



## Posudek oponenta bakalářské práce

**Katedra:** Řízení

**Student:** Alena Bodláková

**Studijní obor:** Účetnictví a finanční řízení podniku

**Název bakalářské práce:** Využití logistiky ve výrobním podniku

**Oponent bakalářské práce** Ing. Miloš Musil

**Povolání oponenta:** Sládek (vedoucí výroby) Pivovaru Platan Protivín s.r.o.

### Hodnocení práce:

**Volba tématu práce a její význam:** (1) vysoce aktuální a významné téma

Komentář: Autorka zvolila pro svoji práci zhodnocení logistiky (podle obratu) ve středním až malém podniku. Podle mého názoru je v podnicích této velikosti komplex logistiky nedoceňován až podceňován, organizace materiálových toků a služeb je aplikována empiricky, hlavně podle toho co se pracovníci naučili v praxi, bez teoretické průpravy. Pracovníci jednotlivých oddělení mají mnohdy komulované funkce, velké pracovní vytížení a to poslední, \\\\"co by jim scházelo\\\\" je vytváření databází potenciálních dodavatelů. Oproti velkým firmám v oboru, se toto jeví jako čím dál větší konkurenční nevýhoda. Na druhou stranu se řízení toku materiálů odehrává vcelku mezi asi méně než dvaceti pracovníky, takže přímá domluva, bez zbytečného úřadování, je nejspolehlivější metodou vyřízení věci, což je trochu konkurenční výhodou. Firmy střední až malé velikosti se tím jaksí dostávají do pastí, aby obstály v konkurenci se silnými firmami v oboru, byly nuceny snížit počty pracovníků na únosné minimum (pro srovnání v roce 1989 při srovnatelné výrobě a výkonnosti zařízení měl pivovar přes 200 zaměstnanců a řadu činností zajišťovalo podnikové ředitelství v ČB a výpočetní středisko), ale řádné vedení logistiky by vyžadovalo pracovníky navíc, což by ovšem z hlediska majitelů znamenalo personální, kvalifikační a softwarové dovybavení a tím i zvýšení nákladů proti obtížně vyhodnotitelným úsporám. Podle mého názoru zvolila autorka zpracováním přehledu logistiky ve firmě dané velikosti velmi významné téma a v budoucnu sehraje úroveň logistiky, mimo jiného, jednu z hlavních rolí v boji takovýchto firem o přežití na trhu (od roku 1989 bylo zavřeno již více než 20 pivovarů tj. cca 30%).

**Formulace cílů práce:** (2) cíle byly vhodně formulovány

Komentář: Cíle práce byly formulovány jasně a srozumitelně.

**Metodika zpracování:** (1) velmi vhodně zvolena a formulována

Komentář: Autorka zvolila metodiku práce velmi vhodně a zvláště šetření přímo u odběratelů bylo časově relativně náročné a pro pivovar vyznívá velmi příznivě. Samo šetření u odběratelů, které je součástí popisu stávajícího stavu a porovnání s konkurencí, by bylo v trochu rozšířených počtech odběratelů konkurenčních výrobků ve statisticky srovnatelných počtech a v eventuelně různých regionech velmi zajímavým námětem na samostatnou práci.

**Práce s daty a informacemi:** (1) použitá data aktuální, informace relevantní a správně zpracované

Komentář: Autorka vzhledem k termínům zveřejňování statistických údajů a termínům uzávěrek pracovala s aktuálními údaji. Velmi vhodně zpracovala vývojové řady spotřeby nápojů, výroby piva a sladu a sortimentní skladbu piv ve statistických řadách hodnotících období 30-50 let.

**Celkový postup řešení:** (2) postup řešení správný, některé kroky neadekvátní

Komentář: Celkový postup považuji za správný, za trochu neadekvátní výstup považuji tvrzení na straně 40 "bohužel občas se v pivovare přihodí...". Zde se pravděpodobně jedná o ne zcela správné vyhodnocení informace, která se týká dodávek do řetězce LIDL. S ním je dohoda, že uzávěrka objednávek na příští kalendářní týden je ve středu večer. Stává se však, že zákazník si přiohledná po uzávěrce dodatečně tolik piva den až dva předem, že není možné zajistit vždy plné vykrytí jak pivem, tak vozidly v požadovaném termínu. Pokud vím, i veškeré přiohlednávky byly vždy vydohány s nejdříve dvoudenním zpožděním, i když podle dohody nemusely být po uzávěrce doány vůbec. Uvedu příklad: Stalo se, že bylo na jeden den přiohlednáno tolik piva, že jeden den mělo být expedováno 23 kamionů pouze do LIDLA (5 skladů). Není vůbec v lidských silách na jeden den zajistit v průběhu dvou dnů tolik kamionů a pivo fyzicky nastáčet. Proto jsou v takovém případě přiohlednávky v dohodě s odběratelem posunuty tak, aby bylo vytíženo např. 10 vozů po celý týden. Na str. 30 autorka uvádí: "Cena, za kterou tyto suroviny nakupují Plzeňské pivovary, je potom většinou cenou, za kterou je nabízejí producenti sladu, chmele a chmelového extraktu ostatním pivovarům" Zde by bylo spíše na místě tvrzení, že pro většinu ostatních je cena pro Plzeňský Prazdroj více-méně nedosažitelnou (ale není to tak úplně vždy, přesto má PP v průměru vždy cenovou výhodu). Ceny za které nakupuje PP však jsou zásadní pro tvorbu nákupních cen v ČR.

**Teoretické zázemí autora:** (1) autor významné autory citoval a zná teorii dané problematiky

Komentář: V logistice nemám teoretické vzdělání, po přečtení práce bych hodnotil literární rešerši jako vyčerpávající, sám jsem se z ní dozvěděl pro mne mnoho nových informací.

**Práce s odbornou literaturou (citace, norma):** (1) autor dodržel naprosto správně citační normu

Komentář: Hodnotím jako předchozí bod.

**Úroveň jazykového zpracování:** (1) práce je jazykově naprosto správně zpracovaná

Komentář: Práce je zpracována srozumitelnou formou, jazykové prostředky autorky považuji za naprosto správné s výjimkou několika malých chyb. Str. 4. Obr 3. Modrá křivka - autorka uvádí "Alkohol celkem", podle mého názoru by mělo být nazváno "Alkoholické nápoje celkem" - pod pojmem alkohol se obvykle statisticky uvádí přepočten na čistý líh. Str. 23: "...platanů, které byly vysázených" ... spr. vysázeny Str. 53 ... "s nim" ... spr. s nimi

**Přesnost formulací a práce s odborným jazykem:** (1) autor má široký pojmový aparát a umí ho používat

Komentář: Autorka má široký pojmový aparát, velmi dobře se seznámila i s pivovarskou terminologií a používá ji zcela správně.

**Formální zpracování - celkový dojem:** (1) práce je formálně naprosto v pořádku, celkový dojem je výborný

Komentář: Práce je velmi přehledně zpracována, celkový dojem hodnotím jako výborný

**Splnění cílů práce:** (2) cíle práce včetně dílčích byly splněny

Komentář: Autorka se komplexně seznámila s logistickými postupy vybraného podniku. Ideální naplnění cílů práce však bylo pro autorku velmi obtížné, protože v době zpracovávání práce došlo jednak ke změně majitele pivovaru, jednak k zásadním změnám strategie podniku i v souvislosti s

vytvořením skupiny pivovarů. Podle mého názoru správně pochopila jak vztah předchozích majitelů pivovaru, který by se dal vyjádřit jedinou větou majitele největšího podílu \\\\\"Nekoupil jsem pivovar, abych ho opravoval.\\\\\\" - tento přístup vedl k minimalizaci počtu pracovníků, zaostávání za mzdovým vývojem v oboru i v ČR, k nadměrné potřebě přesčasové práce i k zastarávání vybavení pivovaru. Samozřejmě na vývoj logistiky tento přístup neměl pozitivní vliv a to hlavně v oblasti získávání nových odběratelů v gastronomii, která je tvorbou zisku zásadní. Současně se autorka pochopitelně nemůže zcela jednoznačně orientovat v přístupu nových majitelů, neorientuje se v nich ani management pivovaru. Správně vidí některá negativa v jednotlivých v poslední době provedených krocích ve vztahu k odběratelům (např. odbourání slevy za vl. dopravu, které asi přinese zvýšení průměrných nákladů na rozvoz výrobku Tato sleva byla zavedena v roce 1993 ve výši asi 30 % z tehdejších nákladů na rozvoz piva a od té doby nebyla valorizována.) Já osobně považuji za trochu unáhlené i odbourání slev za hotovostní platbu - mělo to svůj historický vývoj a velmi to pomohlo v řešení dluhů odběratelů. Kdo dlužil pivovaru, neměl na slevu nárok. Osobně bych považoval za lepší trochu zdrazit a zachovat slevu, z psychologických důvodů to působí lépe a zdražení o cca 3 % by ve svém důsledku znamenalo nejméně dvojnásobné zvýšení tržeb než by byla suma poskytnutých slev. Tak by se vlk nažral a koza by měla ještě kůzlata. Vzhledem k nepřehledné situaci v podniku hodnotím splnění cíle práce stupněm spíše 2.

**Formulace závěrů práce:** (2) závěry jsou správně formulovány a jsou významné pro další využití

Komentář: Závěry jsou správně formulovány a za normálních okolností by v každém případě bylo vhodné se jejich využitím zabývat. Protože však s vytvořením podniku K Brewery Trade došlo k vytvoření skupiny zaměstnanců, která se logistikou zabývala i v předchozím působení - prakticky všichni jsou bývalými zaměstnanci Plzeňského Prazdroje, nezbývá než počkat, jak se bude situace vyvíjet. V současné době mi není jasné, zda by poskytnutí informací autorce nebylo hodnoceno i v můj osobní neprospěch. Za normálního vývoje - beze změny majitelů bych doporučení autorky hodnotil jako významná pro další využití.

**Odborný přínos práce a její praktické využití:** (2) práce je po odborné a praktické stránce dobře využitelná

Komentář: Viz předchozí bod, je nutné vyčkat tvorby strategie K Brewery Trade, za normálních okolností by byla práce dobře prakticky využitelná.

## **Celkové hodnocení práce:**

**Návrh hodnocení práce známkou:** výborně

**Doporučuji práci k obhajobě:** ANO

## **Otázky k obhajobě:**

Otázka 1: Popište hlavní konkurenční výhody a nevýhody pivovaru Platan.

Otázka 2: Popište historický vývoj logistických omezení velikosti pivovarů.

**Další připomínky, vyjádření a náměty k obhajobě práce resp. k jejímu dalšímu využití:**

Bez připomínek

***Datum:*** 03. 05. 2009

***Podpis oponenta bakalářské práce:***