový koš, věšák



Cena: 2.100,- Kč

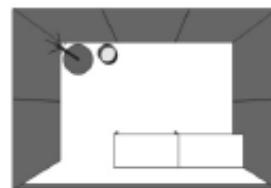
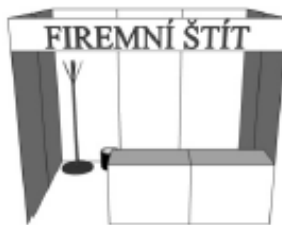
**Cena zahrnuje: montáž a demontáž stánku, technický servis během akce.
Cena nezahrnuje: registrační poplatek, nájemné z plochy.**

Varianta 2:

Stánek 3x2 m

Vybavení:

3 obvodové stěny
límeč na čelní straně
2x pult plný s policí 1x0,53x0,8 m
3x světlo bodové
věšák, odpadkový koš



Cena: 5.075,- Kč

**Cena zahrnuje: montáž a demontáž stánku, technický servis během akce.
Cena nezahrnuje: registrační poplatek, nájemné z plochy.**

Varianta 3:

Stánek 3x2 m s uzamykatelným zázemím

Vybavení:

3 obvodové stěny
dělicí stěna vč. uzamykatelného zázemí
límeč na čelní stěně
2x pult plný s policí 1x0,53x0,8 m
1x regál dřevěný
3x světlo bodové
věšák, odpadkový koš



Cena: 6.175,- Kč

**Cena zahrnuje: montáž a demontáž stánku, technický servis během akce.
Cena nezahrnuje: registrační poplatek, nájemné z plochy.**

Varianta 4:

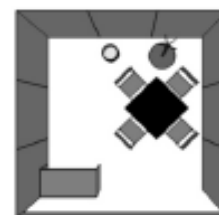
Stánek bez uzamykatelného zázemí 3x3 m

Vybavení:

- tři obvodové stěny
- límeč na čelní straně
- bodové světlo
- stůl, pult plný
- čtyři čalouněné židle
- věšák, odpadkový koš

Cena: 6.255,- Kč

**Cena zahrnuje: montáž a demontáž stánku, technický servis během akce.
Cena nezahrnuje: registrační poplatek, nájemné z plochy.**



Varianta 5:

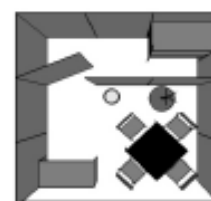
Stánek s uzamykatelným zázemím 3 x 3 m

Vybavení:

- tři obvodové stěny
- dělicí stěna včetně uzamykatelného zázemí
- límeč na čelní straně
- bodové světlo
- stůl, pult plný
- čtyři čalouněné židle
- regál se 3 poličkami
- věšák, odpadkový koš

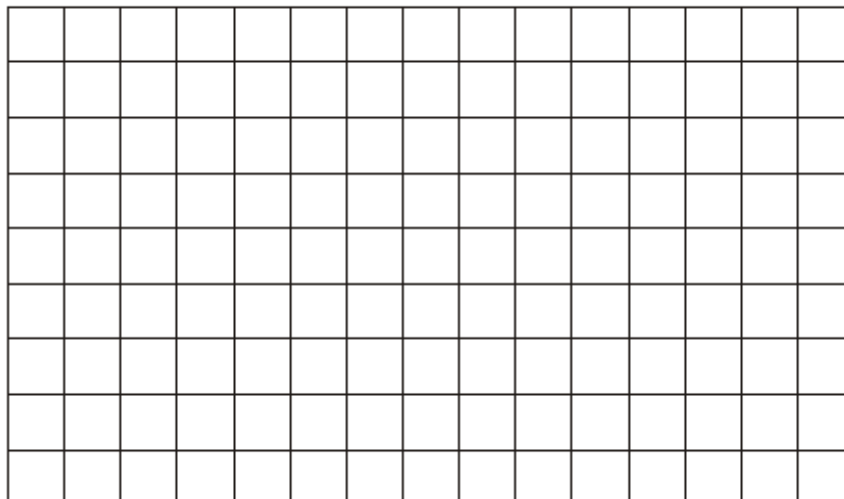
Cena: 7.855,- Kč

**Cena zahrnuje: montáž a demontáž stánku, technický servis během akce.
Cena nezahrnuje: registrační poplatek, nájemné z plochy.**



Varianta 6:

Rastr pro zakreslení individuálního řešení stánku



1 x 1 m



**Ostatní vybavení lze objednat dle ceníku půjčovného.
Všechny ceny jsou uvedeny bez DPH.**

Zdroj: přihláška na výstavu OLIMA