

# Řešení problémů spojených s řízením zásob v podniku

Pavla Beranová

---

Bakalářská práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení  
Ústav logistiky  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Pavla BERANOVÁ**  
Osobní číslo: **L08454**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Řešení problémů spojených s řízením zásob  
v podniku**

Zásady pro vypracování:

1. Vypracujte teoretické pojednání vztahující se k problematice procesu nákupu a hodnocení dodavatelů, řízení stavu zásob v podniku a zaměřte se na problémy spojené s cyklem zásobování, zejména možné problémy ze strany dodavatelů, problémy vznikající ve skladových prostorech a při jednání s odběrateli. Formulujte teoretická východiska pro zpracování analytické a projektové části.
2. Provedte analýzu procesu zásobování ve firmě AVITIS s. r. o. Zaměřte se na nákupní proces, výběr dodavatelů a systém skladování v tomto podniku.
3. Zhodnoťte výsledky analýzy a nalezněte problémová místa v oblasti nákupu a skladování.
4. Navrhněte a zhodnoťte možná řešení vedoucí k odstranění zjištěných problémů.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] HORÁKOVÁ, H., KUBÁT, J. Řízení zásob. Praha: Profess Consulting s. r. o., 1999. 236s. ISBN: 80-85235-55-2.

[2] EMMETT, S. Řízení zásob. Brno: Computer Press, a. s., 2008. 298s. ISBN: 978-80-251-1828-3.

[3] MÁLEK, Z., ČUJAN, Z. Základy logistiky. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 122s. ISBN: 978-80-7318-729-3.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Miroslav Musil, Ph.D.**

Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce:

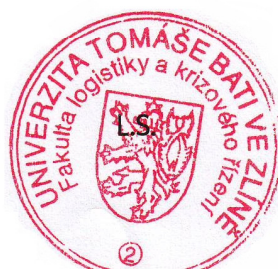
**30. listopadu 2010**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**6. května 2011**

V Uherském Hradišti dne 2. února 2011

  
Ing. Romana Bartošíková, Ph.D.  
*pověřená děkanka*



  
Ing. Jan Ströhmmandl  
*ředitel ústavu*

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se bude zabývat problematikou řízení zásob v podniku. Tato práce je rozdělena do dvou hlavních částí, teoretické a praktické. Teoretická část popisuje proces nákupu a výběru dodavatelů, řízení stavu zásob, dopravu a jednání s odběrateli. Praktická část je zaměřena na popis jednotlivých činností ve firmě AVITIS s. r. o., dále na analýzu problémové oblasti a v závěru jsou navržena doporučení ke zlepšení stávající situace ve firmě.

Klíčová slova: řízení zásob, nákup, dodavatelé, skladové operace, zásoby.

## **ABSTRACT**

In this bachelor thesis I will deal with problems of inventory control in the company. This bachelor thesis is divided into two parts - theoretical and practical. Theoretical part describes process of purchase, vendor rating, inventory control, transport and dealing with customers. The practical part targets the description of company actions in AVITIS s. r. o. and to analyse the problem area and at the conclusion are making of measures for improve current situation of the firm.

Keywords: inventory control, purchase, suppliers, stock operations, stores.

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří mi věnovali svůj čas a trpělivost během zpracování této bakalářské práce. Především děkuji svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Miroslavu Musilovi, Ph. D. za odborné vedení a rady při vypracování, ale také za jeho trpělivost. Dále bych poděkovala jednatele společnosti AVITIS s. r. o. Petře Novotné za poskytnutí veškerých potřebných informací a dokumentů.

### **Prohlašuji, že**

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

### **Prohlašuji,**

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

V Uherském Hradišti dne *20.12.2010* .....

*Blazanova*  
.....  
podpis studenta/ky

# OBSAH

ÚVOD.....	9
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>10</b>
<b>1 ZÁSOBOVÁNÍ .....</b>	<b>11</b>
1.1 PROCES NÁKUPU A HODNOCENÍ DODAVATELŮ .....	11
1.1.1 Podnikový nákupní proces .....	11
1.1.2 Výběr dodavatelů .....	14
1.2 ŘÍZENÍ STAVU ZÁSOb V PODNIKU.....	17
1.2.1 Význam zásob .....	17
1.2.2 Obsah a cíl řízení zásob.....	18
1.2.3 Systém řízení zásob .....	18
1.2.4 Klasifikace zásob .....	19
1.2.5 Kontrola zásob .....	21
1.2.6 Evidence zásob .....	22
1.2.7 Skladové operace .....	22
1.3 DOPRAVA A MANIPULACE .....	26
1.3.1 Dopravní pomocná zařízení .....	26
1.3.2 Druhy dopravy.....	27
1.4 ODBĚRATELÉ.....	27
1.4.1 Formy jednání s odběrateli .....	28
1.4.2 Formy poptávky.....	28
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>29</b>
<b>2 AVITIS S. R. O.....</b>	<b>30</b>
2.1 PROCES ZÁSOBOVÁNÍ .....	30
2.2 PROCES NÁKUPU A VÝBĚR DODAVATELŮ VE SPOLEČNOSTI AVITIS S. R. O. ....	31
2.2.1 Nákup .....	31
2.2.2 Hodnocení dodavatelů.....	32
2.3 ŘÍZENÍ STAVU ZÁSOb.....	32
2.3.1 Klasifikace podnikových zásob.....	33
2.3.2 Kontrola zásob .....	33
2.3.3 Evidence zásob .....	34
2.3.4 Sklady a skladové operace .....	34
2.4 DOPRAVA .....	35
2.5 ODBĚRATELÉ.....	36
<b>3 ANALÝZA NEDOSTATKŮ V OBLASTI ZÁSOBOVÁNÍ.....</b>	<b>38</b>
<b>4 NÁVRH ŘEŠENÍ PROBLÉMU .....</b>	<b>41</b>

4.1	PROGRAM MARKET .....	41
4.2	PROGRAM TRIFID .....	43
4.3	PŘÍNOSY ZAVEDENÍ NOVÉHO SOFTWARE .....	44
4.4	ZAVEDENÍ NOVÉHO SOFTWARE.....	45
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>49</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>		<b>51</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>		<b>53</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>		<b>54</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>55</b>



## ÚVOD

Tématem bakalářské práce je řešení problémů spojených s řízením zásob v podniku. V této práci se bude řešit problematika spojená s řízením zásob, což zahrnuje mnoho činností, zabývajících se opatřováním surovin, materiálu a výrobků pro podnik a to v oblasti nákupu, který úzce souvisí s výběrem dodavatelů, jednání s nimi a uzavírání smluv.

Nedílnou součástí řízení podniku je řízení stavu zásob, protože veškeré zásoby v podniku vážou kapitál a tak i ovlivňují hospodářský výsledek. Z tohoto důvodu by měla být velikost zásob co nejmenší. Z druhého hlediska je však výhodnější mít zásoby co největší, a to pro dostatečnou pohotovost dodávek. Tyto přístupy jsou protichůdné, a pro optimální výši zásob musí podnik volit jistý kompromis. Do řízení stavu zásob pak kromě samotného skladování spadá i jejich nákup, spotřeba ve výrobě, prodej zboží, evidence a kontrola. [2]

Toto téma nakonec zahrnuje i způsob dopravy zboží a to jak od dodavatelů, tak i k odběratelům a samozřejmě samotné jednání s odběrateli či získávání nových zákazníků pro podnik.

Práce bude rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části budou podrobněji popsány jednotlivé činnosti spadající do problematiky řízení zásob.

Praktická část bude zaměřena na popis společnosti AVITIS s. r. o. a na charakteristiku jednotlivých činností v podniku. Dále bude provedena analýza, která má odhalit problémové oblasti řízení zásob této společnosti. Nakonec bude navrženo možné řešení ke zlepšení stávající situace v podniku.

Cílem této bakalářské práce je na základě analýzy a získaných informací o procesu zásobování ve firmě AVITIS s. r. o., odhalit případné problémy v procesu zásobování a navrhnout možná řešení pro zlepšení či odstranění těchto problémů.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZÁSOBOVÁNÍ

Zásobování se zabývá optimalizací získávání materiálu a surovin pro podnik. Lidé, kteří působí v této oblasti, se starají o opatřování hmotných statků, ale i o hledání optimálních dodavatelů, jednání s nimi a uzavírání smluv. K úspěšnému fungování zásobování je tedy potřeba dobrých znalostí o situaci na trhu a o postavení dodavatelů a odběratelů na něm. Do zásobování tedy řadíme přejímku a kontrolu zboží, skladování, dopravu a manipulaci uvnitř podniku a v neposlední řadě také plánování, řízení a kontrolu hmotných a informačních toků. [6]

Dostatečně pružná schopnost reakce na požadavky ze strany zákazníků závisí zejména na zásobování od vnějších dodavatelů. Je tedy třeba si vymezit úkoly zásobování k nimž patří jednak úkoly, které jsou orientované na trh a jsou spojené s uzavíráním smluv a jednak úkoly správní a fyzické, které jsou spojené s toky materiálů a zboží. [4]

### 1.1 Proces nákupu a hodnocení dodavatelů

Podniky provozující hospodářskou činnost provádějí nákup a prodej. Jsou to základní prvky směny, vedoucí k uspokojování potřeb trhu. Podnik je spojen s trhem na straně vstupu jako odběratel a na straně výstupu se vůči trhu dostává do pozice dodavatele. [2]

#### 1.1.1 Podnikový nákupní proces

Základní funkcí je zabezpečit bezporuchové fungování všech předpokládaných procesů v podniku surovinami, materiály a výrobky. To znamená, že je potřeba zajistit materiálové vstupy potřebnými druhy hmotných prostředků v určeném množství a jakosti, na stanoveném místě a ve vymezeném čase při současném respektování ekonomických, technických, ekologických a sociálních kritérií. [2]

Je třeba pochopit postavení a úlohu nákupu v podmínkách tržního hospodářství a z toho vyplývající přístup k odpovědnému zjišťování budoucí potřeby hmotných prostředků v podniku, k vytváření odpovídajícího informačního systému pro řízení nákupního procesu, k uzavírání smluv o efektivních dodávkách, k řízení, provádění a kontrole vlastního nákupního procesu, k řízení zásob, skladování, manipulaci s materiálem a k procesům balení či plnění. [2]

Při procesu nákupu je poskytován i materiálový servis. Tedy nejen dodání určitých hmotných prostředků, ale i poskytnutí kompletního souboru potřebných prostředků, příslušně tříděných, patřičně zabalených, správně uložených, v požadované jakosti, množství a čase, případně dodaných až na místo spotřeby. [2]

Stejně tak, jak je uplatňován marketingový přístup na výstupu z podniku, využívá se i v činnostech na vstupu do podniku - jedná se o nákupní marketing. V rámci nákupního marketingu lze patřičně uplatnit marketingový přístup ve všech fázích nákupního procesu. Na začátku procesu jde o výzkum trhu z nákupních hledisek, což je výzkum dodavatelů a předpovídání potřeb. Následuje soustřeďování nabídek a výběr optimálního dodavatele podle výsledku výzkumu, rozhodování o nákupním marketingovém mixu, stanovení optimálního dodávkového režimu, vytvoření organizačních předpokladů pro realizaci nákupního marketingu, sestavení nákupního plánu, jeho realizace a kontrola. [2]

Tomuto procesu je třeba věnovat plnou pozornost. Nedocenění této oblasti může přinést podniku celou řadu problémů. Je nutné zaměřit se především na nákup provedený v pravý čas, na správném místě, v optimálním množství a v optimální jakosti. Nulové nebo nepřiměřeně nízké zásoby na vstupu nejsou příliš optimální, stejně tak jako příliš mnoho prostředků umrtvených ve skladech podniku. [2]

Funkci nákupu a nákupních činností v organizaci obvykle zastupuje útvar nákupu. Jeho úspěšné fungování závisí na několika faktorech, jako je například jeho postavení v podniku, vztahy v rámci vnitřního a vnějšího prostředí, dobrá koordinace se spolupracujícími složkami, správná formulace cílů či metody a formy jeho práce. [2]

Z hlediska konkrétních podmínek jednotlivých nákupů rozlišujeme tři typy nákupních situací:

- opakovaný, rutinní nákup, který se uskutečňuje pravidelně podle potřeby;
- modifikovaný nákup, při kterém vznikají odchylky od rutinních nákupů, v důsledku změny kvality nakupovaného materiálu, konstrukční úpravy doposud dodávaných dílů atd. ;
- nový nákup, při kterém je potřeba pokrytí zcela nových potřeb organizace. [5]

Nákup v podniku může být buďto decentralizován, kdy provádění nákupu je ponecháno jednotlivým oddělením či provozům, nebo centralizován, kdy je nákup pro podnik prováděn jako celek. [2]

Při rozhodování o vlastním nákupu je třeba uvážit skutečnou potřebu a její naléhavost a ujasnit si co nakoupit a co si můžeme vyrobit sami. Jde tedy o určení potřeb podniku a následná rozhodnutí, která se týkají nákupu. Je třeba brát v úvahu i činitel času a problematiku příslušných činností, jako například četnost objednávek, fakturace, skladové prostory atd. V procesu nákupu je tedy nezbytné zajistit logistické návaznost od výběru dodavatele, přes umístění objednávky a převzetí dodaného zboží, až po kontrolu faktur a plateb. [2]

Práci útvaru nákupu řídí manažer nákupu, který řídí činnost tohoto útvaru, koordinuje jednotlivé operace uvnitř útvaru, zprostředkovává vzájemné vztahy s ostatními útvary v podniku i mimo podnik a je reprezentantem útvaru. Dále řídí pracovníky nákupu, využívání přidělených zdrojů a jejich alokaci. [2]

Pracovníci nákupu musí mít vynikající znalost situace v podniku a jeho potřeb pro zajištění nezbytných surovin v potřebném množství, v odpovídající jakosti a v požadovaném termínu. Musí zvažovat výdaje a náklady na nákup potřebných prostředků, na držení zásob a dalších nákladových položek, ale také logistické činnosti, jako přípravu prostředků pro následné procesy v podniku, kompletaci nebo členění hmotných prostředků, příslušné manipulační a skladovací operace, dopravu, balící procesy aj. [2]

Nakupující by měl umět vybrat takového dodavatele, který svou nabídkou uspokojuje potřeby podniku nejvýhodnějším způsobem. Měl by při výběru dodavatele klást důraz na jistotu dodání, se spolehlivými dodavateli vytvářet dlouhodobé vztahy, zajistit více dodavatelů pro možnost volby v případě potřeby a nebát se obrátit na jiného dodavatele v případě, je-li dosavadní dodavatel příliš drahý nebo plně neuspokojuje potřeby podniku. Měl by také prověřit nového dodavatele dříve, než akceptuje jeho nabídku. Není dobré dělat příliš ukvapená rozhodnutí a spoléhat jen na určité dodavatele. Měl by odhalovat nové možnosti pro krytí potřeb podniku ať už vyhledáváním nových výrobků a služeb nebo také nových způsobů distribuce. Je třeba dobře znát své dodavatele a navazovat s nimi osobní kontakty, vyhodnocovat jednotlivé dodavatele a dělat si o nich přehled pro budoucí potřeby podniku. [2]

### 1.1.2 Výběr dodavatelů

Jak již bylo zmíněno, v oblasti nákupu má velký význam výběr dodavatelů. Čím je pro nás dodavatel výkonnější, tím lépe se podnik představuje na trhu a získává dobrou tržní pozici. [2]

Pro výběr dodavatele je používáno nejrůznějších kritérií. Mezi nejčastější kritéria pro výběr dodavatelů patří:

- hodnotová kritéria
  - fakturovaná cena;
  - struktura nákladů, očekávaný vývoj cen surovin, které zpracovává;
  - pořizovací cena na příjmu zboží v podniku;
  - platební podmínky, lhůta splatnosti faktury;
  - množstevní rabaty, bonusy;
- logistická kritéria
  - úplnost dodávek v množství a sortimentu;
  - termín vyřízení objednávky, dodací lhůta;
  - rozptyl, rozpětí termínu vyřízení objednávky;
  - pružnost v množství a dodacích termínech;
  - náročnost na obsluhu, manipulaci;
  - vhodnost přepravních a manipulačních obalů, formy dopravy;
  - schopnost JiT dodávky;
  - služby po dodávce;
  - komunikační schopnosti, EDI, internet;
- kvalitativní kritéria
  - úroveň parametrů kvality dodávaných výrobků;
  - držitel norem ISO;
  - výrobní zařízení, jeho stav a systém údržby, počet linek;
  - systém řízení jakosti;
  - úroveň řízení firmy;
  - kvalifikace pracovníků;
- kritéria perspektivnosti dodavatele
  - výsledky hospodaření a jejich vývoj;
  - podíl na trhu;
  - vlastní výzkum a vývoj;

- zájem o užší spolupráci;
- úroveň řízení firmy;
- zlepšování úrovně podnikových činností (KAIZEN aj.).

[3]

U hodnotových kritérií, která jsou pro podnik často prioritní, má ten největší význam pořizovací cena, dále také lhůty splatnosti, množstevní rabaty apod. Stále větší význam se však klade i na logistické kritéria, a to hlavně v souvislosti s implementací logistických technologií. Kvalitativní požadavky se pak soustřeďují na ukazatele kvality, ale i na informace o tom, jak dodavatel svou kvalitu zabezpečuje. Kritéria umožňující posoudit perspektivnost dodavatele se obvykle používají v případě, kdy jde o výběr dodavatele na delší časové období. [3]

Hodnocení dodavatelů začíná obvykle u ověřování jejich ekonomické stability, dále zkoumáme, jestli dodavatel bude schopen dostát požadavkům, zda je dostatečně inovativní a jestli jakost jeho výrobků odpovídá standardu. Dobrého dodavatele charakterizuje poměr ceny k výkonu. Je zde rozhodující pružnost, finanční síla nebo také chování při poruchách, tedy ti činitelé, kteří přispívají k dlouhodobě nejvýhodnějšímu zásobování. [2]

Pro podporu rozhodnutí o výběru dodavatele jsou různé systematické metody, používané při rozhodování mezi více dodavateli podle většího počtu kritérií. [3] Kritéria, která se uvádí v hodnocení, jsou nejprve definována účastníky rozhodovacího procesu, a je potřeba je zvolit tak, aby byla rozhodující pro daný podnik. Může to být jakost, pružnost, technické či personální vybavení, finanční síla, servisní služby aj. [2]

Mezi často používaný postup při rozhodování patří rozhodovací analýza neboli tzv. score modely. Rozhodovací tabulka (tab. č. 1) znázorňuje přehled hodnot jednotlivých kritérií z nabídek různých dodavatelů. Dále se provádí první orientační zvážení předností a nevýhod (tab. č. 2), kde se vyhovující hodnotě přiřadí jednotka a nevyhovující se přiřadí nula. Součet je poté první hrubou orientací o hodnocených dodavatelích. [3]

Tabulka 1 - Rozhodovací tabulka [3]

Kritérium		Dodavatel		
		D <sub>1</sub>	D <sub>2</sub>	D <sub>3</sub>
K <sub>1</sub>	Požizovací náklady	2,5	2,8	3,2
K <sub>2</sub>	Provozní náklady	4300	6400	6400
K <sub>3</sub>	Dodací lhůta	23	16	17
K <sub>4</sub>	Produktivita práce	67800	54000	76000
K <sub>5</sub>	Obtížnost obsluhy	vyšší	průměrná	nízká

Tabulka 2 - Rozhodovací analýza – srovnání předností a nevýhod [3]

Kritérium		Dodavatel		
		D <sub>1</sub>	D <sub>2</sub>	D <sub>3</sub>
K <sub>1</sub>	Požizovací náklady	1	1	0
K <sub>2</sub>	Provozní náklady	1	0	0
K <sub>3</sub>	Dodací lhůta	0	1	1
K <sub>4</sub>	Produktivita práce	1	0	1
K <sub>5</sub>	Obtížnost obsluhy	0	0	1
Celkem výhod		3	2	3

Přesnější je dále použití relativních hodnot kritérií (příloha P I), které jsou vyjádřeny v procentech a jsou podílem nejlepší dosažené hodnoty a konkrétní hodnoty nabízející dalším dodavatelem. Jsou-li určitá kritéria kvalitativní, přiřadí se hodnota subjektivní úvahou. Všechny relativní hodnoty u jednotlivých dodavatelů se sečtou a poté je možné tyto hodnoty srovnávat. Čím je vyšší hodnota, tím výhodnější je dodavatel pro daný podnik. [3]

Dalším srovnávacím ukazatelem je bodové hodnocení dodavatelů, kde se k jednotlivým hodnotám kritérií přiřadí body podle zvolené stupnice a čím bude vyšší počet dosažených bodů, tím výhodnější bude dodavatel. [3]



Přesnější může být použití vážení kritérií podle jejich významnosti (příloha P II), kde se jednotlivým kritériím přidělí váhy podle toho, které kritérium je nejdůležitější a které nejméně důležité. Poté se stanoví rozpětí známek, obvykle 0 až 10, kde 10 představuje nejlepší splnění kritéria. Každé kritérium se u jednotlivých dodavatelů ohodnotí známkou a počet bodů za kritérium bude vynásobení přidělené známky a vahou kritéria. Součet za všechna kritéria jednotlivých dodavatelů srovnává jejich výkonnost. Největší počet bodů ukazuje nejvýhodnějšího dodavatele. [2]

Stejně lze vypočítat i vážené relativní hodnoty jako součin relativních hodnot a přiděleného pořadí (příloha P III). [3]

Podobných score modelů existuje velké množství. Důležité je, že takovéto postupy jsou zejména ve větších organizacích součástí běžné praxe a vypočtená hodnota je rozhodující pro určení dodavatele. [3]

Na základě hodnocení dodavatelů a jejich volbě následuje udělení zakázky. Plnění ze strany dodavatelů by se však mělo kontrolovat, a to nejlépe prostřednictvím nového hodnocení dodavatelů. Hodnocení dodavatelů je totiž vhodné nejen jako pomoc při rozhodování o novém dodavateli, ale i jako nástroj ke kontrole dodavatelů. [2]

## 1.2 Řízení stavu zásob v podniku

*„Řízení zásob je metodou, jak řídit tok výrobků v dodavatelském řetězci a dosáhnout požadované úrovně služeb za přijatelnou cenu. Pohyb a tok výrobků jsou klíčové koncepty v řízení zásob (a rovněž v celém dodavatelském řetězci), neboť když se tok zastaví, přidá se hodnota (pokud ovšem skladovaný výrobek není ten, který získává na hodnotě dlouhodobě).“ [1]*

Z tohoto tvrzení vyplývá, že tok výrobků je velmi důležitý, ale je také spousta důvodů proč by se měly na skladech udržovat zásoby. Význam těchto zásob bude shrnut v následující podkapitole.

### 1.2.1 Význam zásob

Zásoby ovlivňují hospodářský výsledek každého podniku. Velikost zásob by proto měla být co nejmenší, aby zásoby vázaly co nejméně kapitálu. Na druhé straně by velikost zásob

měla být co největší, a to z důvodů zajištění dostatečné pohotovosti dodávek. Tato hlediska jsou však protichůdná a proto mezi nimi musí vedení podniku volit určitý kompromis. [2]

Důvodů proč udržovat určitý stav zásob na skladech je hned několik. Patří sem například ochrana proti nejistotě vůči dodavatelům, pokrytí neočekávané poptávky, slevy za dodávky velkého množství zboží, fyzická ochrana, zvyšování poptávky z důvodu sezóny nebo reklamy apod. [1]

### 1.2.2 Obsah a cíl řízení zásob

Při řízení zásob je hlavním cílem udržování jejich velikosti na takové úrovni, která umožňuje vyrovnávat časový či množstevní nesoulad mezi výrobou u dodavatele a spotřebou u odběratele. Je třeba udržovat zásoby ve výši, která odpovídá potřebám spotřebitelů a při které můžeme tyto potřeby včas i v reálné míře uspokojit s minimálním vynaložením nákladů. [5]

### 1.2.3 Systém řízení zásob

Řízení zásob by mělo vést k jejich optimální výši. Jedná se o optimalizaci zásob, kde je základním kritériem minimalizace celkových nákladů na pořízení a udržování zásob a zároveň je třeba respektovat požadavek plného krytí předvídaných potřeb s určitou mírou rizika a odchylek během dodávek a čerpání zásob. [5]

Kvalita řízení zásob se může ovlivnit systematickou prací se zásobami, dostatečnou zkušeností v postupech vhodných k aplikaci, ke které je třeba detailní znalost místních podmínek či různorodým přístupem k jednotlivým druhům zásob a pochopením jejich rozmanitosti. [2]

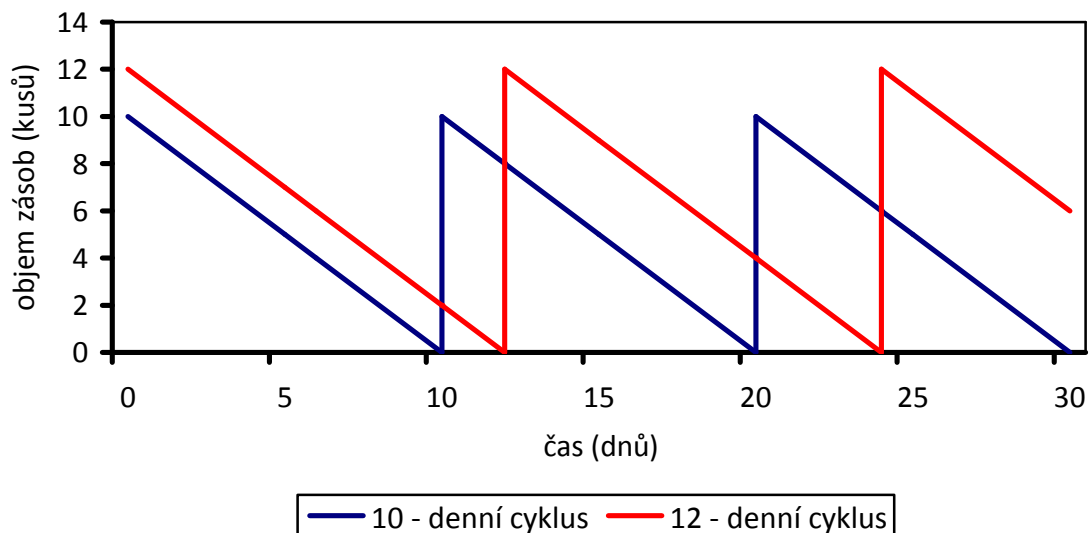
Mezi nejčastější problémy, které nastávají při řízení zásob, patří jednak určení množství objednávaného zboží (materiálu, surovin či dílů) a jednak určení okamžiku objednání tohoto zboží. Správné určení vede k minimalizaci součtu nákladů, které s objemem zásob rostou a nákladů, které s objemem zásob klesají. Určení správné výše objednávaného zboží a okamžiku jeho objednání také významně ovlivňuje poptávka po poskytovaném produktu a doba, která uběhne mezi objednávkou a dodávkou. [8]

V grafu č. 1 je znázorněna jednoduchá situace pro jednu skladovanou položku. Modrá čára znázorňuje případ, kdy jsou zásoby obnovovány v dávkách po 10 kusech. Z počátku je

sklad naplněn 10 jednotkami zásob. Potom jsou zásoby spotřebovávány a počet skladovaných jednotek klesá. V tomto případě je jejich spotřeba konstantní (jedna jednotka za den). Po znázornění několika period je zřejmé, že je potřeba objednávat každých deset dní, což je asi 25krát za rok, za předpokladu pětidenního pracovního týdne a padesáti týdnů za rok. [8]

Červená čára potom zobrazuje situaci, kdy objednávané dávky jsou po 12 kusech a mají stejnou konstantní spotřebu jednoho kusu denně. Každá dávka pak vydrží dvanáct dní místo původních deseti. Díky většímu objemu objednávky vystačí podnik s 20 či 21 objednávkami za rok, a tím se sníží náklady spojené s objednáváním. Průměrná zásoba je však vyšší a tak náklady na skladování jsou vyšší. Nákladová efektivita pak tedy závisí na vztahu mezi náklady na objednávání a skladovacími náklady. [8]

Graf 1 – Model zásob pro jednu skladovou položku [8]



#### 1.2.4 Klasifikace zásob [2]

Zásoby můžeme dělit podle několika hledisek. Proces rozlišování zásob na jednotlivé druhy je potřebný pro správnou volbu metod jejich řízení.

### Druhy zásob podle stupně zpracování

- **Výrobní zásoby**, kde se jedná zejména o suroviny, materiál, paliva, náhradní díly, obaly a obalové materiály či polotovary.
- **Zásoby rozpracovaných výrobků**, kde jsou polotovary vlastní výroby a nedokončené výrobky.
- **Zásoby hotových výrobků**.
- **Zásoby zboží**, což jsou zásoby nakoupené za účelem následného prodeje.

U obchodních podniků jsou největšími zásobami zásoby zboží. Charakter zásob výrobních pak mají zejména obaly a obalové materiály či náhradní díly nebo pomocné materiály.

### Druhy zásob podle funkce v podniku

- **Rozpojovací zásoby**

Vytváří se v případě rozpojování materiálového toku mezi články logistického řetězce nebo mezi dílčími procesy. Tyto zásoby mohou vyrovnávat časový či množství rozdíly mezi určitými procesy nebo tlumit či zachycovat náhodné výkyvy, nepravidelnosti a poruchy. U rozpojovacích zásob rozeznáváme čtyři druhy:

- **obratová (běžná) zásoba** – pořizuje se v dávkách, jejichž velikost je větší než okamžitá potřeba a tak pokrývá potřebu pro období mezi jednotlivými dodávkami na doplnění zásoby;
- **pojistná zásoba** – vytváří se, aby tlumila náhodné výkyvy na straně vstupu (v rozsahu intervalu dodávek) a na straně výstupu (ve velikosti poptávky), kde její výše závisí na intenzitě těchto výkyvů;
- **vyrovnávací zásoba** – zachycuje nepředvídané okamžité výkyvy mezi procesy, například výkyvy v množství nebo v čase;
- **zásoba pro předzásobení** – tlumí výkyvy na vstupu či na výstupu, které jsou předvídané, vytváří se opakovaně, pravidelně v souvislosti se sezónním kolísáním poptávky nebo jednorázově.

- **Zásoby na logistické trase**

Zásoby, které již opustily výchozí místo, ale ještě nedorazily na místo cílové. Patří sem dopravní zásoba a zásoba rozpracované výroby.

- **dopravní zásoba** – představuje zboží na cestě od okamžiku, kdy je

připravena k expedici až po příjem u příjemce;

- **zásoba rozpracované výroby** – ve výrobním procesu, zahrnuje díly, které byly zadány do výroby, ale ještě nebyly dokončeny.

- **Technologické zásoby**

Zásoby, které před další manipulací z technologických důvodů potřebují určitou dobu skladování pro nabytí požadovaných vlastností.

- **Strategické zásoby**

Tyto zásoby mají za úkol zabezpečit přežití podniku v případě nepředvídatelných kalamit v zásobování.

- **Spekulační zásoby**

Vytváří se ve snaze docílit úspory při nákupu velkých a předčasných dávek, kvůli očekávanému budoucímu zvýšení ceny.

### Druhy zásob podle použitelnosti

- **Použitelná zásoba** je běžně spotřebovávaná, je u ní tedy pravděpodobné, že v budoucnu bude spotřebována nebo prodána. Tato zásoba se může skládat ze dvou složek:
  - **přiměřená zásoba**, jejíž spotřebu lze očekávat v blízké době;
  - **nadbytečná zásoba**, která je rozdílem mezi celkovou průměrnou zásobou a přiměřenou zásobou a při jejím vyskytnutí je nutné zabránit dalšímu doplňování.
- **Nepoužitelná zásoba** obsahuje položky, u kterých je nepravděpodobné, že by byly v podniku normálně využity, nebo že by byly prodány obvyklým způsobem za běžnou cenu. Tato zásoba většinou vzniká v důsledku změn ve výrobě či chybným nákupem. U těchto položek je potřeba pokusit se je prodat za nižší ceny nebo je odepsat aby zbytečně nevázaly náklady.

#### 1.2.5 Kontrola zásob [1]

Zásoby představují kapitál, který je předmětem finančních kontrol. Sledování kontroly zásob je prováděno pro ověření vázané hodnoty, určení nákladů na skladování, zjištění ztráty či podvodu nebo odhalení původu chyb, aby mohly být opraveny. Zásoby by proto měly být kontrolovány a sledovány by měly být zejména fyzické zásoby na skladě.

Zásoby se mohou sledovat nepřetržitě, což zahrnuje neustálou kontrolu v průběhu roku, kde je každá položka kontrolována minimálně jednou za toto období. Toto sledování se používá v rozsáhlejších provozech.

Pravidelné sledování zásob se týká spíše menších podniků a doba kontroly zásob je dopředu známa.

### 1.2.6 Evidence zásob

Evidence zásob je hlavním a nepostradatelným zdrojem informací, které nesou údaje o jejich stavu a pohybu. Evidence tedy zachycuje jevy, které signalizují hodnotovou nebo hmotnou změnu stavu zásob. [9]

Doklady pro evidenci zásob:

- dodací list – vystavuje ho dodavatel, přichází s dodávkou a odběratel podle něj provádí převzímku zboží,
- faktura – daňový doklad sloužící pro zanesení do účetnictví, účely pro zúčtování DPH a vznik a uhrazení závazku,
- příjemka – je doklad evidující přijaté zboží, vystavuje ji odběratel a spolu se skladní kartou a výdejkou se vztahuje ke skladovému hospodářství,
- skladní karta – doklad sloužící pro evidenci pohybu zásob určitého druhu v čase, slouží k přehledu o stavu zásob na skladě,
- výdejka – slouží k výdeji ze skladu. [10]

### 1.2.7 Skladové operace [1]

Do skladových operací spadají veškeré činnosti od příjmu zboží na sklad až po jeho expedici. Důležité jsou zde vazby mezi činnostmi, které mají zabránit chybám. Aby ve skladových operacích nedocházelo ke zbytečným chybám, je potřeba, aby veškeré činnosti v tomto procesu byly přesné. Skladové operace a činnosti jsou rozděleny do několika oblastí.

## Příjem

To, co se stane při příjmu zboží, může předurčovat následné tempo procesu posunu zboží ve skladu. Pokud se v rámci tohoto procesu stanou chyby, budou mít dopad na další operace ať už na skladě, ve firmě nebo i u odběratelů. Známe-li předem dobu, kdy zboží dorazí, je dobré podniknout kroky k naplánování příjmů a tím si lépe rozvrhnout pracovní zatížení. Ohledně příjmů by spolupráce s dodavatelem měla přinášet pro obě strany výhody jako dohody, týkající se doby odbavování vozidel, ale i etiketování, značení či balení určitých množství.

Do oblastí příjmů patří:

- Vytvoření areálu pro vykládku tak, aby vyhovoval daným operacím a byla zajištěna bezpečnost.
- Zaznamenávání příjezdů vozidel a čísel plomb.
- Rozlomení plomby za účasti řidiče.
- Kontrola objednávkových dokladů a zaevidování položek proti dodacímu listu.
- Zajištění bezpečnosti vozidla před vykládkou.
- Vyložení vozidla.
- Shromáždění zboží v areálu příjmu zboží.
- Kontrola množství, stavu a možných škod.
- Provedení jakýchkoli požadovaných kontrol kvality.
- Zaznamenání nesrovnalostí.
- Přesun zboží z areálu příjmu na místo určení.

## Odložení zboží do skladových prostor

Po přijetí výrobku následuje jeho umístění do skladových prostor. Je třeba si ujasnit kde přesně bude daný výrobek skladován. Závisí to zejména na tom, jestli se použije systém pevného nebo nahodilého rozmístování. U pevného rozmístování se jedná o přidělené a pevné místo pro určitou skupinu výrobků. Nahodilé umístění potom znamená, že místo je vybráno nahodile. Často se používá umístování v tzv. „pick face“ prostorách, kde jsou výrobky vyjímány z velkoobjemových boxů a umístovány do regálů pro usnadnění jejich sběru. U nahodilého umístění je umístění dáno předdefinovanými algoritmy a většinou je

kontrolováno systémem řízení zásob (WMS) a díky tomu dochází k lepšímu využití skladovacího prostoru.

Tabulka 3 – Hlavní typy rozmístění [1]

Metoda	Znalost umístění	Využití skladového prostoru	Nejlepší použití
Pevné rozmístění	Jednoduché, pořád stejné	Špatné	„Pick face“ skladování
Nahodilé rozmístění	V ideálním případě kontrola WMS	Dobré	Velkoobjemové skladování

### Zpracovávání objednávek a vychystávání či balení

Po přijetí objednávky od zákazníků musí být výrobky vychystány nebo odebrány ze skladu. Tento moment je velmi důležitý, protože se v něm zpracovávají objednávky odběratelů.

Vyřizování objednávek od odběratelů je velmi důležitým aspektem ve skladovém provozu. Je třeba jim přesně porozumět vzhledem k tomu, že se od sebe jednotlivé objednávky mohou značně lišit. Objednávky mohou být vychystávány individuálně. Mezi tři základní metody vychystávání patří:

- Položkové nebo kusové vychystávání, jenž se vztahuje na ty případy, kdy jsou požadovány jednotlivé položky.
- Vychystávání do beden nebo krabic, kdy se vychystává celá bedna.
- Celopaletové vychystávání, kdy jsou odesílány celé palety.

Metody vychystávání mají své klíčové charakteristiky s možnostmi manuální či automatizované obsluhy.

- Metody vychystávání – zejména manuální
  - Základní vychystávání objednávek – operátor se ke zboží dopravuje s objednávkou a vychystává jednu položku za druhou ze zásob, uložených v regálech z nízkých nebo vysokých výšek ve skladu. Posloupnost vychystávání má určité formy pohybu, které mají vliv na doby přesunu.
  - Dávkové vychystávání se používá tam, kde jsou hromadné objednávky seskupovány do menších množství. Operátor tedy objednávky vychystává ze skladu jeden druh zboží za druhým a následně je přetřídí.



- Zónové vychystávání se používá, pokud je vychystávací prostor rozdělen na zóny a každý operátor má přidělenou svoji zónu.
- Vlnové vychystávání se používá tam, kde jsou všechny zóny vychystávány v tutéž dobu a položky jsou následně rozděleny do jednotlivých objednávek.
- Metody vychystávání – zejména automatizované
  - Robotika má ve skladovém provozu omezené využití, její pojetí je podobné robotizovaným výrobním procesům s pohyblivými rameny robotu.
  - Karusely se používají u výrobků s velkým počtem malých položek stejné velikosti, jako například šroubky, které jsou založeny do polic a umístěny do karuselů. Operátor při vychystávání výrobek přivolá, vyjme a umístí k expedici.
  - Dopravník neboli třídič – zde se operátor pohybuje mezi policemi jako v případě základního vychystávání, ale objednávky umísťuje na dopravní pás, který vede do třídiče a tam jsou výrobky rozdělovány pomocí skluzových žlabů na jednotlivé objednávky.
  - Automatické třídění – velkoobjemové náklady výrobku jednoho druhu jsou uloženy na třídič, který je následně rozdělí na jednotlivé objednávky a ty pak sjíždějí po skluzových žlabech.

### **Expediční činnost**

Do expediční činnosti řadíme:

- Zajištění prostoru pro balení, nakládání do klecí, beden, na palety apod.
- Kompletování expedovaného zboží v montážních halách a nakládacích prostorách.
- Kontrola objednávkové dokumentace a evidování jednotlivých položek proti dodacímu listu.
- Kontrola stavu zboží, možného poškození a kvality.
- Oznámení nesrovnalostí a zhoršeného stavu či kvality.
- Vybudování funkčního nakládacího prostoru tak, aby byla zajištěna bezpečnost a vhodnost k daným účelům.

- Zajištění bezpečnosti vozidla před nakládkou.
- Naložení vozidla.
- Umístění bezpečnostního uzavíracího systému, například plomby.
- Obdržení podpisu řidiče.
- Zaznamenání odjezdu vozidla a čísla bezpečnostní plomby.

### 1.3 Doprava a manipulace [4]

Doprava a manipulace je také nedílnou součástí procesu zásobování, a to zejména proto, že pomocí ní je zabezpečován tok zásob od dodavatelů až po odběratele. Každý podnik, musí v případě plánování a realizace dopravy dbát na to, aby byla provedena nejen ve stanovený čas a na stanovené místo, ale také aby byl zvolen optimální druh dopravy a tím se případně ušetřily náklady i čas.

Doprava materiálů a zboží je určena k překonávání prostorových vzdáleností. Rozlišujeme dopravu na:

- mimopodnikovou dopravu uskutečňovanou buďto od dodavatele do podniku a nebo z podniku k odběrateli či konečnému spotřebiteli;
- vnitropodnikovou dopravu sloužící k přepravě zboží uvnitř podniku.

#### 1.3.1 Dopravní pomocná zařízení

Zpravidla se při vykonávání hmotných toků, jako je například přepravování, skladování aj., doporučuje používat dopravních pomocných zařízení. Označují se tak pomocná zařízení, která umožňují skládat výrobky do obalových či nakládacích jednotek. Tato zařízení mají několik funkcí:

- přejímka a skládání dopravovaného zboží s cílem urychlit jeho odbavení a manipulaci s ním;
- ochrana před poškozením, krádeží atd.;
- skladovatelnost;
- nositelé informací.

Dopravní zařízení rozdělujeme na kontejnery, palety, zásobníky a ostatní nakládací pomůcky. Do poslední kategorie řadíme například kladky, bedny, drátěné svazky apod.

### 1.3.2 Druhy dopravy

U nákladní dopravy je k dispozici několik různých nositelů dopravy:

- silniční doprava,
- kolejová doprava,
- lodní doprava,
- letecká doprava,
- kombinovaná doprava,
- potrubní doprava.

Pro dispozici nákladní dopravy je důležité koordinovat vstupující a vystupující množství zboží s cílem řízení jejich plynulého toku a snižování nákladů při zachování vysoké úrovně služeb a při dodržení doby přepravy a důsledné využití možností v rámci dispozičního řetězce. K dispozičním parametrům patří zejména:

- volba dopravních cest,
- volba nositele dopravy,
- volba specifických dopravních prostředků,
- tvorba nákladních zásilek.

A přitom je nutno respektovat řadu omezení jako jsou:

- hmotnost, objem, druh zboží a obal,
- zákaznické předpisy,
- právní předpisy,
- aspekty bezpečné přepravy,
- předpisy o nebezpečných nákladech,
- výrobní vlastnosti,
- dodací lhůty.

## 1.4 Odběratelé

Na základě prvního jednání s potenciálními odběrateli většinou závisí, jestli se v budoucnu bude rozvíjet další spolupráce. Je tedy důležité, abyste byli schopni nabídnout to, co odběratel požaduje a přesvědčit ho tak, aby od vás koupil.

### 1.4.1 Formy jednání s odběrateli [7]

Jednání s odběrateli se může uskutečňovat různými formami.

- **Individuální jednání** - obchodní schůzka se stávajícími partnery nebo novými partnery,
- **Veletrhy, výstavy** – tyto akce umožňují na jednom místě uskutečnit jednání s mnoha partnery, ať už se stávajícími nebo s novými. Slouží zároveň k získání přehledu o daném trhu.
- **Burzy** - jsou specifickou formou, jež slouží k uzavírání obchodů s určitým zbožím, jako například burza cenných papírů (Praha, Budapešť, New York, Tokio, atd.), burza plodinová (Brno, Londýn atd.), burza s drahými kovy (Londýn) a další.

**Dražby (aukce)** - jsou specifickou formou uzavření obchodu, kdy se o výsledné ceně rozhoduje až v průběhu dražby tzv. licitací. Dražba probíhá v zásadě dvěma metodami. První metodou je vzestupná licitace (tzv. americká metoda) a druhou metodou je sestupná licitace (tzv. holandská metoda).

### 1.4.2 Formy poptávky

Volbu systému řízení zásob také určuje jak vzniká poptávka a odkud přichází, tedy její původ, podle něhož rozeznáváme poptávku nezávislou a závislou. Podle časového průběhu poptávky ji potom rozlišujeme na stejnoměrnou a nárazovou poptávku. [2]

Podle původu

- **Nezávislá poptávka** přichází libovolně, musí být předpovídána, nelze ji vypočítat. Při řízení zásob se pro tlumení nejistoty odhadu budoucí poptávky vytváří pojistná zásoba. [2]
- **Závislá poptávka** je trvalejší, s určitou jistotou co se týče objednávek. [1]

Podle časového průběhu

- **Stejnomořná poptávka** je trvalá jen s určitým kolísáním.
- **Nárazová poptávka** vzniká jen čas od času. [2]

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 2 AVITIS S. R. O.

Firma AVITIS s. r. o. jejíž sídlo se nachází ve městě Olomouc, působí na trhu České republiky po dobu osmi let, tedy od roku 2003, kdy byla dne 8. července 2003 zapsána do obchodního rejstříku na Krajském soudu v Ostravě. Výčet předmětů jejího podnikání je uveden v příloze P IV. [15] V současné době se však zabývá pouze velkoobchodní a maloobchodní činností v oblasti vín, z čehož podíl na zisku z velkoobchodu je 70,3% a zbylých 29,7% tvoří zisk z maloobchodu. [16] Z počátku svou činnost soustředila jen na města Olomouc, Přerov a Prostějov, postupně ji však rozšířila na celou Moravu a východní Čechy. Zásobuje gastronomická zařízení a vinotéky. Nabízí kompletní servis: chladicí skříně, archivní a oceněná vína, dárková balení, vinné lístky, výčepní zařízení, sudové víno v KEG sudech či rozvoz na místo určení. Dále má pět vlastních vinoték, z nichž čtyři se nachází v Olomouci a to Vinotéka Auer's Cross na třídě Svornosti, 1. Olomoucká vinotéka v ulici Lafayettova, 2. Olomoucká vinotéka na Komenského a 3. Olomoucká vinotéka na ulici Karolíny Světlé, pátá Vinotéka U hroznové kozy se nachází v Lipníku nad Bečvou na náměstí T. G. Masaryka. [15]

### 2.1 Proces zásobování [15]

Lidé, působící v oblasti zásobování, se starají o zajištění toku zboží a také o hledání optimálních dodavatelů. Ve firmě AVITIS s. r. o. zajišťuje veškeré operace, týkající se chodu společnosti, jednatel ve spolupráci s manažerem a ostatními zaměstnanci. Jednatel společnosti zajišťuje nákup vín, fakturaci, řešení problémů ze strany dodavatelů, ale také prodej vín, jednání s odběrateli, veškerou emailovou korespondenci, přípravu podkladů pro účetnictví, odměňování zaměstnanců (vyplácení mezd, osobní ohodnocení, apod.), propagaci, kontrolní činnost a jednání s úřady. Manažer je nápomocen jednateli a společně s ním řeší otázku nákupu a prodeje vín, propagaci a jednání s dodavateli i odběrateli, dále má na starost ochutnávky, různé akce, zásobování vinoték, objednávky na sklad a případně i rozvoz. Mezi zaměstnance, kteří spadají do oblasti zásobování patří také řidiči, jejichž pracovní náplní je přebírání zboží od dodavatelů na sklad, provádí veškeré skladové operace a rozváží zboží odběratelům, a prodavači na vinotékách, kteří mají na starosti kromě samotného obsluhování zákazníků také tvorbu objednávek do jednotlivých vinoték.

## 2.2 Proces nákupu a výběr dodavatelů ve společnosti AVITIS s. r. o. [15]

Z počátku firma odebírala láhve pouze od jediného dodavatele, a to od vinařství Vinné sklepy Lechovice, následně rozšířila sortiment zboží i o další vinaře. Důvodem tohoto kroku byla především neustále rostoucí poptávka po rozšíření nabídky na více druhů vín. Společnost tak pochopila, že pouze jeden dodavatel není postačující a rozhodla se rozšířit svou nabídku. Vzhledem k tomu, že by tržby z pouhého prodeje lahvových vín nestačili k pokrytí všech vynaložených nákladů, rozhodla se firma zaměřit také na prodej sudového vína.

### 2.2.1 Nákup

Jak bylo již zmíněno výše, otázku nákupu má na starosti jednatel spolu s manažerem firmy. Rutinní nákup se uskutečňuje podle potřeby, podle obrátky zboží. Cyklus dodávek sudového vína je pravidelný. Sudové víno se dováží na sklad obvykle každý týden. Dodávky láhví jsou také relativně pravidelné, ale ne natolik časté jako u sudového vína. Dodavatel přiveze vždy plné auto a to vykryje poptávku na delší dobu. Dodávky lahvového vína jsou tedy zhruba jednou do měsíce.

Nákup se také odvíjí od toho, jaké je roční období. V lednu, únoru a během prázdnin je poptávka slabší, tudíž i dodávky mohou být méně časté. Naopak v období sezóny jsou kromě běžných nákupů uskutečňovány i nákupy sezónní. Jako příklad může být uvedeno období burčáků, kdy je potřeba kromě běžných objednávek naplánovat také objednávky burčáku. Toto se plánuje dostatečně dopředu, také se vybírá který vinař z těch prioritních bude mít tuto položku a za jakou cenu. Dalším příkladem, kdy se vyřizují sezónní objednávky je prodej Svatomartinského vína, jehož láhve jsou vinaři ochotni poslat i dopředu, ale na základě Smlouvy o distribuci vína (příloha P V) se prodej může uskutečnit až od 11. listopadu. Snad největší poptávka nastává zejména v období vánoc. Vánoční závozy na vinotéky je proto možno řešit již od října.

Pokud jsou objednávky zákazníků nad skladovou zásobu, firma objedná zboží od dodavatelů a je schopna jej dodat odběratelům zhruba do tří dnů od zadání jejich objednávky.

V určitých případech, například, když dodavatel oznámí, že bude zdražovat některé ze svých láhví, se uskutečňuje i modifikovaný nákup, tedy nákup, kdy firma odkoupí od dodavatele větší množství zboží. Vytváří si tak tzv. spekulativní zásobu.

### 2.2.2 Hodnocení dodavatelů

Výběr dodavatelů ve firmě AVITIS s. r. o. probíhá zejména na základě vlastních zkušeností a osobního posouzení možných dodavatelů. Při výběru nových dodavatelů však hraje významnou roli řada kritérií. Mezi tyto kritéria se řadí například, zda vinaři získali některé ceny (např. cenu Vinařství roku, ocenění vín, apod.), jaká je poptávka konečných spotřebitelů po produktech jednotlivých vinařství, dále je podstatná také cena, za kterou je vinař ochoten firmě vína prodat. Další kritérium pro výběr dodavatele je, aby nebyl ve velkoobchodním řetězci, firma AVITIS má jen jediného takového dodavatele, Templářské sklepy, který dodává vína do dvou z jejich vinoték, a to proto, že je po nich vysoká poptávka. Dále je důležité do jaké míry je dodavatel schopen vykrýt potřebu firmy, jakou má historii a jaká je kvalita jeho vín. Výhodou jsou láhve s medailemi, protože spousta odběratelů či konečných spotřebitelů dává těmto vínům značnou přednost.

Většinou, když firma AVITIS jedná s novými dodavateli, dodavatel nabídne svůj ceník vín. Na jeho základě mu firma navrhne, že od něj nakoupí vína v hotovosti například za 50.000,- až 100.000,- Kč, ale pouze v případě, že dodavatel bude ochoten snížit původní cenu vín, na přijatelnější. Ve většině případů na toto dodavatelé přistoupí. Placení v hotovosti však nemusí být vždy přínosem, může totiž vzniknout problém s reklamací u dodavatelů, od kterých se odebírá méně často.

Firma AVITIS má v současné době kolem patnácti až dvaceti dodavatelů. Postupem času je zřejmé, kteří vinaři jdou na odbyt a může se tak stát, že v případě malé poptávky, firma spolupráci s některým dodavatelem zruší. Ukončení spolupráce s dodavateli může nastat také v situaci, kdy vinař příliš zdraží nebo pokud bude dodávat i dalším odběratelům ve stejné oblasti, ve které působí firma AVITIS s. r. o. Podstatnou stránkou pro dobrou spolupráci je důvěra, je důležité, aby dodavatel zachoval kvalitu vína a aby o případných změnách, jako může být například doprodej určitých láhví, informoval v dostatečném předstihu, tak aby na to firma mohla včas zareagovat a přizpůsobit této změně svou nabídku.

## 2.3 Řízení stavu zásob

Hlavním úkolem řízení zásob je zajistit jejich velikost na takové úrovni, aby byl podnik schopen vykrýt všechny své objednávky od odběratelů v požadovaném čase. [5]



### 2.3.1 Klasifikace podnikových zásob [15]

Firma AVITIS je obchodní společnost, a proto má pouze zásoby zboží, popřípadě obalové materiály. Zásoby drží na skladech nebo na svých vinotékách. Do sortimentu podnikového zboží patří:

- sudové víno,
- lahvové víno a sekty,
- doplňkový sortiment, kam se řadí:
  - PET láhve,
  - dárkové taštičky, krabičky a truhly,
  - dekantační karafy a sklenice,
  - gastro sady a jiné vinařské pomůcky,
  - stojany na víno,
  - pochutiny,
- burčák, punč, aj. (sezónně).

Do obalů jsou zařazeny KEG sudy na sudové víno, přepravky a vratné láhve.

Čas od času se může vyskytnout nadbytečná zásoba a to v případě tvorby zásoby pro předzásobení. Dále také občas nastane situace, kdy se vyskytne i nepoužitelná zásoba a to v případě, že dodavatel dodá špatné víno. Pokud se tak stane, zboží se vrátí dodavateli a je požadováno nové.

### 2.3.2 Kontrola zásob

Kontrola zásob probíhá průběžně jak na skladech, tak i na jednotlivých vinotékách. Víno v láhvích se kontroluje na skladě před vývozem. V rámci této kontroly se zjišťuje, zda víno není zkažené, nezačalo se kalit apod. Sudové víno se kontroluje až na vinotékách po naražení jednotlivých sudů. Může nastat situace, kdy je víno v sudu zlé (zkažené, zakalané, atd.). Poté je třeba překontrolovat, zda je špatný jen jeden sud z celé dodávky, např. v důsledku jeho špatného vymytí či špatného těsnění a nebo, zda není špatná celá várka. V takovém případě se musí víno stáhnout z prodeje a následně je reklamováno

u dodavatele. Pravidelně jsou prováděny také inventury, a to vždy k poslednímu dni v měsíci. Inventury probíhají jak na skladě, tak i na jednotlivých prodejnách. [15]

### 2.3.3 Evidence zásob [15]

Ve firmě AVITIS jsou evidovány zásoby zboží a obaly (KEG sudy). Pro evidenci těchto obalů se používají evidenční karty. Odběratelům se dodává sudové víno bez záloh na sudy, na každého odběratele je tedy vystavena evidenční karta obalů, do níž se zaznamenává kolik sudů se tomuto odběrateli dodalo a kolik se od něj vrátilo. Na základě těchto karet má firma přehled o tom, kolik sudů má v danou chvíli každý z odběratelů. V těchto obalech jsou vázány peníze, a protože firma za ně od odběratelů nebere zálohy, je vedení evidenčních karet obalů nesmírně důležité. Pokud by se tedy některá z karet ztratila, mohl by nastat problém, a z toho důvodu jsou tyto karty vedeny i v elektronické podobě v počítači.

Evidence zásob zboží se potom dělí na zásoby zboží na skladech a zásoby zboží skladovaného na jednotlivých vinotékách. Pro evidenci těchto zásob se používá program Účto Tichý & spol. Tento způsob však nese jisté komplikace u zásob skladovaných na jednotlivých vinotékách, protože aktualizace jejich stavu se uskutečňuje pouze na základě inventur. O problematice evidence těchto zásob ve firmě bude podrobněji pojednáváno v kapitole 3.

### 2.3.4 Sklady a skladové operace [15]

Firma AVITIS má dva pronajaté sklady v Olomouci. Z počátku měla pronajatou jen půlku jednoho skladu, podle potřeby si později pronajala celý sklad a dále potom ještě druhý. Tyto dva sklady jí v současné době stačí a jsou plně vytíženy. Oba sklady se nachází v jednom areálu, který je uzamčený a hlídáný. Jeden ze skladů je podsklepený, a proto je nosnost na 1m<sup>2</sup> 500 kg, u druhého skladu, který je nepodsklepený může být nosnost na 1m<sup>2</sup> vyšší. V jednom ze skladů je uskladněno sudové víno a druhý slouží pro skladování láhvového vína, PET láhví a doplňkového sortimentu.

Každý ze skladů má rampu pro nakládku či vykládku zboží. Sklady jsou kvůli vínu v zimě vytápěny.

Do nákladů na provoz skladů patří pronájem, voda, plyn, elektřina, servis výtahu a kominík.

Do skladových operací patří v první řadě příjem zboží. Ten probíhá obvykle v ranních hodinách od 5:30 do 7:30, kdy postupně přijíždí ke skladu dodavatelé s vínem. Dodavatel vyloží zboží na rampě, odpovědná osoba pak zkontroluje stav a množství tohoto zboží a následně jej přebere. V souvislosti s tím vystaví příjemku zboží, pro zajištění jeho evidence.

Dále následuje uložení zboží do skladových prostor. Do skladu se zboží rozmisťuje podle vinařství, dále pak na bílé a červené víno, jakostní či přívlastková a nakonec podle odrůd vždy u každého vinaře.

Následující skladovou operací je zpracovávání objednávek a vychystávání objednaného zboží. Objednávky od odběratelů se přijímají den dopředu. Tedy pokud jde o objednávku na pátek, odběratel si objednává zboží ve čtvrtek. Objednávky se vyřizují většinou telefonicky a to s jednatelem společnosti, manažerem nebo přímo s řidiči. Objednávky jsou následně zpracovány a podle nich jsou vystaveny faktury, které se druhý den předají na sklad, a podle nich se vychystává. Občas nastane situace, kdy ještě ráno v den dodání některý z odběratelů chce přidat nějaké zboží navíc a nebo nestihl vyřídit objednávku den předem a teprve objednává. V takových případech se podle kapacity ve vozidle ještě některé zboží může přiložit. Zboží ze skladu vychystávají sami řidiči podle objednávek jednu položku za druhou. Sudové víno je převážené v 50-ti litrových KEG sudech a láhvové víno je baleno do kartonů po 6 nebo 12 lahvích nebo je uloženo v přepravech na 12 lahví.

Po vychystání se přechází na poslední skladovou operaci, jež je expediční činnost. Do této činnosti řadíme kontrolu objednávkové dokumentace a stavu zboží a dále pak naložení vozidla a jeho následný odjezd.

## 2.4 Doprava [15]

Dopravu od dodavatelů do firmy zabezpečují zejména sami dodavatelé. Zboží dodávají vždy přímo na sklad, pouze Templářské sklepy Čejkovice vozí zboží na vinotéky. Někteří z vinařů však nemají zásobovací auta, anebo sami nechtějí rozvážet, z důvodů nízké vytiženosti, a tak si dopravu zboží od nich zabezpečuje firma sama vlastními vozidly.

Stává se to zejména u dobrých vinařů, kteří jsou si jisti svou kvalitou a jsou již zvyklí na to, že si jejich odběratelé pro vína dojedou.

Doprava k odběratelům probíhá na vlastní náklady firmy. Každý den se jede jiný směr. Jen výjimečně se stává, že si některý z odběratelů přijede pro zboží sám. Když se tak stane, jedná se zejména o odběratele z blízkého okolí. Firma má pro zabezpečování dopravy k dispozici osm dodávek značky Opel Movano a Renault Master. Tuto dopravu zabezpečuje šest zaměstnanců firmy.

Do nákladů na dopravu se zahrnují náklady na nákup aut a pohonných hmot, servisní prohlídky, případné opravy, dálniční známky, silniční daň či mzdy zaměstnanců. Firma se snaží svůj autopark udržovat, aby vozidla byla nová a při případném prodeji byla v pořádku.

## 2.5 Odběratelé [15]

Získávání nových odběratelů probíhá formou individuálního jednání. Buďto firma kontaktuje potenciálního odběratele, zjistí, o co má zájem, zda spíše o sudové víno nebo o láhve, a podle toho mu poskytne svou nabídku zboží a služeb. K láhvím je často potřeba odběratelům dodat i stojan nebo lednici, pokud odběratel otevírá novou vinotéku, je možnost propůjčit výčepní zařízení. U sudových vín chtějí často noví odběratelé přezkoušet vzorky, tuto možnost mají zejména na vinotékách firmy. V případě, že tito odběratelé nemají možnost přechutnat vína přímo na vinotékách, je možno jim zdarma poslat vzorky v 0,2 l nádobách z každého sudového vína. Získat nové odběratele sudového vína není snadné, protože trh už je rozdělený a téměř všichni potenciální odběratelé již mají své stále dodavatele. Možnost může nastat v případě, kdy odběrateli stávající dodavatel již nevyhovuje. Pak je potřeba být pohotový a získat ho. Další možností je vznik nového podniku, který by měl zájem o odkup sudových vín, ale i v tomto případě je potřeba vynaložení značného úsilí a pohotovost, aby si nezvolil konkurenční podnik. Láhvová vína odběratelé velmi dobře znají a tak hlavní otázkou, kterou se při výběru dodavatele zabývají je především cena, za kterou je firma ochotna vína dodávat. V tomto případě je tedy hlavním kritériem cena, která je ve firmě AVITIS často nižší, než u samotného vinaře, a to z důvodu velkých nákupů, kdy při odběru velkého množství láhví poskytne vinař množstevní slevu. Další možností získání nového odběratele je, že si firmu vyhledá a sám ji dá nabídku na základě získaných referencí.

Následná komunikace s odběrateli probíhá ve firmě AVITIS zejména telefonicky nebo také e-mailem, kde se jedná o objednávkách zboží. Platby za zboží je nutno platit hotově při dodání. Někteří odběratelé mohou platit i převodem, tato možnost je však poskytnuta pouze dlouhodobým odběratelům, ke kterým již firma získala důvěru. Zákazníkům může být poskytována množstevní sleva, například objedná-li si nad deset sudů vína. Dále je také jednou až dvakrát do roka (např. na vánoce) některým odběratelům poskytována sleva za věrnost.

Poptávky od jednotlivých odběratelů jsou individuální. Někteří objednávají zboží každý týden, jiní jednou za dva týdny a nebo jen jednou za měsíc. Záleží samozřejmě i na období, kolem vánoc koneční spotřebitelé kupují více než například začátkem roku, a tak odběratelé zvyšují svoji poptávku. Na vlastní vinotéky pak firma dováží zboží i třikrát do týdne.

### 3 ANALÝZA NEDOSTATKŮ V OBLASTI ZÁSOBOVÁNÍ

Jak již bylo zmíněno, hlavním úkolem řízení zásob je zajistit jejich velikost na takové úrovni, aby byl podnik schopen vykrýt všechny své objednávky od odběratelů v požadovaném čase. [5]

S tímto úkolem úzce souvisí evidence skladových zásob, která je hlavním současným problémem ve firmě. Tento nedostatek si uvědomuje i samotné vedení firmy a snaží se jej v současné době odstranit. Není-li evidence zásob aktuální a správná, může nastat problém v celém zásobovacím procesu, a tím i špatné plánování v oblasti nákupu, protože pokud není přesná evidence stavu zásob, není možné přesně určit kolik a jakého druhu zboží je v daný okamžik třeba nakoupit. Například se nové zboží neobjedná včas a firma nebude moci vykrýt objednávky od odběratelů a nebo by naopak mohlo dojít k situaci, kdy by na skladech byla držena nadbytečná zásoba.

Momentální způsob evidence zásob ve společnosti, který se jeví jako nedostačující a je potřeba jej změnit probíhá následujícím způsobem.

Ve firmě AVITIS se evidují zásoby zboží držené na skladech velkoobchodu, ale také zásoby skladované na jednotlivých prodejnách. [15]

Jak již bylo dříve zmíněno, k evidenci zásob je používán program Účto Tichý & spol. Tento program automatizuje nebo alespoň podstatně usnadňuje vedení daňové evidence a dalších agend podnikatele, jako jsou evidence a odpisování majetku, zásoby, fakturace, personalistika a mzdy, obchodní korespondence či daňová přiznání. Firma AVITIS v něm používá výhradně agendy pro nákup a prodej zboží, tvorbu faktur a evidenci zásob zboží na skladech velkoobchodu a zásob na jednotlivých vinotékách. [15]

Na základě zadávání informací o nákupu a prodeji zboží velkoobchodu se v programu automaticky upravuje i stav zásob tohoto zboží na skladech. Evidence zásob zboží na skladech velkoobchodu je tedy bezproblémová. [15]

Komplikace však nastává v oblasti evidence zásob zboží, které je skladované na jednotlivých vinotékách. Položky, které jsou skladovány na prodejnách, jsou evidovány v programu, avšak aktualizace jejich stavu probíhá pouze jednou za měsíc a to na základě inventurních listů. [15]

Jak již bylo zmíněno, inventury na vinotékách jsou prováděny vždy k poslednímu dni v měsíci. Do inventurního listu se průběžně během měsíce zapisuje příjem jednotlivých položek zboží. Všechny příjmy se při inventuře sečtou, spočítá se fyzický stav zboží a rozdíl těchto hodnot potom vyjadřuje počet prodaných kusů za měsíc. [15]

Na základě těchto inventur se každý měsíc musí do programu manuálně vkládat počet prodaného zboží u každé z položek za dané období na jednotlivých prodejnách, a tak se aktualizuje stav zásob držených na těchto vinotékách. [15]

Tento způsob evidence zásob zboží však nese jisté komplikace. Jednak manuální vkládání informací o stavu zásob zboží z inventurních listů je časově náročné, protože se musí zvlášť zadávat každá položka a to jednotlivě za každou vinotéku, a navíc toto manuální opisování stavu zboží z inventur do počítače nese jisté riziko vzniku chyby. Dále pak firma nemá aktuální přehled o stavu zásob na prodejnách, protože stav těchto zásob se upravuje jen jednou za měsíc. Navíc tím, že se stav zboží na prodejnách zjišťuje pouze prováděním inventur, není možno přesně odhalit, zda zjištěný úbytek zboží byl také skutečně prodán nebo jestli nedošlo například ke krádeži či zničení zboží. Při provádění fyzických inventur může navíc dojít k omylu pracovníkem, který inventuru provádí, a to tak, že přehlédne a nezapočítá některé položky zboží, a ty následně budou chybět i v evidenci.

Tento způsob evidence zásob zboží na prodejnách přináší také komplikace při tvorbě objednávek. Protože není znám aktuální stav zásob na prodejně, při objednávání zboží se musí procházet jednotlivé položky zásob, aby se zjistilo, kterého druhu zboží už je málo a je potřeba jej objednat. Teprve po překontrolování zásob a sepsání chybějících položek může být vytvořena objednávka. I tento proces je časově poněkud náročný a to zejména proto, že objednávky na jednotlivé vinotěky jsou tvořeny i třikrát do týdne.

Dalším důvodem proč řešit tento problém je ten, že firma do budoucna plánuje rozšiřovat síť svých prodejen a tím se bude zvyšovat i počet zboží vedeného na těchto prodejnách, jejichž podíl na zisku tvoří již nyní 29,7% z čistého zisku firmy.

Toto všechno jsou problémy, které je třeba vyřešit tak, aby evidence zásob ve firmě AVITIS s. r. o. byla pro její potřeby bezproblémová a směřovala tak k dosažení přesných informací o stavu zásob na jednotlivých prodejnách firmy a souvztažně s tím ke správnému

plánování nákupu chybějícího zboží od dodavatelů tak, aby nebylo nakupováno ani příliš mnoho, ale naopak ani příliš málo vzhledem k poptávce.

Stávající situaci je možno vyřešit změnou současné evidence, která je realizována pouze prostřednictvím účetního programu Tichý a spol. a je nedostatečná a časově velmi náročná, neboť do tohoto programu jsou zaznamenávány informace získané z pouhého fyzického přepočtu zboží na prodejnách jedenkrát měsíčně. Je tedy nutné zajistit zlepšení elektronické evidence zboží na prodejnách, a zajistit tak automatickou aktualizaci jejich stavu, jak v centrálním programu, tak i na samotných prodejnách, a tím i nahradit nutnost fyzického přepočtu zboží při tvorbě objednávek prováděného třikrát týdně. Toto by jednak zkrátilo čas, potřebný pro realizaci evidence, a umožnilo ji aktualizovat průběžně a nikoli pouze jednou za čas. Způsob jak může být toto provedeno je popsán v následující kapitole.



## 4 NÁVRH ŘEŠENÍ PROBLÉMU

Vhodným řešením pro zjednodušení evidence skladových zásob na prodejnách a zároveň i zvýšení přehlednosti o těchto zásobách je jednoznačně zavedení nového software nebo rozšíření stávajícího tak, aby se pohyb zboží na jednotlivých vinotékách zadával do programu ihned při prodeji a pomocí elektronické komunikace se tak okamžitě aktualizoval stav zásob na prodejnách.

Jedním řešením by mohlo být rozšíření stávajícího systému. Toto spočívá v tom, že by se jednotlivé prodejny propojily s programem Účto Tichý & spol. Již od počátku se však tato možnost jevila jako velký problém. Technik programu se pokusil o nalezení možnosti propojení stávajícího software s jednotlivými prodejny, avšak toto se nezdařilo, protože program, který v současné době firma používá je příliš jednoduchý a tak jej nelze tímto způsobem rozšířit. [16]

Dalším řešením tedy může být zavedení úplně nového software a tím i nahrazení stávajícího programu Účto Tichý & spol. Pro získání informací o programech, které by mohly být použity, jsem v prvotní fázi využila vyhledávání na internetu, kde jsem našla několik podniků. Ty jsem následně telefonicky kontaktovala a vybrala z nich dva, jenž nabízely programy, které odpovídají konkrétním podmínkám pro zavedení software na prodejny. Vhodný by mohl být program MARKET od společnosti M. C. software s. r. o. a nebo program TRIFID od společnosti TRIFIID software.

### 4.1 Program MARKET

Tento program je určen pro evidenci skladu maloobchodní prodejny a komunikaci s registrační pokladnou. Pro jeho zavedení je potřeba na prodejny obstarat počítače, samozřejmě připojení k internetu a případně i pokladny. Program umožňuje prodávat i přímo z počítače, ale pokud je prodej vysokoobrátkový, je jednodušší a rychlejší prodej přes registrační pokladnu. V obou případech je spravován ceník, stav skladu, příjmy, výdejky, objednávky, atd. [11]

Pokud se prodává přes pokladnu, je umožněna správa ceníku v pokladnách, nahrávání tržeb z pokladen a tisky sestav o prodeji. Obsluha do počítače zadá kódy, názvy a ceny zboží. Při změnách se spustí aktualizace ceníků v pokladnách. Prodej probíhá většinou pomocí skeneru načtením kódu. Pokud některé zboží není opatřeno kódem, např. sudové víno, je

možné zadávat prodej pomocí zrychlených voleb nebo zadáním kódu zboží. Na konci prodejní doby se spustí na pokladně volba „uzávěrka pokladen“ a všechny dostupné informace o prodejích od poslední uzávěrky se odešlou. Data z pokladen se uloží do počítače a zároveň je prodané zboží odečteno ze stavu skladu prodejny. [11], [17]

Při prodeji z počítače se prodejky zadávají přímo do něj a účtenky mohou být tisknuty na tiskárně. V tomto případě je výhodou, že ihned po uložení prodejky dojde k odepsání stavu skladu zboží obsaženého na prodejce, a tak jsou informace o stavu skladu vždy aktuální. [11]

Program umožňuje evidenci stavu zásob na prodejně. Na základě dodacích listů se zadávají příjemky zboží, které se přičítají ke stavu zásob. Pro příjem je možné volit několik druhů příjmů jako např. nákup, inventurní přebytek aj. Při nákupu zboží umožňuje program tisk štítků k označení zboží v případě, že není opatřeno čárovými kódy přímo od prodejce. Na základě výdejek se potom zboží ze skladu prodejny vyskladňuje. Hlavním druhem výdejů je prodej zboží. Tyto prodeje se nahrávají automaticky při komunikaci s pokladnou, případně se ukládají ihned po prodeji zboží přímo z počítače. Dále je možné ručně ze skladu vydat zboží jako manko, škoda, vzorky atd. Důležitou funkcí programu je provedení inventury. Do programu se zadá skutečný stav zásob a po uložení jsou průúčtovány inventurní přebytky a manka. [11]

Protože firma AVITIS provozuje síť prodejen, je třeba program rozšířit o nástavbu CENTRÁLNÍ MARKET, která umožňuje centrální údržbu ceníků na prodejnách a sehrávání dat z jednotlivých prodejen do centrály. Komunikace s prodejny probíhá dávkově pomocí internetu. Program slouží ke správě cen zboží a pro zpracování informací o stavu skladu a tržbách na jednotlivých prodejnách. K tomu umožňuje vedení skladové evidence zboží, správu partnerů či seznamu zboží a prodejen. CENTRÁLNÍ MARKET na prodejny odesílá informace o položkách zboží, cenících, akčních cenách, minimálních stavech aj. Po ukončení prodeje jsou informace o stavu skladu, tržbách a objednávkách odeslány na centrálu. [11], [17]

Jednou z funkcí programu je navíc vedení centrálního skladu a centrální správa objednávek. Na prodejnách po uložení prodejů dojde ke snížení stavu skladu a podle něj jsou vygenerovány a odeslány objednávky. CENTRÁLNÍ MARKET objednávky přijme a vystaví výdejky zboží z centrálního skladu pro prodejny. [11]

Pomocí programu CENTRÁLNÍ MARKET je možno provádět i kontroly prodejen. Jednou z kontrol je porovnání tržby evidované v programu se skutečně odevzdanou hotovostí. Další kontrolou může být srovnání zasílaných výdejků s příjemkami zboží na prodejnách, zda došlo ke správnému přijetí zaslaného zboží na sklad. Dále je pak možnost porovnání objednaného množství zboží proti prodejům za dané období a tím lze optimalizovat stavy zboží na prodejnách tak, aby na nich nebyla vázána zbytečná zásoba zboží. [11]

## 4.2 Program TRIFID

Tento program původně vznikla jako realizace počítačové pokladny. V současné podobě jsou však jeho funkce tak rozsáhlé, že může řešit i potřeby týkající se obchodu a skladové evidence zásob. Program lze provozovat na počítačích nebo kompatibilních pokladních terminálech. Je možné také připojení tiskáren, pokladních zásuvek, snímače čárových kódů, obchodních vah apod. [12]

TRIFID je nabízen ve třech základních variantách:

- STANDARD – je základní variantou, která je určena především pro běžné prodejny.
- PROFI – varianta, která může pracovat s více sklady a širšími možnostmi práce s doklady a cenami, je určena zejména pro velkoobchody, případně jako centrum sítě prodejen.
- GASTRO – varianta, která obsahuje funkce pro restaurační provoz. [12]

Pro potřeby firmy je vhodnou variantou PROFI, která by byla zavedena místo stávajícího programu Účto Tichý & spol. a varianta STANDARD, která by byla zavedena do každé prodejny. [18]

Tento program je velmi podobný jako program MARKET. Při volbě tohoto software by tedy i evidence zásob probíhala obdobně. Přes program TRIFID PROFI, který by měl nahradit stávající program, bude veden centrální sklad, ze kterého se bude vydávat zboží na prodejny nebo odběratelům. Na prodejnách bude instalován další program (TRIFID STANDARD), přes který se bude prodávat zboží na prodejnách, a zároveň se v něm bude vést a aktualizovat jeho stav. Dále je možné propojit tyto dva programy tak, aby na centrále byl tzv. obraz prodejen, tedy data z prodejen budou zkopírovávány do centrálního programu pomocí internetu, ty pak mohou sloužit k určitým přehledům a zejména pak

pro evidenci zásob na prodejnách. Případně může existovat i možnost převádět jednotlivá data mezi samotnými prodejny. Aby zásoby jednotlivých prodejen mohly být tímto způsobem evidovány, je důležité, aby na centrálu byl zaveden program PROFI, který má možnost vést více skladů. Konkrétně v případě firmy AVITIS by to byl jeden velkosklad a obrazy jednotlivých prodejen. Program dokáže automaticky komunikovat a přenášet tak veškerá data i doklady mezi jednotlivými instalacemi programu. Program PROFI tedy bude fungovat jako centrum, z něhož se rozesílá zboží a v němž se shromažďují a vyhodnocují data z prodejen. [18]

Program TRIFID má část skladovou, kde lze zobrazit seznam jednotlivých položek zboží a jejich množství, dále má část prodejní, která je speciální funkcí používaná výhradně pro prodej, a je uzpůsobena tak, aby obsluha byla pokud možno jednoduchá včetně podpory čárových kódů. Dalšími důležitými funkcemi programu je příjem, kam se na základě dodacích listů zadávají příjmy zboží, a podle nich se upraví stav zásob. Dále je zde možnost tvorby faktur a evidence v podstatě veškerých dokladů spojených s prodejem či příjmem zboží. Další část programu slouží k přehledu prodaného zboží, kde jsou zobrazeny jednotlivé prodané položky za určité období a jejich množství. Také je zde možnost uzávěrky tržeb, evidence hotovosti v pokladně i bezhotovostních plateb. K dalším funkcím programu patří i cenové akce, kdy se předem nastaví prodej vybraných položek za akční ceny v zadaném období, dále je zde možno využívat evidenci obalů, skladové karty zboží, jeho příjem či tisk příjmemek, je zde i možnost hlídání poklesu množství skladovaného zboží pod zadané minimum a s tím spojené vystavování objednávek, inventury prodejen s vyčíslením rozdílu vystavením opravného dokladu či seznamy dokladů, vyčíslení hrubého zisku s možnostmi třídění apod. [12], [18]

Programy mají svou základní cenu, avšak v případě, že by firma kupovala od TRIFID software hromadně jeden program na centrálu a dalších pět na jednotlivé prodejny, bude poskytnuta sleva na verze STANDARD a to ze stávajících 4.980,- na 3.000,- Kč za každý. [18]

### **4.3 Přínosy zavedení nového software**

Přínosy zavedení jsou zřejmé především z problémů které vyplývají při evidenci zásob zboží pouze prostřednictvím programu Tichý & spol. Další lze nalézt v samotných službách, které jednotlivé programy poskytují. Mezi tyto přínosy patří:

- získání přesných a aktuálních informací o stavu zásob,
- zjednodušení tvorby objednávek,
- automatický převod stavu zásob z prodejen na centrálu, místo ručního vkládání dat,
- zkrácení času nutného pro evidenci zásob zboží,
- možnost srovnání evidovaného stavu zboží na se skutečným stavem na prodejnách,
- možnost porovnání tržby evidované v programu se skutečně odevzdanou hotovostí,
- eliminace chyb při evidování zásob,
- atd. [11], [12]

#### 4.4 Zavedení nového software

V současné době na žádné z prodejen není počítač ani připojení k internetu, z toho tedy vyplývá, že pro realizaci jednoho z těchto řešení bude třeba učinit několik kroků. Jedním z nich je zajistit připojení k internetu pro jednotlivé prodejny.

Současným poskytovatelem internetového připojení v kancelářích firmy AVITIS je společnost Optinet s. r. o. Je tedy předpokladem, že zavedení internetového připojení do vinoték bude provedeno právě tímto poskytovatelem. [15]

Optinet nabízí několik základních tarifů pro připojení k internetu. Pro potřeby firmy postačí základní tarif tzv. bronzový internet. Za instalaci pro příjem internetu si společnost účtuje 3.000,- Kč. Měsíční poplatky jsou ve výši 127,- Kč při roční platbě, tedy roční platba celkem by činila 1.829,- Kč. [13]

Dalším krokem bude pořízení počítače do prodejen. Pro instalaci software musí počítač splňovat jisté požadavky. Jedním z nich je operační systém MS Windows 98SE a vyšší, dále procesor Pentium, paměť minimálně 32MB a disk minimálně 30 MB. [11]

Kancelářské počítače splňující tyto požadavky se pohybují v cenové relaci přibližně od 5.000,- do 20.000,- Kč. Pro potřeby firmy postačí například sestava HAL3000 Silver 9101 za 6.049,- Kč včetně DPH + monitor Acer P196HQVb za 1.989,- Kč. [14]

Protože je prodej na vinotékách vysokoobrátkový, bude jednodušší a rychlejší prodej přes registrační pokladnu. Těchto pokladen je mnoho druhů, pro potřeby firmy však postačí i pokladna NOVUM CHD 2200T v ceně 5.580,- Kč. [11]

Dále bude následovat zvolení dodavatele software a jeho instalace. Pro přehlednost jsou náklady pro obě možnosti vyčísleny v následujících tabulkách.

Tabulka 4 – Celkové náklady na zavedení software MARKET

	Náklady na prodejnu (Kč)	Náklady na centrálu (Kč)	Náklady celkem (Kč) (5 prodejen + centrála)
Připojení k internetu	3.000,-	-	15.000,-
PC sestava	8.038,-	-	40.190,-
Pokladna	5.580,-	-	27.900,-
Instalace software	5.400,-	15.000,-	42.000,-
<b>Celkem</b>	<b>22.018,-</b>	<b>15.000,-</b>	<b>125.090,-</b>

Tabulka 5 – Celkové náklady na zavedení software TRIFID

	Náklady na prodejnu (Kč)	Náklady na centrálu (Kč)	Náklady celkem (Kč) (5 prodejen + centrála)
Připojení k internetu	3.000,-	-	15.000,-
PC sestava	8.038,-	-	40.190,-
Pokladna	5.580,-	-	27.000,-
Instalace software	3.000,-	6.980,-	21.980,-
<b>Celkem</b>	<b>19.618,-</b>	<b>6.980,-</b>	<b>104.170,-</b>

Z hlediska nákladů, které musí být vynaloženy na zavedení nového software pro evidenci zásob je výhodnější zvolit software TRIFID. Je však pravděpodobné, že firma bude přihlížet také k dalším kritériím jako může být servis, aktualizace software a podobně. Z tohoto důvodu bude provedena rozhodovací analýza (tzv. score model) pro hodnocení jednotlivých variant s přihlédnutím k dalším kritériím.

Ke kritériím, která byla zvolena pro hodnocení dodavatelů nového software patří pořizovací cena programů, v tomto případě bude uvedena celková cena na pořízení software do všech prodejen a na centrálu a hardware potřebného pro instalaci, která je vyčíslená v tabulkách č. 4 a 5. Následujícím kritériem byla zvolena možnost aktualizace

programu, kde u společnosti TRIFID je vydáván upgrade každý rok, ten je placený, jeho zakoupení však není povinné, původně zakoupená licence platí neomezenou dobu. U společnosti M. C. software je možnost stažení aktualizací programů zdarma přímo z internetu. [11], [12]

Dalším kritériem je cena technické podpory. Společnost TRIFID si účtuje za tuto službu 400,- Kč/hod. a M. C. software 720,-Kč/hod. S tímto souvisí i náklady na cestovné, které je nutné v případě využití technické podpory uhradit. Zde si společnost TRIFID, která je vzdálená 101 Km, za každý kilometr si účtuje 8,- Kč a společnost M. C. software, vzdálená 167 Km, si účtuje 14,40 Kč/km. Náklady na cestovné by potom činili u společnosti TRIFID software 808,- Kč a u společnosti M. C. software 2,405,- Kč za jednu cestu. [11], [12]

Nejvyšší hodnotu má samozřejmě pořizovací cena, dále pak možnost aktualizace software, cena technické podpory a náklady na cestovné při využití této podpory. Zde je použito vážení kritérií podle jejich významnosti, kde byly jim přiděleny váhy, podle toho, které kritérium je nejdůležitější a které nejméně důležité. Přidělené váhy jsou zobrazeny v tabulce č. 6.

Tabulka 6 – Přidělení vah jednotlivým kritériím

	Váha (%)
Cena pořízení	40
Aktualizace software	30
Technická podpora	20
Náklady na cestovné	10
$\Sigma$	100

Na základě vah těchto kritérií je možno provést relativní hodnocení dodavatelů software, to je v tabulce č. 7 označeno jako RH. Zde jsou vyjádřeny v procentech a jsou podílem nejlepší dosažené hodnoty a hodnoty nabízející druhým dodavatelem. U aktualizace software jede o kritérium kvalitativní, a přiřadí se k němu hodnota subjektivní úvahou. V tomto případě je možnosti aktualizace za poplatek přidělena hodnota 0,5 a možnosti aktualizace zdarma 1. V případě, že by nebyla žádná možnost aktualizace, by připadla hodnota 0.

Nakonec byl proveden výpočet vážené relativní hodnoty, který je součinem relativních hodnot a přidělené váhy. V tabulce č. 7 označeno jako VH. Tyto hodnoty se u obou variant sečtou a ten součet, který je vyšší, ukazuje nejvýhodnějšího dodavatele.

Tabulka 7 – Rozhodovací analýza

Parametr	M. C. software	TRIFID software	Váha (%)	RH M. C. software	RH TRIFID software	VH M. C. software	VH TRIFID software
Cena pořízení	125.090,-	104.170,-	40	83	100	33	40
Aktualizace software	zdarma <sup>1</sup>	placená <sup>0,5</sup>	30	100	50	30	15
Technická podpora	720,-/hod	400,-/hod	20	56	100	11	20
Náklady na cestovné	2.405,-	808,-	10	34	100	3	10
$\Sigma$	-	-	100	-	-	<b>77</b>	<b>85</b>

Z provedené rozhodovací analýzy (tab. č. 7) je zřejmé, že i po přihlédnutí k dalším kritériím se jeví jako výhodnější dodavatel pro zavedení nového software do firmy společnost TRIFID software, protože v rámci tohoto modelu dosáhl vyššího hodnocení, což poukazuje na to, že lépe splňuje podniková kritéria. Samotná volba nového software však záleží jen na rozhodnutí vedení firmy AVITIS s. r. o.



## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce je na základě analýzy a získaných informací o procesu zásobování ve firmě AVITIS s. r. o., odhalit případné problémy v procesu zásobování a navrhnout možná řešení pro zlepšení či odstranění těchto problémů.

Nejprve je popsána samotná společnost AVITIS s. r. o. a dále jednotlivé činnosti zásobovacího cyklu, kam spadá proces nákupu, výběr dodavatelů, řízení podnikových zásob a způsob dopravy a jednání s odběrateli.

Na základě těchto informací byl odhalen zásadní problém v oblasti evidence zásob zboží na prodejnách firmy, která je vedena pouze v jednoduchém účetním programu. Problém spočívá především v nedostatečnosti vedení skladové evidence, jelikož stav zásob zboží na prodejnách není přesný, aktualizuje se pouze jedenkrát měsíčně na základě fyzických inventur tohoto zboží, což také nese jisté riziko vzniku chyb, a to jak při samotné inventuře, tak i při manuálním zadávání údajů do programu. Stejně tak není zřejmé, zda úbytek zboží byl skutečně prodán. Také nastává komplikace při tvorbě objednávek zboží na jednotlivé prodejny.

K odstranění tohoto problému byla navržena dvě řešení. Prvním bylo rozšíření stávajícího programu o nástavby, které by jej propojily s prodejny. Toto však po konzultaci s technikem bylo zamítnuto z důvodu nekompatibility stávajícího programu s nástavbovým systémem. Tudíž se automaticky přešlo k druhé možnosti, kterou bylo zavedení nového software a tím nahrazení stávajícího programu.

Na základě analýzy trhu, nabízejícího tento software, byly navrženy dva programy. Pro jejich zavedení a zároveň propojení prodejen s centrálou bylo nutné podniknout několik nezbytných kroků, mezi které patří nákup nových počítačů či zavedení internetu na prodejny.

U obou software byla provedena analýza z hlediska nákladů na jejich zavedení a také srovnání kritérií tak, aby si na jejím základě mohlo vedení vybrat ten, který je vhodnější pro jeho potřeby. Na základě této analýzy a znalostí firmy se jako výhodnější jeví software TRIFID avšak samotný výběr už závisí pouze na vedení společnosti.

Zavedení nového software pro evidenci zásob zboží znamená pro společnost hned několik přínosů. Například získání přesných a aktuálních informací o stavu zásob, zjednodušení

tvorby objednávek, automatický převod stavu zásob z prodejen na centrálu, místo ručního vkládání dat, zkrácení času nutného pro evidenci zásob zboží, možnost srovnání evidovaného stavu zboží na se skutečným stavem na prodejnách, možnost porovnání tržby evidované v programu se skutečně odevzdanou hotovostí, eliminace chyb při evidování zásob, atd.

Bakalářská práce je zaměřena na tento problém zejména z toho důvodu, že maloobchodní prodej, jehož evidence zásob je v současné době problémová, představuje 29,7% z celkového zisku, a do budoucna firma plánuje síť prodejen ještě rozšiřovat. Vyřešením tohoto nedostatku selepší situace ve společnosti, od samotného objednávání zboží až po konečnou spokojenost zákazníků.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografická publikace

- [1] EMMETT, S. *Řízení zásob*. Brno: Computer Press, a. s., 2008. 298s. ISBN: 978-80-251-1828-3.
- [2] HORÁKOVÁ, H., KUBÁT, J. *Řízení zásob*. Praha: Profess Consulting s. r. o., 1999. 236s. ISBN: 80-85235-55-2.
- [3] GROS, I. *Základy logistiky ve schématech a prezentacích*. Přerov: Vysoká škola logistiky o.p.s., 2008. 108s. ISBN: 978-80-87179-07-9.
- [4] HÁDEK, L. *Nákup a zásobování*. Ostrava: Vysoká škola podnikání, 2008. 126s. ISBN: 978-80-7410-009-3.
- [5] MÁLEK, Z., ČUJAN, Z. *Základy logistiky*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 122s. ISBN: 978-80-7318-729-3.

### Internetové zdroje

- [6] UCHYTILOVÁ, O. *Zásobovací logistika podniku* [online]. 2007, [cit. 2011-02-03]. Dostupný na WWW: < [is.muni.cz/th/99542/esf\\_b/BP.pdf](http://is.muni.cz/th/99542/esf_b/BP.pdf) >.
- [7] *Jednání s odběrateli* [online]. [cit. 2011-01-06]. Dostupný na WWW: < [http://www.ceed.cz/podnik\\_ekonomika/prodej/644jjednani\\_s\\_odberateli.htm](http://www.ceed.cz/podnik_ekonomika/prodej/644jjednani_s_odberateli.htm) >.
- [8] *Průmyslové inženýrství a operační výzkum* [online]. [cit. 2011-04-09]. Řízení zásob. Dostupný na WWW: < [http://www.kip.zcu.cz/kursy/svt/eb/prum\\_eng/operacni\\_vyzkum.html](http://www.kip.zcu.cz/kursy/svt/eb/prum_eng/operacni_vyzkum.html) >.
- [9] FÖLDESOVÁ, L. *Optimalizace logistických toků hotových výrobků ve vybrané společnosti* [online]. 2008, [cit. 2011-04-20]. Dostupný na WWW: < [is.muni.cz/th/99690/esf\\_m/DP\\_Lucie\\_Foldesova.doc](http://is.muni.cz/th/99690/esf_m/DP_Lucie_Foldesova.doc) >.
- [10] *Odmaturuj.cz* [online]. [cit. 2011-04-26]. Zásobování a logistika. Dostupný na WWW: <<http://www.odmaturuj.cz/ekonomie/zasobovani-a-logistika/>>.
- [11] *M. C. software s. r. o.* [online]. [cit. 2011-04-26]. Dostupný na WWW: <<http://www.mcsoftware.cz/>>.

- [12] *TRIFID software s. r. o.* [online]. [cit. 2011-04-27]. Dostupný na WWW: <<http://www.trifid-sw.cz>>.
- [13] *OPTINET* [online]. [cit. 2011-04-26]. Bezdrátové připojení. Dostupný na WWW: <<http://www.internetvolomouci.cz/>>.
- [14] *MALL.cz* [online]. [cit. 2011-04-26]. PC a kancelář. Dostupný na WWW: <<http://www.mall.cz/>>.

### **Interview**

- [15] Petra Novotná, jednatel společnosti AVITIS s. r. o. osobní sdělení [2011-02-18].
- [16] Účetní společnosti AVITIS s. r. o. osobní sdělení [2011-05-06]
- [17] Technik společnosti M. C. software s. r. o. osobní sdělení [2011-04-26]
- [18] Technik společnosti TRIFID software. osobní sdělení [2011-04-27]

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 – Model zásob pro jednu skladovou položku .....	19
--	----

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 - Rozhodovací tabulka .....	16
Tabulka 2 - Rozhodovací analýza – srovnání předností a nevýhod .....	16
Tabulka 3 – Hlavní typy rozmístění .....	24
Tabulka 4 – Celkové náklady na zavedení software MARKET .....	46
Tabulka 5 – Celkové náklady na zavedení software TRIFID .....	46
Tabulka 6 – Přidělení vah jednotlivým kritériím .....	47
Tabulka 7 – Rozhodovací analýza .....	48

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Rozhodovací analýza – hodnocení pomocí relativních hodnot

Příloha P II: Rozhodovací analýza – vážené bodové hodnocení

Příloha P III: Rozhodovací analýza – vážené relativní hodnoty

Příloha P IV: Výpis z obchodního rejstříku

Příloha P V: Smlouva o distribuci vína

**PŘÍLOHA P I: ROZHODOVACÍ ANALÝZA – HODNOCENÍ POMOCÍ  
RELATIVNÍCH HODNOT [3]**

Kritérium		Dodavatel		
		D <sub>1</sub>	D <sub>2</sub>	D <sub>3</sub>
K <sub>1</sub>	Pořizovací náklady	$2,5 \times 100 / 2,5 = 100$	$2,5 \times 100 / 2,8 = 89,3$	$2,5 \times 100 / 3,2 = 78,1$
K <sub>2</sub>	Provozní náklady	$4300 \times 100 / 4300 = 100$	$4300 \times 100 / 6400 = 67,2$	$4300 \times 100 / 6400 = 67,2$
K <sub>3</sub>	Dodací lhůta	$16 \times 100 / 23 = 69,6$	$16 \times 100 / 16 = 100$	$16 \times 100 / 17 = 94,1$
K <sub>4</sub>	Produktivita práce	$67800 \times 100 / 76000 = 89,2$	$67800 \times 100 / 54000 = 71,0$	$67800 \times 100 / 76000 = 100$
K <sub>5</sub>	Obtížnost obsluhy	vyšší 30	průměrná 60	nízká 100
Celkem		448	387,5	439,4



**PŘÍLOHA P II: ROZHODOVACÍ ANALÝZA – VÁŽENÉ BODOVÉ  
HODNOCENÍ [2]**

Kritérium	Váha	Dodavatel A:		Dodavatel B:		Dodavatel C:	
		známka	body	známka	body	známka	body
Jakost	3	4	12	7	21	8	24
Pružnost	2	10	20	2	4	6	12
Finanční síla	1	9	9	5	5	7	7
Řízení jakosti	2	5	10	9	18	2	4
Blížkost místa	3	3	9	6	18	8	26
<b>Součet</b>			<b>60</b>		<b>66</b>		<b>71</b>
<i>Maximálně dosažitelné body: 110</i>							

**PŘÍLOHA P III: ROZHODOVACÍ ANALÝZA – VÁŽENÉ RELATIVNÍ HODNOTY [3]**

Kriteria $K_i$	Jejich váha $v_i$	$D_1$		$D_2$		$D_3$	
		Relativní hodnoty $r_i$	$r_i v_i$	Relativní hodnoty $r_i$	$r_i v_i$	Relativní hodnoty $r_i$	$r_i v_i$
$K_1$	5	100	500	89,3	446,5	78,1	390,5
$K_2$	4	69,6	278,4	100	400,0	94,1	376,4
$K_3$	3	100	300	67,2	201,6	67,2	201,6
$K_4$	2	89,2	178,4	71,0	142,0	100	200
$K_5$	1	30	30	60	30	100	100
Celkem		380,8	1286,8	387,5	1220,1	439,4	1268,5

# PŘÍLOHA P IV: VÝPIS Z OBCHODNÍHO REJSTŘÍKU

## V ý p i s

z obchodního rejstříku, vedeného  
Krajským soudem v Ostravě  
oddíl C, vložka 25646

Datum zápisu: 8.července 2003

Obchodní firma: AVITIS s.r.o

Sídlo: Olomouc, Hraniční 16/19, PSČ 779 00

Identifikační číslo: 268 12 410

Právní forma Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

- zprostředkování obchodu
- zprostředkování služeb
- pořádání kulturních produkcí, zábav a provozování sloužící zábavě
- pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti
- reklamní činnost a marketing
- pronájem a půjčování věcí movitých
- hostinská činnost
- specializovaný maloobchod
- velkoobchod

Statutární orgán:

jednatel: Petra Novotná, r.č. 755611/8460  
Olomouc, Nová Ulice, Hraniční 16/19  
den vzniku funkce: 8.července 2003

Jednání jménem společnosti:

Jednatel jedná jménem společnosti samostatně

Společníci:

Petra Novotná, r.č. 755611/8460  
Olomouc, Nová Ulice, Hraniční 16/19  
Vklad: 200 000,- Kč  
Splacení: 200 000,- Kč  
Obchodní podíl: 100 %

Základní kapitál: 200 000,- Kč

----- Správnost tohoto výpisu se potvrzuje

Krajský soud v Ostravě

Datum: 10.07.2003

Číslo výpisu: 24553/2003

Zároveň:

Kolek v hodnotě 40,- Kč

nalepen ve spis. 10. VII. 2003

Ostrava, dne .



Vyhotovil: Belasová Andrea

# PŘÍLOHA P V: SMLOUVA O DISTRIBUCI VÍNA

## SMLOUVA O DISTRIBUCI VÍNA

uzavřená podle ustanovení § 269 odst. 2 zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku níže uvedeného dne, měsíce a roku mezi smluvními stranami

**AVITIS s.r.o.**

se sídlem: Hraniční 16/19, 779 00 Olomouc

IČ: 26812410

jednající prostřednictvím Petry Novotné

(dále jen "dodavatel")

**a**

.....  
se sídlem .....

IČ: .....

jednající prostřednictvím .....(v případě právnické osoby)

(dále jen „odběratel“)

Smluvní strany této smlouvy se podle ustanovení § 262 odst. 1 obchodního zákoníku dohodly na tom, že jejich smluvní vztah se řídí obchodním zákoníkem.

### I.

#### Předmět smlouvy

- 1) Dodavatel dodal odběrateli dohodnuté množství lahví vín označené jako „SVATOMARTINSKÉ.“
- 2) Odběratel se touto smlouvou zavazuje, že víno od dodavatele označené jako „SVATOMARTINSKÉ“ nebude nabízet ke spotřebě před dnem 11. 11. 2010. Za nabízení ke spotřebě je považována jakákoliv forma nabídky vína ke konzumaci včetně maloobchodního prodeje.
- 3/ Odběratel podpisem této smlouvy stvrzuje, že bere na vědomí, že v případě porušení předmětu této smlouvy - prodeje nebo nabídnutí jakoukoliv formou dodané víno od dodavatele označené jako „SVATOMARTINSKÉ“ před dnem 11. 11. 2010, jdou veškeré postihy na jeho vrub.

### II.

#### Smluvní pokuta

- 1) V případě, že odběratel bude nabízet ke spotřebě víno od dodavatele označené jako „SVATOMARTINSKÉ“ před dnem 11.11.2010, uhradí dodavateli smluvní **pokutu** ve výši **5.000,- Kč**.
- 2) Smluvní pokuta je splatná do 5 dnů ode dne doručení písemné výzvy dodavatele k jejímu uhrazení. Zaplacením smluvní pokuty není dotčeno právo dodavatele na náhradu škody.

### III.

#### Závěrečná ustanovení

- 1) Tato smlouva se stává platnou a účinnou dnem podpisu oběma smluvními stranami.
- 2) Tato smlouva je vyhotovena ve dvou stejnopisech, z nichž každá smluvní strana obdrží po jednom vyhotovení.

V Olomouci dne .....2010

V ....., dne .....2010

.....

.....