

ANALÝZA ZÁSOBOVACÍ LOGISTIKY V PODNIKU DLC NAPAJEDLA, A.S.

Martina Bartošíková

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav logistiky
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina BARTOŠÍKOVÁ**
Osobní číslo: **L090584**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Analýza zásobovací logistiky v podniku**

Zásady pro vypracování:

- 1. Vymezení teoretických pojmů týkajících se zásobování podniku**
- 2. Představení podniku DLC a analýza jeho zásobování, analýza hodnocení dodavatelů**
- 3. Návrh opatření zvyšující efektivnost podniku**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] BOWERSOX, Donald J. a David J. CLOSS. *Logistical management: the integrated supply chain process*. New York: The McGraw-Hill, 1996. ISBN 0-07-006883-6.

[2] ČUJAN, Zdeněk a Zdeněk MÁLEK. *Výrobní a obchodní logistika*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-730-9.

[3] STEHLÍK, Antonín a Josef KAPUN. *Logistika pro manažery*. Praha: Ekopress, 2008. ISBN 978-80-86929-37-8.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Eva Lukášková, Ph.D.

Ústav ekonomie

Datum zadání bakalářské práce:

15. prosince 2011

Termín odevzdání bakalářské práce:

11. května 2012

V Uherském Hradišti dne 22. února 2012


prof. Ing. Josef Polášek, Ph.D.
děkan




doc. Ing. Jaroslav Rašner, CSc.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářská práce analyzuje zásobovací logistiku konkrétního podniku. Daným podnikem je akciová společnost DLC Napajedla. Teoretická část se zabývá vymezením pojmů týkajících se zásobování podniku. Praktická část se zabývá představením podniku DLC, analýzou jeho zásobování a analýzou hodnocení dodavatelů. Cílem mé bakalářské práce je na základě provedení analýzy zásobovací logistiky v podniku DLC, navrhnout opatření zvyšující efektivnost chodu podniku.

Klíčová slova:

Logistika, zásobovací logistika, metoda ABC, metoda bodového hodnocení, konkurenční výhoda.

ABSTRACT

This bachelor thesis analyzes the supply logistics of a concrete enterprise. The concrete enterprise is a joint-stock company DLC Napajedla. The theoretical part deals with defining the terms related to an enterprise supply. The main part deals with an introducing the enterprise DLC, with a supply analysis and a supplier evaluation analysis. The aim of my bachelor thesis is to suggest possible steps to raising the enterprise efficiency on the basis of supply logistic analysis in DLC company.

Keywords:

Logistic, supply logistic, ABC method, Scoring-table method, competitive advantage.

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing., Bc. Evě Lukáškové, Ph.D. za poskytnuté odborné rady a cenné připomínky, kterými přispěla k vypracování mé bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala řediteli společnosti DLC Napajedla, a.s. panu Ing. Pavlovi Bártů za poskytnuté informace.

OBSAH

ÚVOD	7
I TEORETICKÁ ČÁST	8
1 LOGISTIKA	9
1.1 VÝVOJ POJMU LOGISTIKA A JEJÍ DEFINICE.....	9
1.2 LOGISTIKA JAKO SYSTÉMOVÁ NAUKA A JEJÍ CÍLE	10
1.3 ČLENĚNÍ LOGISTIKY	12
1.4 LOGISTICKÝ ŘETĚZEC.....	13
2 ZÁSOBOVACÍ LOGISTIKA	15
2.1 DRUHY ZÁSOB.....	17
2.2 ZÍSKÁNÍ INFORMACÍ A PRINCIPY INFORMAČNÍHO SYSTÉMU	18
3 LOGISTIKA VE SKLADOVÁNÍ	19
3.1 POJEM PALETA A KONTEJNER.....	19
3.2 VLASTNICTVÍ SKLADOVACÍCH KAPACIT	20
3.3 DRUHY SKLADŮ	20
3.4 FUNKCE SKLADŮ	21
4 NÁKUPNÍ LOGISTIKA	22
5 KONKURENČNÍ VÝHODA	25
6 METODY ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	28
6.1 CÍL PRÁCE.....	28
6.2 METODY POUŽITÉ V BAKALÁŘSKÉ PRÁCI.....	28
6.2.1 METODA ABC	28
6.2.2 HODNOCENÍ DODAVATELŮ.....	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
7 VÝCHOZÍ PŘEDPOKLADY ANALÝZY ZÁSOBOVACÍ LOGISTIKY V PODNIKU DLC	31
7.1 PODNIK DLC NAPAJEDLA, A.S.....	31
7.1.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE	31
7.1.2 PODÍLOVÍ VLASTNÍCI.....	33
7.1.3 HISTORIE SPOLEČNOSTI.....	34
7.1.4 SPOLUPRÁCE A SYSTÉM G. O. L. D	35
7.1.5 PŘÍJEM ZBOŽÍ A NÁSLEDNÉ SKLADOVÁNÍ.....	35
7.1.6 MANIPULACE SE ZBOŽÍM	36
7.1.7 EXPEDICE ZBOŽÍ	38
7.2 METODA ABC.....	39
7.3 METODA BODOVÉHO HODNOCENÍ DODAVATELŮ.....	39
7.4 VÝSLEDKY POUŽITÝCH METOD	41
7.4.1 METODA ABC	41
7.4.2 METODA BODOVÉHO HODNOCENÍ.....	43
7.4.3 NÁVRHY PRO ZLEPŠENÍ CHODU PODNIKU	52

ZÁVĚR	53
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	55
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	57
SEZNAM OBRÁZKŮ	58
SEZNAM TABULEK.....	59
SEZNAM PŘÍLOH.....	60

ÚVOD

Počátek pojmu logistika pochází z vojenství. Poté začala ovlivňovat i jiné oblasti jako je například matematika. Díky globalizaci a dalším faktorům se velmi rozšířila a změnila. Na logistiku se v současné době upíná stále více pozornosti. Umožňuje snižovat náklady a získat konkurenční výhodu vůči ostatním konkurentům na trhu. Moderní společnost se většinou bez fungující logistiky neobejde.

Téma mé bakalářské práce, což je analýza zásobovací logistiky konkrétního podniku, jsem si vybrala z důvodu zájmu o logistiku. Daným podnikem je akciová společnost DLC Napajedla. Společnost je možné najít na okraji průmyslové zóny města Napajedel. DLC Napajedla je logistické distribuční centrum, mezi jehož hlavní činnosti patří skladování, distribuce a logistika.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části je blíže popsána logistika, její vývoj, zásobování, nákup a také jsou zde objasněny metody, které poté využiji v části praktické. Praktická část zahrnuje představení podniku DLC Napajedla, popis jeho historie a systému G. O. L. D, který podnik využívá a následné použití již zmíněných metod ABC a bodového hodnocení dodavatelů. Podnik provozuje 2 druhy skladů – sklad mléčný a sklad suchý. Analýza zásob metodou ABC je provedena s výrobky mléčného skladu.

Cíl mé bakalářské práce, což je na základě provedení analýzy zásobovací logistiky v podniku DLC navrhnout opatření zvyšující efektivnost chodu podniku, tvoří dva cíle dílčí. Prvním cílem je zjistit, zda je zboží na skladě efektivně rozmístěno a cílem druhým je ověření, zda dodavatelé daného zboží jsou spolehliví.

Pro moji bakalářskou práci si stanovuji 2 hypotézy: Vzhledem k rychlosti obrátky zboží, není rozmístění na skladě efektivní. Je nutné, aby podnik zaměřil svou pozornost na méně spolehlivé dodavatele u rychloobrátkového zboží a případně je nahradil dodavateli spolehlivějšími.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 LOGISTIKA

1.1 Vývoj pojmu logistika a její definice

Původ logistiky je odvozen od řeckého slova logistikon, rozum, důmysl, nebo logos, řeč, pojem, myšlenka, zákon. Logistika se nejdříve uplatňovala ve vojenství, „*kdy byzantský císař Leontos, VI. (886-911) vydal „Souhrnný výklad vojenského umění“.*“ Během druhé světové války a po jejím ukončení zažila logistika velký rozmach. Ve vojenství sloužila k zajišťování veškerých potřeb vojska, zásobování potravou, různými zbraněmi apod. Pojem logistika byl využíván také v matematice. V roce 1660 se uplatňuje v praktickém počítání s čísly. [4, 9, 13, 16]

Výrazná pozornost byla zpočátku upřena především na logistiku v USA. Kvůli problémům se zásobováním bylo nutné používat matematické metody, které sloužily k řešení procesů spjatých se zásobováním. Tyto metody se začaly používat po válce v podnikové logistice k rozmístění skladů, určení optimálního množství produkce, k řešení problémů spojených s dopravou a jejími náklady apod. [4]

Bylo spoustu důvodů, proč se měla logistika uplatnit v hospodářské sféře. Výrobní a distribuční procesy byly stále složitější a k jejich řešení nám mohla logistika pomoci. Bylo nutné zajistit, aby jednotlivé dílčí procesy na sebe navazovaly tak, aby byly všechny kapacity efektivně využity. [4]

Ve vojenské logistice je hlavním cílem podpořit vojenské jednotky, náklady jsou až druhořadé. Na rozdíl od vojenské logistiky musí civilní logistiku zadavatel zaplatit. V podnikové ekonomice se logistika vztahuje na výrobky, polotovary, suroviny atd. [13]

Díky globalizaci a dalším faktorům se logistika velmi rozšířila a změnila. Dnes je pro každý podnik velmi důležitá. Pomáhá zdokonalit zákaznický servis, na který je kladen velký důraz. Rozvoj informačních technologií zvyšuje účinnost logistiky. Pro úspěšnost logistiky je velmi důležitý systémový přístup. [4]

Existuje celá řada definic vztahujících se k pojmu logistika [13]:

- „systém tvorby, řízení, regulace a vlastního průběhu materiálového toku, energie, informací a přemísťování osob.“ (Ihde, 1972)
- „soubor činností zaměřených na dodání určitého množství zboží s minimálními náklady do místa, v němž v dané době existuje poptávka.“ (Association des Logisticiens d'entreprise, 1980)
- „soubor komplexních úloh a z nich odvozených opatření k optimálnímu zajištění toku materiálu, informací a hodnot v transformačním procesu podniku.“ (Rupper, 1990)

1.2 Logistika jako systémová nauka a její cíle

Logistika je systémová nauka. Základem systémového přístupu je chápat všechny činnosti, funkce a procesy v kontextu. Využití systémového přístupu v řízení logistického systému je velmi důležitým metodologickým prvkem v propojování provozních objektů se zákazníkem. [13, 16]

Logistický systém je zvláštním druhem systému tzv. multisystém ve smyslu množiny systémů. Do logistického multisystému řadíme systémy jako technicko- technologický, informační, systém řízení a komunikační. Logistický systém slouží k systémovému popisu objektů se zaměřením na zkoumání již existujících nebo projektování zamýšlených logistických činností spojených s oběhovými procesy, tzn. činností spojených s materiálovým a informačním tokem. [13, 16]

Pro každý podnik je velmi důležité stanovení logistických cílů. Určením cílů, kterých chce podnik v budoucnu dosáhnout, si stanoví cestu, kterou se vydá. Dané cíle vycházejí z cílů podnikových, které je možné vyjádřit pomocí konkrétních přání jako např. zvyšování zisků či dosažení vedoucí pozice na trhu. [16]

Rozlišujeme dva druhy cílů [12]:

- prioritní (nejdůležitější),
- sekundární.

Mezi cíle prioritní řadíme vnější a výkonové cíle. [12]

Vnější logistický cíl je uspokojování potřeb zákazníků. Patří sem zvyšování objemu prodeje, zkracování dodacích lhůt, zlepšování spolehlivosti dodávky či zlepšování pružnosti logistických služeb. [12]

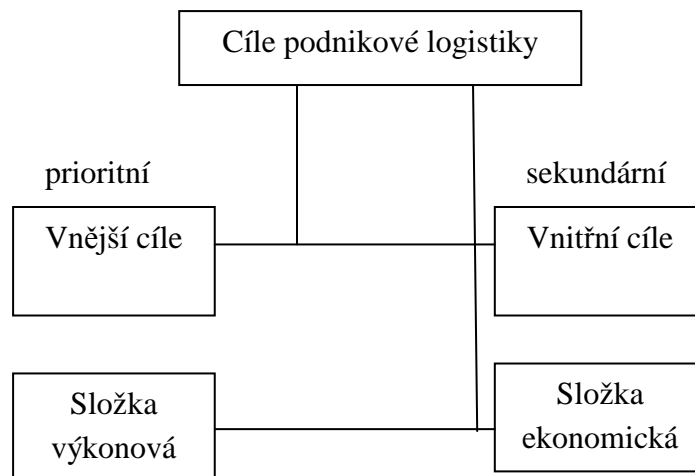
Výkonovým cílem je, aby bylo požadované množství materiálu a zboží ve správném množství, druhu a jakosti, ve správném okamžiku, na správném místě. [12]

K cílům sekundárním patří vnitřní a ekonomické cíle. [12]

Vnitřním cílem je snižování nákladů, jako jsou například náklady na zásoby, dopravu, skladování a manipulaci, výrobu, řízení apod. [12]

Ekonomickým cílem je zabezpečovat tyto služby s náklady minimálními vzhledem k úrovni služeb. Vyšší úroveň služeb zvyšuje náklady, což odrazuje zákazníky. Proto je nutné zabezpečit logistické služby s náklady optimálními. [12]

Obrázek 1.: Dělení a prioritizace cílů logistiky



Zdroj: SIXTA, Josef a Václav MAČÁT. *Logistika: Teorie a praxe*. Brno: CP Books, 2005, s. 316. ISBN 80-251-0573-3.

1.3 Členění logistiky

Logistiku můžeme dělit na různé druhy. Je možné ji rozdělit podle oblasti zkoumání či z hlediska účelu.

Podle oblasti zkoumání dělíme logistiku na:

- makrologistiku,
- mikrologistiku,
- metalogistiku.

Makrologistika - zabývá se globálními aspekty logistiky. Pozornost je zde upřena především na mezinárodní dopravu, mezinárodní a globální integraci výrobních kapacit, dopravy, cel, národní či mezinárodní legislativy týkající se přepravy a vlivu na životní prostředí.

Mikrologistika - řeší technologické, informační, ekonomické a rozhodovací metody při řízení toku materiálu, zboží a služeb uvnitř podniku.

Metalogistika - zabývá se řešením problému podniku přesahujících jeho právní rámec. Řeší problematiku zákazníků, dodavatelů surovin, distributorů apod.

Z hlediska účelu můžeme logistiku dělit na:

- nákupní logistiku,
- průmyslovou logistiku,
- dopravní logistiku,
- skladovací logistiku,
- obchodní logistiku,
- distribuční logistiku,
- marketingovou logistiku. [3]

1.4 Logistický řetězec

Logistický řetězec je velmi důležitým pojmem logistiky. Skládá se z jednotlivých prvků. Čím více prvků obsahuje, tím je složitější logistický řetězec řídit.

„Řetězcem se rozumí posloupnost navazujících, navzájem sladěných logistických podsystémů, kterými prochází materiálový a informační tok.“ [6]

Platí, že bod rozpojení je bodem rozpojení či spojení mezi částmi logistického řetězce, kde se navzájem dotýkají dva články řetězce, nebo kde se mohou nacházet zásoby. [13]

Logistické řetězce tvoří aktivní a pasivní prvky. *Aktivní prvky* přemísťují pasivní prvky. Mezi prvky aktivní patří prostředky pro manipulaci s hmotnými předměty (skladovací zařízení, dopravní prostředky apod.), informační technologie a informační systémy. *Pasivní prvky* jsou hmotné i nehmotné objekty, které tvoří vlastní prvky procházející logistickým řetězcem. Řadíme sem suroviny, materiál, nedokončené a hotové výrobky, osoby, informace a odpad. [3]

Existují dva druhy integrace logistických řetězců, jako je vertikální integrace a horizontální integrace. U *Vertikální integrace* logistických řetězců je podstatou propojení a sladění výroby s vývojem, s tvorbou strategií a marketingem. Jedná se o vzájemné propojení logistických funkcí od operativní až po strategickou úroveň. U *integrace horizontální* můžeme logistický řetězec považovat za integrované a synchronizované řízení dodavatelsko- odběratelských vztahů. [16]

Rozlišujeme 3 základní typy logistických řetězců [16]:

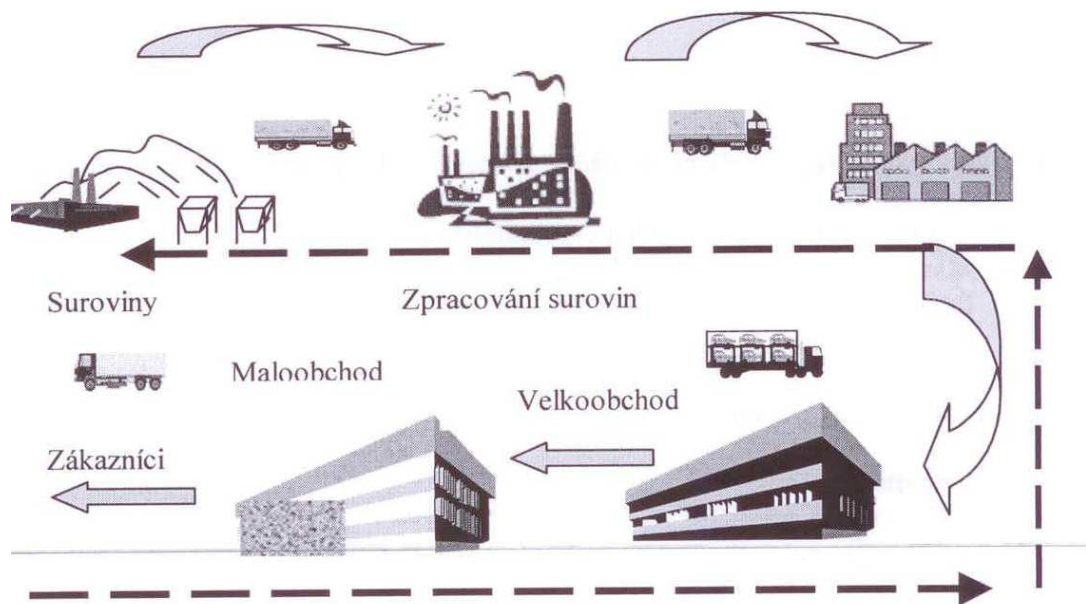
- *„tradiční logistický řetězec s přetržitými toky,*
- *logistický řetězec s kontinuálními toky,*
- *řetězec se synchronním tokem.“*

Tradiční logistické řetězce s přetržitými toky - jsou sestavovány predikce prodeje a poté uzavírány kontrakty s dodavateli na základě vyhodnocení současných prodejů. Materiálové toky fungují na základě „push principu.“ [16]

Logistické řetězce s kontinuálními toky - materiál je dodáván na základě potřeb příjemce. Uplatňuje se zde „pull princip.“ [16]

Řetězec se synchronním tokem - skládá se z výroby, kompletací a konsolidací, z dodavatelů a zákazníků. Tok materiálu je zcela plynulý a vyvážený. [16]

Obrázek 2.: Logistický a informační řetězec



Zdroj: ČUJAN, Zdeněk a Zdeněk MÁLEK. *Výrobní a obchodní logistika*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-730-9.

2 ZÁSOBOVACÍ LOGISTIKA

Logistiku je možné rozlišit na [14]:

- logistiku pořizovací,
- logistiku výrobní,
- logistiku distribuční,
- logistiku likvidace odpadu.

„Zásobami rozumíme tu část užitných hodnot, které byly vyrobeny, ale ještě nebyly spotřebovány“ [6]

Bez zásob se většinou žádný podnik neobejde, avšak je velmi důležité optimalizovat zásoby, jelikož vážou pracovní kapitál. Výše finančních prostředků, které zásoby vážou, není pro podnik nevýznamná. Mezi zásoby řadíme suroviny, polotovary, rozpracovaný materiál, rozpracované výrobky, paliva, hotové výrobky, které ještě nebyly předány odběrateli, servisní materiál (těsnění, šrouby...) apod. [2]

Mezi prvky zásobovací politiky orientované na trh patří cíle zásobování, poskytování tržních informací a instrumentárium zásobovací logistiky. [11]

K nejdůležitějším cílům zásobování patří snížit náklady, zlepšit výkony a zachovat autonomii. [11]

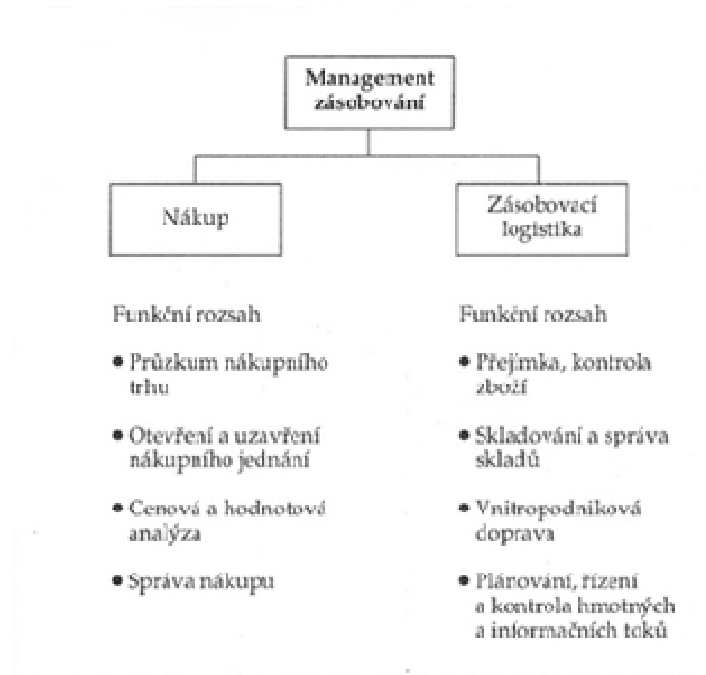
Náklady můžeme rozdělit na náklady skladovací, pořizovací a spojené s nedostatkem zásob. *Skladovací náklady* jsou určeny na manipulaci se skladovým materiálem, pronájem prostor, spotřebu energií, mzdové náklady atd. Jedná se o náklady variabilní.

Pořizovací náklady jsou na přepravu materiálů nebo polotovarů, na mzdy pracovníků, kteří zajišťují objednávku. Jedná se o náklady fixní. *Náklady spojené s nedostatkem zásob* vznikají v případě, že nemůže být uspokojena poptávka odběratele z důvodu nedostatku zásob. [2]

V praxi se využívá řízení zásob poptávkou, plánem nebo adaptivní metodou. *U Řízení zásob poptávkou* se zásoby řídí poptávkou zákazníků (jedná se o „pull“ systém). *K Řízení zásob plánem* je nutná detailní znalost požadavků zákazníků, zásoby se tvoří na základě předtuchy budoucí poptávky (jedná se o „push“ systém). *Adaptivní metoda řízení zásob* je kombinovaná metoda, jedná se o pružnou reakci na vnější podmínky na trhu. [5]

Hlavní úkol zásobování lze rozdělit do dílčích úkolů, mezi které se řadí úkoly spojené s uzavíráním smluv, fyzické a správní úkoly spojené s tokem materiálu a zboží. [11]

Obrázek 3.: Úkoly zásobování



Zdroj: SCHULTE, Christof. *Logistika*. Praha: Victoria Publishing, a.s., 1994. ISBN 80-85605-87-2.

2.1 Druhy zásob

Zásobu můžeme dělit na:

- běžná zásoba,
- pojistná zásoba,
- vyrovnávací zásoba,
- dopravní zásoba,
- zásoba rozpracované výroby,
- technologická zásoba,
- strategická zásoba,
- spekulativní zásoba.

Běžná zásoba - kryje potřebu v období mezi dvěma dodávkami. Její stav v průběhu dodávkového cyklu kolísá.

Pojistná zásoba - do určité míry tlumí náhodné výkyvy na straně vstupu (opožděné dodávky...) a jednak na straně výstupu z podniku (vyšší poptávka...).

Vyrovňovací zásoba - potřebná k vyrovnávání výkyvů n straně vstupu nebo výstupu.

Zásoba dopravní - jedná se o tzv. „zboží na cestě.“

Zásoba rozpracované výroby - jedná se o polotovary a materiály ve výrobě.

Technologická zásoba - proces výroby ze strany výrobce byl ukončen, ale výrobek je nutné ještě nějakou dobu skladovat (např. zrání sýrů...)

Strategická (havarijní) zásoba - potřebná např. v případě přírodní katastrofy a jiných nepředvídatelných událostí, které by omezily dodávku surovin.

Spekulativní zásoba - utváří se z důvodu zvýšení zisku vhodným nákupem a prodejem za vyšší cenu. [2]

2.2 Získání informací a principy informačního systému

Informace mají pro každý podnik velký význam. Velmi důležité jsou např. informace z nákupního trhu. Dané informace jsou získávány výzkumem nákupního trhu.

Mezi cíle výzkumu nákupního trhu podle Schulteho řadíme [11]:

- zlepšení transparentnosti trhu,
- zabezpečení nositele rozhodnutí informacemi,
- získání nových zdrojů opatřování,
- stanovení substitučního zboží,
- získání báze pro optimální opatřování.

Výzkumem nákupního trhu rozumíme vícestupňový informační proces. Prvním krokem je určit potřebu informací, poté probíhá vyhledávání informací, získání informací a v posledním kroku jsou informace zpracovány. [11]

Obsah informací pro výzkum nákupního trhu tvoří [11]:

- data vázaná k výrobku (vývoj výrobku, možnosti substitucí apod.),
- data o dodavatelích (podíl na trhu, sídlo, technologické vybavení, flexibilita, spolehlivost apod.),
- data o nabídce (nabízený druh a množství, ceny, dodací lhůty, vliv státu apod.),
- konkurence na nákupním trhu (objem poptávky, nákupní zvyky, hospodářská situace apod.),
- souhrnná hospodářská data a údaje o branži (hospodářský růst, nákup, stav zakázek apod.),
- nákupní cesty (vývoj v obchodu a u zprostředkovatelů nákupu apod.),
- právní rámcové podmínky (zejména ve vztahu k zahraničí).

Informační systém by měl splňovat principy jako je přesnost, včasnost, flexibilita, dostupnost a logistické informační systémy založené na výjimce. [1]

3 LOGISTIKA VE SKLADOVÁNÍ

Skladování je velmi důležité pro logistický systém. Zboží je nutné někde přechovávat, než se přesune v logistickém řetězci dál.

Do výhod skladování patří výhody, které přinášejí úspory nákladů (ekonomické) a výhody, které plynou ze zlepšení úrovně služeb zákazníkům. [5]

3.1 Pojem paleta a kontejner

Se skladováním souvisí pojem paleta či kontejner. K ukládání přepravních obalů do větších celků slouží paleta. Většinou dřevěné palety jsou uzpůsobené pro snadnou manipulaci vysokozdvihnými vozíky. Plošiny z kovu nebo plastické hmoty leží přímo na zemi a pro jejich manipulaci se využívají vozíky se speciálními vidlicemi. Oproti běžně používaným paletám jsou levnější a nevratné.

Používání kontejnerů se rozšířilo především v 50. letech. Díky jejich použití se zvedla úroveň produktivity práce ve skladech i při dopravě. Největší rozvoj použití kontejnerů se uskutečnil v mezinárodní dopravě. Klasické kontejnery ve vnitrostátní distribuci zboží mají menší význam.

Mezi hlavní přínosy kontejnerizace patří:

- zvýšení efektivity manipulace s materiálem,
- snížením ztrát způsobených rozkrádáním zboží,
- snížení ztrát při dopravě a skladování,
- snížení nároků na ochrannou funkci transportních obalů,
- zvýšení ochrany zboží před nepříznivými vlivy vnějšího prostředí,
- přepravní kontejnery je možné mnohonásobně použít. [5]

3.2 Vlastnictví skladovacích kapacit

Podnik může získat skladovací kapacity, jestliže vybuduje své vlastní sklady, sklady najme od specializované organizace, nebo bude kombinovat vlastní kapacity s nájmem.

Vlastní sklady můžeme získat či vybudovat formou leasingu. Nevýhodou je, že forma leasingu většinou neumožňuje mít k dispozici právě ten typ skladu, který potřebujeme.

Existuje spousta soukromých společností, které nabízejí nájem skladů na běžné zboží, sklady mrazírenské, celní sklady, sklady domácích potřeb, sklady pro specializované zboží apod.

Nájem skladů patří k velmi výhodnému způsobu, jak získat potřebné služby pro spoustu podnikatelů. V praxi se ovšem vyplatí kombinace vlastní kapacity s nájmem. [5]

3.3 Druhy skladů

Je důležité, co nejvýhodněji rozmístit sklady.

Sklady dělíme do následujících skupin [13]:

- sklady obchodní,
- sklady odbytové,
- sklady tranzitní (mezisklady),
- sklady nájemní a veřejné,
- sklady konsignační.

Obchodní sklady - velký počet dodavatelů i odběratelů. [13]

Odbytové sklady - malý počet výrobců, větší počet odběratelů. Jedná se o určitou formu obchodního skladu. [13]

Veřejné a nájemní sklady - uskladnění zboží pro zákazníky nebo propůjčení skladové kapacity. [13]

Tranzitní (mezi-) sklady - zejména na místech velké překládky zboží (např. na železničních překladištích). [13]

Konsignační sklady - sklady dodavatele u odběratele, zboží je skladováno na riziko dodavatele, odběratel si zboží odebírá podle vlastní potřeby. [13]

3.4 Funkce skladů

Ve skriptech Výrobní a obchodní logistika jsou zmíněny funkce skladů [2]:

- funkce vyrovnávací,
- funkce kompletační,
- funkce zabezpečovací,
- funkce zušlechťovací.
- funkce spekulativní,

Funkce vyrovnávací - uplatňuje se při rozdílném materiálového toku a potřebě materiálu z hlediska množství, časových lhůt a kvality. [13]

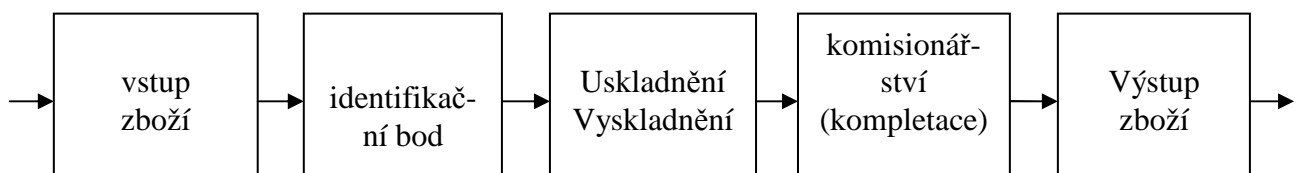
Funkce zabezpečovací - souvisí s nepředvídatelnými riziky během výrobního procesu či kolísáním potřeb na odbytových trzích. [2]

Funkce kompletační - vyplývá v tvorbě sortimentu podle požadavků. [2]

Funkce spekulativní - vyplývá z očekávaných cenových zvýšení na odbytových a zásobovacích trzích. [13]

Funkce zušlechťovací - souvisí se změnou kvality uskladněných druhů produktů. [2]

Obrázek 4.: Celkový systém skladovacích činností



Zdroj: SIXTA, Josef a Václav MACÁT. *Logistika: Teorie a praxe*. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0573-3.

4 NÁKUPNÍ LOGISTIKA

Nákupní logistika je pro podnik velmi důležitá. Úkolem nákupní logistiky je nakoupit materiál v době potřeby za co nejnižší náklady.

Z hlediska logistického pojetí je nutné si odpovědět na otázky typu kde nakoupit? Jak objednávat? Jak vytvářet a balit manipulační jednotky? Jak přepravit, distribuovat? Jak řídit pohyb zboží? [13]

Nákupní logistiku můžeme rozdělit na nákupy velkoobchodu nebo nákupy maloobchodu. [13]

„Velkoobchodem rozumíme v rámci evropských zvyklostí dvě možné úrovně [13]:

- *samostatný velkoobchodní podnik jako správní subjekt,*
- *ústřední sklady filiálních podniků a spotřebních družstev.“*

Možnosti nákupu maloobchodu [13]:

- návštěva obchodního zástupce,
- objednávka telefonickou formou,
- objednávka písemnou formou,
- objednávka pomocí výpočetní techniky,
- objednávka podle standardu,
- objednávky ve vzorkovně,
- nákup v samoobslužném velkoobchodě,
- nákup u regálového velkoobchodu.

Mezi cíle nákupu patří [3]:

- uspokojování potřeb,
- snižování nákupních nákladů,
- zvyšování jakosti nákupu,
- snižování rizika nákupu,
- zvyšování pružnosti nákupu (flexibility),
- podpora nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy.

Rozlišujeme 3 typy nákupních situací [3]:

- opakovaný nákup,
- modifikovaný nákup,
- první nákup.

Opakovaný nákup - dochází k pravidelným nákupům z důvodu potřeby materiálu ve výrobě apod. [3]

Modifikovaný nákup - vznikají zde odchylky od standardních nákupů. Jedná se např. o požadovanou změnu kvality téhož nakupovaného materiálu. [3]

První nákup - jedná se o pokrytí zcela nových potřeb organizace. [3]

K nákupu se mohou vztahovat metody sourcingu jako je outsourcing nebo insourcing.

„Outsourcing je dlouhodobý smluvní vztah s „někým“ vně vlastní organizace na poskytování služeb v jedné nebo více oblastech její činnosti.“ [10]

„Insourcing je převzetí a začlenění služby nebo výroby produktu poskytované původně dodavatelsky do podnikatelských činností organizace.“ [10]

U outsourcingu se podnik soustředí pouze na své základní aktivity a např. výzkum, vývoj, právní záležitosti, reklamu apod. provádí jiný podnikatelský subjekt. Důvodem je možnost více se soustředit na hlavní činnost, nedostupné zdroje uvnitř podniku, redukce a kontrola nákladů apod. [15]

Před rozhodnutím o realizaci outsourcingu je vhodné si odpovědět na následující otázky [15]:

- Získá podnik na flexibilitě?
- Zvýší se produktivita funkcí zůstávajících v podniku?
- Zlepší se hospodárnost?
- Jaký bude vliv outsourcingu na podnikovou kulturu?
- Jak budou postiženi zaměstnanci následky?
- Nedostanou se od sebe oblasti hlavních výkonů a funkční vazby?
- Budou příznivé důsledky pro tržní pozice a konkurenceschopnost?

5 KONKURENČNÍ VÝHODA

Každý podnik usiluje o to být v něčem lepší než konkurence. Je nutné, aby si daný podnik uvědomil, v jaké oblasti by mohl být „napřed“, v čem spočívá jeho síla a na to se zaměřit.

„Konkurenční výhoda je schopnost společnosti vykonávat něco jedním či více způsoby tak, že to konkurence nedokáže.“ [8]

Je málo konkurenčních výhod, které jsou udržitelné. Pokud chce společnost vydržet, je nutné, aby neustále pracovala na vynalézání nových výhod. Jakákoliv konkurenční výhoda musí být chápána jako výhoda pro zákazníka. [8]

Organizace může hledat konkurenční výhodu pomocí těchto prostředků [16]:

- technologie,
- pružnost (flexibilita),
- kvalita,
- rychlost,
- náklady,
- přidané služby,
- jistota,
- reakce,
- spolehlivost.

Technologie - dalším zdrojem, jak získat konkurenční výhodu může být používání sofistikovanější technologie. Organizace s rozsáhlými aktivitami v oblasti výzkumu a vývoje budou často, co se týká trhu produktu, ve výhodě. V některých odvětvích může být lepší technologie kritickým faktorem úspěchu (např. výroba léčiv). [16]

Pružnost (flexibilita) - jedná se o schopnost dodávat zákazníkům různé typy zboží nebo služeb, nabízet odlišné varianty základního portfolia a upravovat je, což může být hlavní konkurenční výhodou. Díky pružnosti je možnost vybudovat dlouhodobější a stabilnější vztahy se zákazníkem. Daná flexibilita může organizaci umožnit určit si vyšší cenu, zajistit si loajálního zákazníka apod. [16]

Kvalita - jedná se o souhrn vlastností nutných pro splnění určitých požadavků zákazníka. Je potřeba přesně určit kdo a jaké požadavky klade na kvalitu (zákazník odběratel, konečný zákazník). Kvalita služby či prostředku je pro většinu organizací nejdůležitější. U některé organizace může být vysoká kvalita produktu či služby hlavním popřípadě jediným zdrojem konkurenční výhody. [16]

Rychlost - rychlá realizace objednávek může znamenat rychlejší dodávky zákazníkům, kratší fronty pro zákazníky a rychlejší odbavování zákazníků, než je schopná konkurence. [16]

Náklady - jedná se o další zdroj konkurenční výhody. Náklady se odrážejí v ceně pro zákazníka. Kromě přímých výrobních či prodejních nákladů se stále více stávají významnějšími náklady na služby. [16]

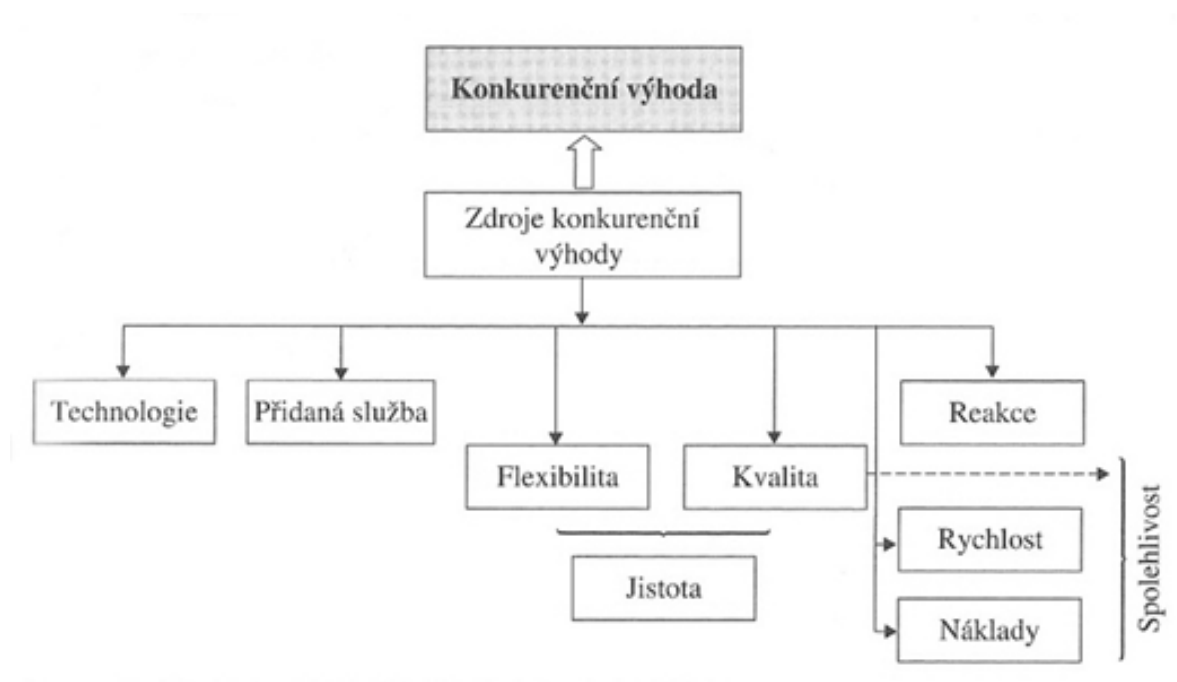
Přidané služby - v současném období globalizace se jedná o důležitý nástroj konkurenční výhody. Zvyšování úrovně služeb poskytované zákazníkovi je kritickým faktorem úspěchu organizace na trhu. Aby firma mohla zvyšovat úroveň služeb, je nutné, aby poznat specifické potřeby jednotlivých zákazníků a přizpůsobit jim svou logistiku. [16]

Jistota - pro určitého zákazníka může být velmi důležitá skutečnost, že jsou produkty stále dostupné, mají servis a dokáží uspokojit očekávání. Daný faktor je navzájem závislý s kvalitou a má úzký vztah k technologii. [16]

Reakce - jedná se o děláním věcí rychle, zároveň kvalitně a odpovídajícím způsobem. Konkurenční výhodu může získat organizace tím, že bude rychle reagovat na změny požadavků zákazníka. Patří sem také schopnost určit nebo porozumět zákaznickým potřebám a hledat cesty k jejich uspokojení. [16]

Spolehlivost - jedná se o schopnost být trvalým a konzistentním dodavatelem. Každý není schopen dosáhnout toho, aby zajistil opakovaně to, co je požadováno, tehdy kdy je to očekáváno a za očekávanou cenu. [16]

Obrázek 5.: Možnosti umožňující dosáhnout konkurenční výhody



Zdroj: ŠTŮSEK, Jaromír. Řízení provozu v logistických řetězcích. Praha: C.H.Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-534-6.

6 METODY ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

6.1 Cíl práce

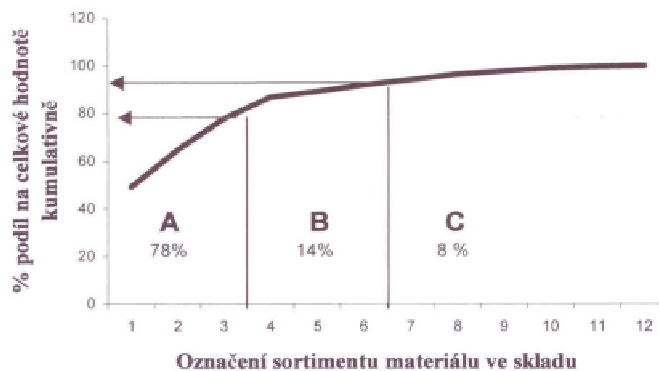
Cílem mé bakalářské práce je na základě provedení analýzy zásobovací logistiky v podniku DLC, navrhnout opatření zvyšující efektivnost chodu podniku.

6.2 Metody použité v bakalářské práci

6.2.1 Metoda ABC

Metoda ABC patří do metod řízení zásob. Využívá se zde Paretovo pravidlo, které udává poměr 80 : 20 (80% důsledků vyplývá z 20% příčin). Zásoby se rozdělují do 3 skupin (tříd) A, B a C. Skupinu A tvoří skladové položky, které představují 80% hodnoty spotřeby nebo prodeje. Jedná se o nejdůležitější položky. Do skupiny B patří skladové položky s podílem 15% na hodnotě spotřeby nebo prodeje. Na rozdíl od výrobků ve skupině A se zde položky nesledují tak často a k jejich řízení jsou používány méně náročné metody. Skupinu C tvoří málo důležité položky s podílem okolo 5% na hodnotě spotřeby nebo prodeje. Zde se uplatňují velmi jednoduché metody založené na odhadu objednáčích množství na základě průměrné spotřeby v předcházejícím období. [2]

Obrázek 6.: Grafické znázornění řízení zásob



Zdroj: ČUJAN, Zdeněk a Zdeněk MÁLEK. *Výrobní a obchodní logistika*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-730-9.

6.2.2 Hodnocení dodavatelů

Je důležité, aby podnik věnoval výběru dodavatelů zvýšenou pozornost, jelikož hospodaření podniku úzce souvisí právě s výběrem vhodného dodavatele. Pokud bude výběr dodavatele špatný, může to znamenat pro podnik velké ztráty. Díky vhodným dodavatelům může výrobní proces probíhat hladce, bez zpomalení nebo výpadků.

Každý podnik si stanoví pro něho důležitá kritéria, která při hodnocení dodavatelů upřednostňuje a následně zhodnotí, zda dodavatelé požadavky podniku na kritéria splňují.

Je možné hodnotit dodavatele podle různých kritérií jako například schopnost vyhovět požadavkům zákazníka, dodací lhůty a jejich spolehlivost, solventnost dodavatele, rychlost výměny vadné dodávky, flexibilita ve vztahu k požadavkům zákazníka apod. [2]

Ke každému zvolenému kritériu se připisují body, které jsou slovně ohodnoceny. Jako příklad hodnocení dodavatelů uvádím následující tabulku.

Tabulka 1.: Kritéria pro hodnocení spolehlivosti dodavatelů

Score	5	4	3	2	1
Kritérium	Velmi dobré	Dobré	Neutrální	Přijatelné	Špatné
Jakost	Přesahuje smluvní podmínky	Částečně přesahuje smluvní podmínky	Odpovídá smluvním podmínkám	Menší nedostatky	Nutné třídění, odmítání dodávek
Lhůta dodání	Přesně dodržena	Časový předstih cca 1 týden	Zpoždění cca 2 dny, předstih více než 1 týden	Zpoždění asi o 1 týden	Přes urgen- ci- zpoždění nad 2 týdny
Dodané množství	Přesně dodržené	Množství přesahuje 5% nad objednané množství	Nenaplnění do 5%, přeplnění nad 10%	Nenaplnění až 10%	Nenaplnění více než 10%

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 VÝCHOZÍ PŘEDPOKLADY ANALÝZY ZÁSOBOVACÍ LOGISTIKY V PODNIKU DLC

7.1 podnik DLC Napajedla, a.s.

Obrázek 7.: logo společnosti DLC Napajedla, a.s.



7.1.1 Základní informace [23]:

Datum zápisu do obchodního rejstříku: 7. dubna 2004.

Obchodní firma: DLC Napajedla a.s.

Sídlo: Napajedla, Kvítkovická 1533.

Právní forma: Akciová společnost

Zkratka DLC: Distribuční logistické centrum.

Obrázek 8.: Pohled na DLC Napajedla, a.s



Zdroj: Vlastní fotografie

Bakalářskou práci jsem vypracovávala v podniku DLC Napajedla, který byl zapsán do obchodního rejstříku v roce 2004. Společnost je možné najít na okraji průmyslové zóny města v těsném sousedství Otrokovic a Zlína. [20, 23]

Za společnost jeho jménem jedná představenstvo. Navenek může jednat za představenstvo jménem společnosti jeho předseda, anebo společně dva členové představenstva. Členem je předseda i místopředseda. Činnost představenstva kontroluje dozorčí rada. Podílovými vlastníky podniku jsou Jednota spotřební družstvo v Hodoníně (50%), Jednota spotřební družstvo v Uherském Ostrohu (36,4%) a Jednota spotřební družstvo ve Zlíně (13,6%). V rámci vyšší efektivity zásobování obchodní sítě družstev pokračuje spolupráce podniku DLC s dalšími spotřebními družstvy, a to v Novém Jičíně a v Hranicích, avšak tyto Jednoty nejsou akcionáři společnosti DLC. [16, 18, 23]

Jedná se o centrální distribuční sklad (bývalé sídlo obuvnické firmy Stival). Mezi hlavní podnikatelskou činnost společnosti patří skladování, distribuce a logistika. DLC provozuje 2 druhy skladů suchý a chlazený o celkové ploše necelých 9000 m². Průměrně se vychystává 550 palet denně pro 239 prodejen. Počet prodejen, které podnik zásobuje, se od zahájení činnosti zvýšil na dvojnásobek, proto bylo potřeba zvýšit počet skladovaných položek potravinářského a průmyslového zboží. V současnosti zásobuje více než 400 prodejen. [7, 18, 20]

7.1.2 Podíloví vlastníci

Podílovými vlastníky centrálního distribučního skladu jsou:

Jednota spotřební družstvo v Hodoníně- navazuje svou činností na dlouholetou tradici spotřebního družstevnictví, jehož počátky se datují od roku 1847. Hlavní činností družstva je maloobchodní prodej širokého sortimentu zboží. Provozuje 75 maloobchodních prodejen. [16]

Jednota spotřební družstvo v Uherském Ostrohu- bylo založeno v roce 1956. V současné době provozuje síť 77 maloobchodních prodejen v Olomouckém, Jihomoravském a Zlínském kraji. [21]

Jednota spotřební družstvo ve Zlíně- jedná se o vlastníka s nejmenším podílem. [23]

Obrázek 9.: Jednota spotřební družstvo v Uherském Ostrohu a Hodoníně



Zdroj: http://www.jednota-hodonin.cz/fotogalerie_p.php

Zdroj: <http://www.jednotaostrohu.cz/>

7.1.3 Historie společnosti

Akciová společnost DLC Napajedla byla založena v roce 2004 jako dceřiná společnost družstev COOP Morava, mezi které se řadí Jednota v Hodoníně, v Uherském Ostrohu a ve Zlíně, jako distribuční a logistické centrum pro zásobování obchodní sítě těchto družstev.

Dnešní akcionáři Jednota spotřební družstvo Uherský Ostroh, Jednota Hodonín a Jednota Zlín dříve vlastnili každý svůj sklad, to se ovšem změnilo po vstupu do EU. Po vydání nové směrnice HACCP se budoucí jednotliví akcionáři rozhodli, že by bylo nejlepší postavit společný velkosklad, který bude splňovat normy EU. Postavení velkoskladu přinášelo výhody jako například to, že byla možnost dodávat větší objem zboží na jedno místo, což mohlo snížit ceny u dodavatelů.

Původně se jednalo o nemovitost obuvnické firmy Stival. Po založení podniku DLC byla dána do dražby. Firma Stival se zabývala výrobou a prodejem obuvi. Nemovitost vydražila akciová společnost DLC Napajedla za 40 miliónů korun. Jelikož stavba nesplňovala úplně požadavky společníků, rozhodli se o dostavbu hlavní části skladu. Jedním z problémů byly nízké stropy stávající haly. Z tohoto důvodu vznikla navazující hala, kde jsou stropy 11 metrů vysoké. Provoz byl zahájen v roce 2005. Při zahájení činnosti akciová společnost DLC Napajedla zásobovala přibližně 200 prodejen. [24]

7.1.4 Spolupráce a systém G. O. L. D

DLC spolupracuje s moderní projektově řízenou společností U&Sluno, která byla založena v roce 1991 jako společnost s ručením omezeným. Firma v témže roce navázala spolupráci s partnerskou firmou Oracle. Zmíněná společnost nabízí kvalitní a technologicky vyspělé softwarové produkty a velmi kvalitní služby v oblasti informačních technologií. Jejich činnost je zaměřená na vývoj a implementaci informačních systémů. [22]

V roce 2006 byl v podniku DLC nainstalován společností U&Sluno systém G. O. L. D včetně moderní technologie hlasového vychystávání. V ČR není využívání hlasové technologie na rozdíl od západních zemí obvyklé. Cílem bylo zajistit vysokou produktivitu práce pomocí efektivního řízení skladové logistiky za pomoci kvalitního systému řízení skladových operací. [17, 18]

Jedná se o systém, který využívá hlasové technologie pro řízení skladu. Díky této technologii se zvýšila produktivita zaměstnanců, kteří jsou nyní schopni naplnit i 600 palet denně. Od roku 2011 společnost využívá asi 18 hlasových terminálů společně s 18 terminály ručními. Výhodou dané technologie je vyšší rychlost a přesnost pracovníků. Po zavedení systému G. O. L. D do podniku, došlo nejen ke zvýšení produktivity pracovníků, ale také ke snížení chybovosti. Komunikace probíhá pouze pomocí hlasu. [7, 17, 18]

7.1.5 Příjem zboží a následné skladování

Příjem zboží probíhá následujícím způsobem. Jednotliví dodavatelé se po příjezdu řadí do fronty. Jakmile přijde dodavatel na řadu, nahlásí svůj příjezd v kanceláři. Následně je mu přiděleno číslo místa, kam má zboží vyskladnit. Autem na určené místo přijede, kde se zboží již ujmou pracovníci velkoskladu. Pracovníci zboží zkontrolují a roztřídí na palety. Zboží se na palety třídí podle druhu. Na zboží je čárový kód, který pracovníci načtou pomocí čtečky čárových kódů (kleští). Na kleštích se zobrazí místo uskladnění daného zboží. Poté se zboží dopravuje na místo pomocí vysokozdvíhových vozíků.

Velkosklad má třináct příjmových a výdajových míst. Místo číslo 1 a 2 jsou pro příjem a expedici mléčných výrobků. Suchému skladu náleží čísla 3-12. Na poslední místo se uskládňuje jiné zboží než potravinářské.

Ve skladě se pracovníci pohybují pomocí vysokozdvížných vozíků. Skladové regály mají dolní vychystávací police plus další čtyři patra. Vysokozdvížné vozíky jsou ve vlastnictví podniku DLC Napajedla. Počet vozíků se od zahájení činnosti v logistickém distribučním centru zdvojnásobil z důvodu zvyšování množství přepravovaného zboží. Při zahájení činnosti se zde využívalo 24 kusů vysokozdvížných vozíků. [24]

Obrázek 10.: Mléčný sklad



Zdroj: <http://www.jhservis.cz/cs/novinky-jhservis/pripadova-studie-revize-baterii-jungheinrich/>

7.1.6 Manipulace se zbožím

Manipulace se zbožím probíhá za pomoci dvou technologií [18]:

- bezdrátovými radiofrekvenčními terminály,
- hlasovými terminály.

Bezdrátové radiofrekvenční terminály - jsou vybaveny snímačem čárového kódu. Jedná se o mobilní terminál charakteristický zejména jednoduchou obsluhou. [18]

Hlasové terminály - slouží stejně jako ruční terminály ke všem skladovým úkonům jako např. příjem palet, jejich výdej či vychystávání zboží na úrovni kartonů nebo jednotlivých kusů. Ovládání daného terminálu je velmi jednoduché a přehledné. Ovládání terminálu probíhá pouze hlasem, takže odpadá manuální vstup dat, z toho důvodu dochází ke zvýšení výkonnosti skladníků. Zařízení je vybaveno radiovou kartou k bezdrátovému přenosu dat a

sluchátky s mikrofonom pro zadávání. Po zapnutí terminálu je nutná identifikace uživatele a potvrzení, že je připraven pro další úkol. Systém mu zadá úkol, určí počet palet, které má za úkol připravit a zónu a uličku, kde má být vychystávání zahájeno. Obdržené pokyny musí skladník potvrdit, přemístí se na zadanou adresu a nahlásí dvojmístnou kontrolní číslici, která je uvedena na lokaci. Následně terminál provede ověření správné lokace.

Poté skladník získá do sluchátek pokyny týkající se počtu kartonů nebo palet, které má vychystat. Jakmile počet vychystaných kartonů potvrdí, systém mu přiřadí další adresu. Všechny činnosti prováděné skladníkem včetně komunikace s terminálem jsou detailně monitorovány a zaznamenány. Díky tomu je možné zjistit, v případě reklamace ze strany prodejny, který zaměstnanec se dopustil chyby. Pracovníci ve skladu jsou finančně ohodnoceni také podle produktivity. Při práci s hlasovým terminálem pracovník dosahuje mnohem lepších výsledků. V původních skladech vychystali pracovníci průměrně deset palet denně, nyní dosahují i počtu 20 palet za den. Dosahovaná výkonnost jednotlivých pracovníků se sleduje a těm nejlepším jsou následně přiděleny hlasové terminály. V distribučním centru pracuje asi 100 pracovníků. Provoz je v distribučním centru DLC Napajedla dvou-směnný, od pondělí do pátku, ale podle sezónnosti a nároků požadující jednotlivé oblasti i v sobotu. Začíná se v 6 ráno a provoz je ukončen ve 22.15 hod. V ranní směně pracuje kolem 50 lidí a v odpolední asi 35 lidí, počet lidí je včetně osob pracujících v administrativě. [18, 20, 24]

Obrázek 11.: Zaměstnanec pracující s hlasovým terminálem.



Zdroj: http://www.u-sluno.cz/0701_DLC_studie.pdf

7.1.7 Expedice zboží

Společnost provozuje i vlastní autodopravu. Nákladní automobily rozváží zboží každý den na jednotlivé prodejny spotřebních družstev. Rozvoz je realizován po jihomoravském a částečně i severomoravském kraji. Není možné zajistit, aby každé vozidlo DLC mohlo zavážet každou prodejnu. Pro rozvoz je využíváno kromě palet i kontejnerů a některá vozidla mohou být volitelně dvoupatrová. [7, 17]

Při optimalizaci dopravy si podnik stanovil několik cílů [17]:

- usiluje o úsporu dopravních nákladů,
- zlepšení jeho služeb (včasnost dodávek a možnost pozdějšího příjmu objednávek díky rychlejšímu plánování),
- zlepšení procesu vychystávání zboží s následnou nakládkou.

Obrázek 12.: Příjmová a výdajová místa



Zdroj: http://www.u-sluno.cz/0701_DLC_studie.pdf

7.2 Metoda ABC

Podnik provozuje 2 druhy skladů. Metodu ABC jsem aplikovala na výrobky mléčného skladu. Mléčný sklad tvoří 674 položek. Dané položky jsou zaznamenány v tabulce, která je uvedena jako příloha č. 1. V prvním sloupci jsou názvy jednotlivých položek společně s jejich kódy. V dalším sloupci je spotřeba každé položky v období od ledna do března roku 2012. Údaje v druhém sloupci jsem sestupně seřadila od největšího množství k nejmenšímu. Následně jsem vypočítala u každé položky procentní podíl tvořený počtem prodaných kusů každé položky z celkového množství kusů. V dalším sloupci jsem uvedla kumulovanou spotřebu, která se vyjadřuje také v procentech. Poté jsem na základě kumulované spotřeby položky zařadila do jednotlivých tříd A, B nebo C. Třída A obsahuje položky s největší spotřebou. Jedná se o zboží tzv. rychloobrátkové. Položky ve skupině A tvoří celkem 80 % obratu. Je důležité věnovat výrobkům v této skupině zvýšenou pozornost. Ve třídě B tvoří celkový obrat položek 15%. Obrat všech položek ve třídě C je 5%. Každému výrobku jsem přiřadila jejich dodavatele.

7.3 Metoda bodového hodnocení dodavatelů

Další metodou používanou v mé praktické části bakalářské práce je bodové hodnocení dodavatelů. Jak jsem již zmínila, provedla jsem ABC analýzu, pomocí které jsem roztřídila jednotlivé položky do tříd. Každá položka má svého dodavatele. Zaměřím se na bodové hodnocení dodavatelů u výrobků mléčného skladu ze třídy A. Vybrala jsem si hodnocení dodavatelů výrobků ze třídy A, jelikož se jedná o zboží s největší spotřebou. Je nutné, aby dodavatelé daných výrobků splňovali požadovaná kritéria podniku. Skupina A obsahuje 34 dodavatelů. K tomuto hodnocení jsem vytvořila tabulku (Scoring table) obsahující 8 sloupců. Vzor je označen jako příloha č. 2. Tabulka s konkrétním hodnocením jednotlivých dodavatelů je uvedena jako tabulka č. 5. V prvním sloupci jsou stanoveny pro podnik důležité kritéria, která si určil. Mezi důležitá kritéria pro podnik patří např. spolehlivost dodání v termínu, jakost dodávky, dodané množství apod. První sloupec, se stanovenými kritérii a slovním popisem jednotlivých čísel od 0 do 3, je u všech dodavatelů stejný.

Postup vyplnění tabulky:

1. Podnik si zvolí pro něho důležitá kritéria z hlediska hodnocení dodavatelů. Počet kritérií není předem určen.
2. K jednotlivým zvoleným kritériím se uvedou čísla v rozmezí 0-3, kde u každého čísla je nutné napsat slovní hodnocení.
3. Dalším krokem je vybrat kritéria u jednotlivých dodavatelů důležitá z hlediska dodávek zboží. Vybraná kritéria se označí nějakým symbolem (V mém případě trojúhelníkem). V tabulkách hodnocení uvádím již vybraná kritéria označená trojúhelníkem.
4. U jednotlivých vybraných kritérií podnik uvede váhu (důležitost) vybraného kritéria. Váhy je potřeba doplnit v rozmezí 0-1. Celkový součet vah v tabulce každého dodavatele musí být 1 (100%).
5. V dalším sloupci je nutné vyplnit minimální požadavky na splnění kritéria (minimální přijatelné hodnocení dodávek u vybraných kritérií). Hodnocení je uvedeno v rozmezí 0-3 pomocí celých čísel a opět jen u kritérií označených trojúhelníkem.
6. Následujícím krokem jsou ohodnocena vybraná kritéria, pokud by zboží bylo dodáváno vlastní podnikovou dopravou. Hodnocení proběhlo teoreticky, jelikož zboží je podniku poskytují externí dodavatelé.
7. Dalším krok zahrnuje hodnocení vybraných kritérií stávajícím zásobováním externími dodavateli.
8. V dalším sloupci jsou vyplněny vážené hodnoty bodu stupně dosažení kritérií - vlastní dodávky. Vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií pomocí vlastní dodávky se vypočítá tak, že se vždy vynásobí váha vybraného kritéria ohodnocením vlastní dodávky.
9. V posledním sloupci se vypočítá vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií - externí dodávkou. Tento krok je spočítán vynásobením vahou vybraného kritéria a dodavatelskou externí dodávkou.
10. Dalším krokem je vypočtení rozdílu vážené hodnoty bodu stupně dosažení kritérií - vlastní dodávky a vážené hodnoty bodu stupně dosažení kritérií - externí dodávkou.

7.4 Výsledky použitých metod

V praktické části jsem se zaměřila na 2 již zmíněné metody. Danými metodami jsou ABC analýza a bodové hodnocení dodavatelů. U bodového hodnocení dodavatelů jsem provedla hodnocení dodavatelů tzv. rychloobrátkového zboží spadajícího do skupiny A. Nyní si uvedeme výsledky použitých metod a návrh opatření zvyšující efektivnost podniku.

7.4.1 Metoda ABC

Metodu ABC jsem prováděla na základě již zmíněných kroků, popsaných v předchozí kapitole. Nejprve jsem sestupně seřadila spotřebu jednotlivých položek za uvedené období. Dalším krokem bylo vyjádření prodaného množství jednotlivých položek v procentech z celkového množství. Třetím krokem byl kumulativní výpočet. Na základě posledního kroku jsem zařadila položky do tříd a k jednotlivým položkám přiřadila jejich dodavatele. Celkový počet prodaných položek je 3 739 035 ks za již uvedené období (od ledna do března roku 2012). Tabulky výpočtů ABC analýzy s rozdělením jednotlivých položek do tříd A, B a C uvádím v příloze označení jako příloha č. 1.

Třída A: Ve skupině A je 189 položek s celkovým počtem 2 986 251 kusů. Uvedený počet položek v této skupině tvoří cca 28,04% z celkového počtu výrobků. Dané položky tvoří celkem 80% obratu. Do zmíněné třídy spadá 34 dodavatelů. Výrobcům patřícím do skupiny A je potřeba věnovat zvýšenou pozornost. Jedná se o důležité položky s velkou spotřebou.

Třída B: Další třídou je třída B, která obsahuje 183 položek s celkovým počtem 565 979 kusů. Uvedený počet položek tvoří cca 27,15% ze všech výrobků. Celkový obrat položek činí 15%. Skupinu tvoří 30 dodavatelů. Jedná se o položky méně důležité, než výrobky ze skupiny A.

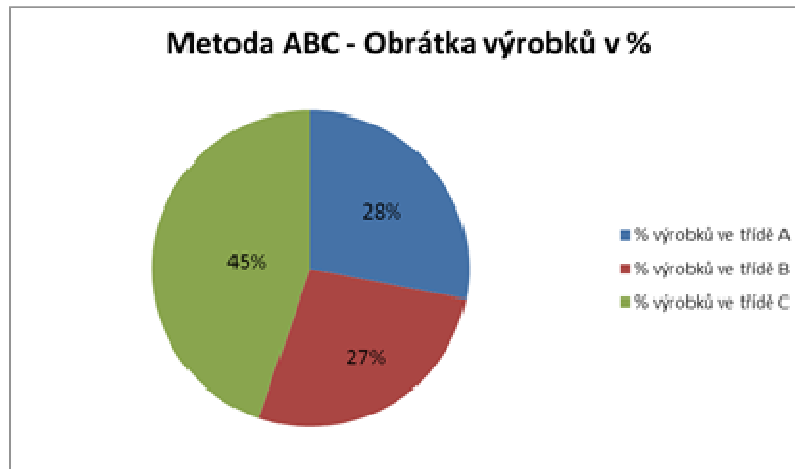
Třída C: Poslední je třída C tvořená 301 položkami s 186 805 kusy prodaných výrobků. Počet položek tvoří cca 44,66%. Obrat všech položek dohromady tvoří 5%. Třída obsahuje největší počet položek ze tříd ABC ovšem nejnižší obrat. Skupinu tvoří 34 dodavatelů. Kategorie C zahrnuje výrobky s malou spotřebou, proto je potřeba výrobky vyprodat, váží finanční kapitál.

Tabulka 2.: Metoda ABC

Zde uvádím 3 položky s největší spotřebou ze třídy A, B a C.

Název položky	Spotřeba (ks)	Spotřeba v % z celku	Hodnota kumulativní v %	Třída	Dodavatel
MAJONEZA BRNENKA 100GRZ45	102168	2,73247%	2,73247%	A	VELKOPAVLOVICKÉ DRŮBEŽ. ZÁVODY A.S.
CS MASLO RANKO 250GZ15	95562	2,55579%	5,28826%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
MASIELKO 250GR MILSY Z40	62012	1,65850%	6,94677%	A	MILSY A.S., BANOVCE NAD BEBRAVOU
CAVALIER MIX 130G Z10	5257	0,14060%	80,00749%	B	OLMA A.S.
CS RANKO PLATKY 45% 100GR Z20	5236	0,14004%	80,14752%	B	ACCOM CZECH A.S.
PERLA TIP 500G KELIMEK	5165	0,13814%	80,28566%	B	UNILEVER ĚR, SPOL. S.R.O.
JOG. DRINK FLORIAN JAHODA 400G PET Z10	1500	0,04012%	95,04404%	C	OLMA A.S.
SKVARKOVA POMAZANKA 250G Z40	1496	0,04001%	95,08405%	C	BOMASO A.S.
JURASEK VANILKA 80GRZ9	1487	0,03977%	95,12382%	C	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ

Obrázek 13.: Graf metody ABC



Zdroj: Vlastní tvorba

7.4.2 Metoda bodového hodnocení

Metodu bodového hodnocení dodavatelů jsem prováděla postupnými kroky zmíněnými v předchozí kapitole. Po stanovení vah jednotlivých kritérií a ohodnocení kritérií, pokud by bylo zboží dodáváno vlastní podnikovou dopravou, jsem tyto dva údaje vždy mezi sebou vynásobila. Váhy jednotlivých kritérií jsem také vynásobila bodovým ohodnocením stávajícího zásobování externími dodavateli. Údaje v těchto sloupcích jsem sečetla a následně vypočítala rozdíl mezi těmito sloupci. Rozdíl se pohybuje v rozmezí od 0 do 1,6. Tabulku dodavatelů, s největšími rozdíly mezi váženou hodnotou bodu stupně dosažení kritérií vlastní dodávky a váženou hodnotou bodu stupně dosažení kritérií externí dodávky, uvádím v následující tabulce. Rozdíl daných dodavatelů se pohybuje v rozmezí od 1 do 1,6.

Mezi zmíněné dodavatele patří:

- Polabské mlékárny a.s.,
- Pol. s.r.o.,
- Milsy a.s., Banovce nad Bebravou,
- Alimpex food a.s.,
- Viktorínova Blažena.

Tabulka 3.: Dodavatelé s největšími rozdíly

Dodavatel	Rozdíl
POLABSKÉ MLÉKÁRNY A.S.	1,6
POL. S R.O.	1,4
MILSY A.S., BANOVCE NAD BEBRAVOU	1,2
ALIMPEX FOOD A.S.	1
VIKTORÍNOVA BLAŽENA	1
DANONE A.S.	0,9
BOMASO A.S.	0,9
KAKA CZ S.R.O	0,8
SPAK FOODS S.R.O.	0,8
MLÉKÁRNA HLINSKO S.R.O.	0,7
LESAFFRE ĚESKO A.S.	0,7
ZRUD-MASOKOMBINAT POLICKA A.S.	0,7
VELKOPAVLOVICKEDRUBEZ.ZAVODYA.S.	0,6
MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ	0,6
OLMA A.S.	0,6
KAND S.R.O.	0,6
BENEFIT, SPOL S.R.O.	0,5

MLÉKÁRNA OLEŠNICE, RMD	0,5
LACTALIS CZ S.R.O.	0,5
BOHEMILK A.S.	0,3
LACTALIS CZ S.R.O. KUNIN	0,3
ACCOM CZECH A.S	0,2
VIAMILK A.S.	0,2
AIT CZECH A.S.	0,1
ZOTT S.R.O. PRAHA	0,1
LAKTOS A.S.	0,1
LACTO MORAVA A.S.	0,1
MILTRA B. S.R.O.	0,1
MORAVIA LACTO A.S.	0
MADETA A.S.	0
NOWACO S.R.O.	0
UNILEVER ČR, SPOL. S.R.O.	0
TPK, S RAJO A.S.	0
FERRERO ČESKÁ S.R.O.	0

Zdroj: Autor

Tabulka 4.: Bodové hodnocení dodavatelů (Scoring model)

Dodavatel VIKTORÍNOVA BLAŽENA

Důležitá kritéria pro podnik	Vybraná kritéria	Váha vybraných kritérií	Minimální požadavky na kritéria	Vlastní dodávky	Externí dodávky	Vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií - vlastní dodávky	Vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií - externí dodávky
Spolehlivost dodání v termínu 0 - naprosto nespolehlivý 1 - málo spolehlivý 2 - docela spolehlivý 3 - naprosto Spolehlivý	▲	0,2	1	3	2	0,6	0,4
Jakost dodávky 0 - potřeba je třídit nebo odmítnout 1 - obsahují menší nedostatky 2 - odpovídají očekávané kvalitě 3 - přesahují očekávanou kvalitu	▲	0,3	2	2	1	0,6	0,3
Dodané množství 0 - velké odchylky od objednávky (20%) 1 - střední odchylky od objednávky (10%) 2 - malé odchylky od objednávky (5%) 3 - přesné množství z objednávky	▲	0,3	2	3	2	0,9	0,6
Manipulace se zbožím 0 - nedostatečná 1 - malá 2 - uspokojivá 3 – optimální	▲	0,2	2	3	2	0,6	0,4
Výsledek:				11	7	2,7	1,7

Dodavatel ALIMPEX FOOD, A.S.

Důležitá kritéria pro podnik	Vybraná kritéria	Váha vybraných kritérií	Minimální požadavky na kritéria	Vlastní dodávky	Externí dodávky	Vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií - vlastní dodávky	Vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií - externí dodávky
Spolehlivost dodání v termínu 0 – naprosto nespolehlivý 1 - málo spolehlivý 2 - docela spolehlivý 3 - naprosto spolehlivý	▲	0,2	3	3	2	0,6	0,4
Jakost dodávky 0 – potřeba je třídit, nebo odmítnout 1 - obsahují menší nedostatky 2 - odpovídají očekávané kvalitě 3 - přesahují očekávanou kvalitu	▲	0,2	3	2	1	0,4	0,2
Dodané množství 0 – velké odchylky od objednávky (20%) 1 - střední odchylky od objednávky (10%) 2 - malé odchylky od objednávky (5%) 3 – přesné množství z objednávky	▲	0,3	3	3	2	0,9	0,6
Přepravní kapacity k dispozici 0 - nejsou k dispozici vždy 1 - obtížně k dispozici 2 - zpravidla k dispozici 3 - jsou k dispozici vždy	▲	0,3	0	3	2	0,9	0,6
Výsledek:				11	7	2,8	1,8

Manipulace se zbožím 0 - nedostatečná 1 - malá 2 - uspokojivá 3 – optimální	▲	0,4	0	3	2	1,2	0,8
Výsledek:				14	7	2,9	1,7

Dodavatel POL. S R.O.

Důležitá kritéria pro podnik	Vybraná kritéria	Váha vybraných kritérií	Minimální požadavky na kritéria	Vlastní dodávky (teoreticky)	Externí dodávky	Vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií - vlastní dodávky	Vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií - externí dodávky
Spolehlivost dodání v termínu 0 - naprosto nespolehlivý 1 - málo spolehlivý 2 - docela spolehlivý 3 - naprosto Spolehlivý	▲	0,3	1	3	1	0,9	0,3
Jakost dodávky 0 - potřeba je třídít, nebo odmítnout 1 - obsahují menší nedostatky 2 - odpovídají očekávané kvalitě 3 - přesahují očekávanou kvalitu	▲	0,3	1	2	2	0,6	0,6
Dodané množství 0 - velké odchylky od objednávky (20%) 1 - střední odchylky od objednávky (10%) 2 - malé odchylky od objednávky (5%) 3 - přesné množství z objednávky	▲	0,2	2	3	1	0,6	0,2
Manipulace se zbožím 0 - nedostatečná 1 - malá 2 - uspokojivá 3 - optimální	▲	0,2	2	3	1	0,6	0,2
Výsledek:				11	5	2,7	1,3

Dodavatel POLABSKE MLEKARNY A.S.

Důležitá kritéria pro podnik	Vybraná kritéria	Váha vybraných kritérií	Minimální požadavky na kritéria	Vlastní dodávky (teoreticky)	Externí dodávky	Vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií - vlastní dodávky	Vážená hodnota bodu stupně dosažení kritérií - externí dodávky
Spolehlivost dodání v termínu 0 - naprosto nespolehlivý 1 - málo spolehlivý 2 - docela spolehlivý 3 - naprosto Spolehlivý	▲	0,3	3	3	1	0,9	0,3
Jakost dodávky 0 - potřeba je třídit, nebo odmítnout 1 - obsahují menší nedostatky 2 - odpovídají očekávané kvalitě 3 - přesahují očekávanou kvalitu	▲	0,2	2	2	1	0,4	0,2
Dodané množství 0 - velké odchylky od objednávky (20%) 1 - střední odchylky od objednávky (10%) 2 - malé odchylky od objednávky (5%) 3 - přesné množství z objednávky	▲	0,2	3	3	2	0,6	0,4
Manipulace se zbožím 0 - nedostatečná 1 - malá 2 - uspokojivá 3 - optimální	▲	0,3	3	3	1	0,9	0,3
Výsledek:				11	5	2,8	1,2

7.4.3 Návrhy pro zlepšení chodu podniku

Zjistila jsem, že zboží ve skladě není rozmístěno efektivně. Myslím si, že by se měl podnik více zaměřit na rozmístění podle obrátky výrobků. Dané kritérium je v podniku sice uplatňováno, ale není na něho kladen tak velký důraz jako např. na uskladňování položek podle hmotnosti či křehkosti.

U metody bodového hodnocení dodavatelů jsem zjistila, že podnik využívá některé dodavatele, kteří nesplňují jeho požadavky. Mezi kritéria, která dodavatelé podle požadavků podniku většinou nesplňují, patří spolehlivost dodání v termínu a kvalita dodávky. U obou kritérií má podnik na dodavatele požadavky větší. Co se týká spolehlivosti dodání v termínu, bylo zjištěno, že vlastní dopravou by dané kritérium bylo zajištěno lépe. U jakosti dodávky byl zjištěn problém také. Podnik má vyšší požadavky na jakost, než mu dodavatelé nabízejí. U některých dodavatelů by toto kritérium podnik splňoval lépe také vlastní dopravou.

Doporučení na základě provedení ABC analýzy: Zboží s menší spotřebou umístit do vyšších polic regálů a naopak výrobky rychloobrátkové umístit do polic nižších. Dalším možným způsobem umístění je ukládat rychloobrátkové zboží např. na začátek dráhy pickera, aby nemusel vždy projíždět celou drahou, čímž by bylo možné ušetřit spoustu času, nebo zajistit speciální prostor jen pro rychloobrátkové výrobky.

Doporučení na základě provedení bodového hodnocení dodavatelů: Zaměřit se na méně spolehlivé dodavatele především u rychloobrátkového zboží ze skupiny A. U některých dodavatelů rychloobrátkových výrobků bylo zjištěno, že by bylo výhodnější dodávat zboží vlastní dopravou. Navrhovala bych se nad danou možností zamyslet. Pokud by tedy podnik realizoval dodávky vlastní dopravou, měl by se snažit dohodnout s dodavateli na snížení nákupní ceny, jelikož jsou v ní náklady na dopravu již zahrnuty. V případě, že by nebylo možné se s dodavateli domluvit, měl by podnik zvážit, zda by nebylo lepší nahradit méně spolehlivé dodavatele spolehlivějšími.

ZÁVĚR

Cílem mé práce bylo na základě provedení analýzy zásobovací logistiky v podniku DLC Napajedla, a.s. navrhnout opatření zvyšující efektivnost chodu podniku. Při vypracování mé bakalářské práce jsem zjistila velké množství užitečných informací. Při zpracování praktické části jsem především vycházela z informací získaných z vnitropodnikových zdrojů.

V teoretické části jsem se věnovala charakteristice logistiky, její historii, konkurenci a stručně jsem popsala metody ABC a bodového hodnocení dodavatelů, které jsem následně využila v praxi.

V praktické části jsem stručně charakterizovala akciovou společnost DLC Napajedla, popsala jeho historii a činnosti prováděné v podniku DLC Napajedla, a.s. Poté jsem aplikovala metodu ABC a bodové hodnocení dodavatelů (Scoring table), díky kterým jsem dospěla k důležitým poznatkům. Podnik provozuje 2 druhy skladů. Pro aplikaci metody ABC jsem využila výrobky mléčného skladu z důvodu menšího množství položek. Jakmile jsem provedla metodu ABC, bylo možné ohodnotit dodavatele. Obě metody jsou provázané, jelikož pomocí metody ABC jsem mohla seřadit výrobky do jednotlivých skupin a poté u položek ze skupiny A ohodnotit dodavatele. Ohodnotila jsem dodavatele skupiny A, jelikož jsou pro nás nejdůležitější. Třída A obsahuje položky s největší spotřebou, proto by se měl podnik nejvíce zaměřit na dodavatele z této skupiny.

Potvrdila jsem v úvodu stanovené dvě hypotézy:

1. Vzhledem k rychlosti obrátky zboží, není rozmístění na skladě efektivní.
2. Je nutné, aby podnik zaměřil svou pozornost na méně spolehlivé dodavatele u rychloobrátkového zboží a případně je nahradil dodavateli spolehlivějšími.

Zboží je ve skladě rozmístěno podle určitých kritérií podniku, jako je hmotnost, křehkost a podobně. Čím je hmotnost zboží těžší, tím je umístěno v regálech níže. Myslím si, že by se měl podnik více zaměřit na rozmístění zboží podle obrátky.

U metody bodového hodnocení dodavatelů (Scoring model) jsem zjistila, že podnik využívá některé dodavatele, kteří nesplňují jeho požadavky. V některých případech, jako je spo-

lehlivost dodání v termínu či kvalita dodávky, by bylo lepší uskutečňovat dodávky vlastní dopravou.

Při psaní teoretické části mé bakalářské práce jsem se dozvěděla spoustu užitečných informací. Získala jsem znalosti týkající se logistiky, s ní souvisejících pojmů a také metod ABC a bodového hodnocení dodavatelů, které jsem poté měla možnost využít v části praktické.

Především praktická část pro mě byla velkým přínosem, jelikož jsem mohla získané informace uvést do praxe. Dozvěděla jsem se spoustu informací o podniku, jeho fungování a získala poznatky týkající se zásobování a dodavatelů podniku DLC Napajedla.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BOWERSOX, Donald J. a David J. CLOSS. *Logistical management: the integrated supply chain process*. New York: The McGraw-Hill, 1996. ISBN 0-07-006883-6.
- [2] ČUJAN, Zdeněk a Zdeněk MÁLEK. *Výrobní a obchodní logistika*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-730-9.
- [3] ČUJAN, Zdeněk a Zdeněk MÁLEK. *Základy logistiky*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-729-3.
- [4] DRAHOTSKÝ, Ivo. *Logistika: procesy a jejich řízení*. Brno: Computer press, 2003. ISBN 80-7226-521-0.
- [5] GROS, Ivan. *Logistika*. Praha: VŠCHT, 1996. ISBN 80-7080-262-6.
- [6] HORÁKOVÁ, Helena a Jiří KUBÁT. *Řízení zásob: logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy*. 3. vydání. Praha: Profess Consulting, 1999. ISBN 80-85235-55-2.
- [7] KARKOŠKOVÁ, Alena et al. *Historie a současnost podnikání na Zlínsku*. Žehušice: Městské knihy s.r.o., 2011. ISBN 978-80-86699-63-9.
- [8] KOTLER, Philip a KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [9] PERNICA, Petr. *Logistický management: teorie a podniková praxe*. Praha: Radix, spol. s.r.o., 2001. ISBN 80-86031-13-6.
- [10] RYDVALOVÁ, Petra a Jiří RYDVAL. *Outsourcing ve firmě: průvodce pro manažera s tipy pro České prostředí*. Brno: Computer Press, a.s., 2007. ISBN 978-80-251-1807-8.
- [11] SCHULTE, Christof. *Logistika*. Praha: Victoria Publishing, a.s., 1994. ISBN 80-85605-87-2.
- [12] SIXTA, Josef a Václav MAČÁT. *Logistika: teorie a praxe*. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0573-3.
- [13] STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika pro manažery*. Praha: Ekopress, 2008. ISBN 80-86929-01-9.
- [14] STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. *Logistika: strategický faktor manažerského úspěchu*. Brno: Studio Contrast, 2003. ISBN 80-238-8332-1.

[15] STÝBLO, Jiří. *Outsourcing a outplacement*. Praha: Wolters Kluwer, 2005. ISBN 80-7357-094-7.

[16] ŠTŮSEK, Jaromír. *Řízení provozu v logistických řetězcích*. Praha: C.H.Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-534-6.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

[16] DLC Napajedla. COOP Jednota [online]. 2011 [cit. 26.4.2012]. Dostupné z: http://www.jednota-hodonin.eu/sekce.php?id_sekce=3

[17] DLC Napajedla. Optimalizace dopravy [online]. 2011 [cit. 26.4.2012]. Dostupné z: <http://www.enviweb.cz/printclanek/archiv/89431/>

[18] DLC Napajedla vychystává podle čárového kódu i hlasových pokynů. U&sluno business solutions [online]. [cit.26.4.2012]. Dostupné z: http://www.u-sluno.cz/0701_DLC_studie.pdf

[19] Jsme leadrem v poradenství a řešení pro retail, logistiku a distribuci. U&Sluno [online]. 2012 [cit. 26.4.2012]. Dostupné z: <http://www.u-sluno.eu/>

[20] Místo bot vládne Jednota. Na návštěvě u zákazníka DLC Napajedla, a.s [online]. 2010 [cit. 26.4.2012]. Dostupné z: <http://www.jhservis.cz/cs/novinky-jhservis/pripadova-studie-revize-baterii-jungheinrich/>

[21] O nás. COOP Jednota Spotřební družstvo v Uherském Ostrohu. [online]. 2009 [cit. 26.4.2012]. Dostupné z: <http://www.jednotaostrohu.cz/?q=node/132>

[22] U&Sluno...Váš správný tah na poli IT. U&sluno business solutions [online]. 2012 [cit. 26.4.2012]. Dostupné z: <http://www.u-sluno.eu/nase-historie.html>

[23] Úplný výpis z obchodního rejstříku. Obchodní rejstřík a sbírka listin [online]. 2012 [cit. 26.4.2012]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

[24] Vnitropodnikové zdroje

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ABC	metoda dílčích aktivit
COOP	zkrácená verze anglického slova kooperative (družstvo, spolupracující)
DLC	distribuční logistické centrum
EU	Evropská unie
HACCP	Hazard Analysis Critical Control Points

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1.: Dělení a priorita cílů logistiky.....	11
Obrázek 2.: Logistický a informační řetězec	14
Obrázek 3.: Úkoly zásobování	16
Obrázek 4.: Celkový systém skladovacích činností.....	21
Obrázek 5.: Možnosti umožňující dosáhnout konkurenční výhody	27
Obrázek 6.: Grafické znázornění řízení zásob	28
Obrázek 7.: logo společnosti DLC Napajedla, a.s.	31
Obrázek 8.: Pohled na DLC Napajedla, a.s.....	31
Obrázek 9.: Jednota spotřební družstvo v Uherském Ostrohu a Hodoníně	33
Obrázek 10.: Mléčný sklad	36
Obrázek 11.: Zaměstnanec pracující s hlasovým terminálem.....	37
Obrázek 12.: Příjmová a výdajová místa	38
Obrázek 13.: Graf metody ABC	43

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1.: Kritéria pro hodnocení spolehlivosti dodavatelů.....	29
Tabulka 2.: Metoda ABC.....	42
Tabulka 3.: Dodavatelé s největšími rozdíly.....	44
Tabulka 4.: Bodové hodnocení dodavatelů (Scoring model).....	46

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1.: Metoda ABC	61
Příloha 2.: Vzor bodového hodnocení dodavatelů (Scoring model).....	86

Příloha 1.: Metoda ABC

Název položky	Spotřeba (ks)	Spotřeba v % z celku	Hodnota kumulativní v %	Třída	Dodavatel
MAJONEZA BRNENKA 100GRZ45	102168	2,73247%	2,73247%	A	VELKOPAVLOVICKE DRUBEZ.ZAVODY A.S.
CS MASLO RANKO 250GZ15	95562	2,55579%	5,28826%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
MASIELKO 250GR MILSY Z40	62012	1,65850%	6,94677%	A	MILSY A.S., BANOVCE NAD BEBRAVOU
CS POM..MASLO PRIR.150G RANKO Z17	59220	1,58383%	8,53060%	A	ACCOM CZECH A.S.
DROZDI NOLI 42G PORCOVANEZ15	57769	1,54502%	10,07562%	A	LESAFFRE ÈESKO,A.S.
KINDER MLECNÝ REZ 28G Z11	54080	1,44636%	11,52198%	A	FERRERO ÈESKÁ S.R.O.
SMETANA KE SLEHANI 31% 200GR Z25	53594	1,43336%	12,95535%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
JOGURT BILÝ ZOTT 175GR Z9	50324	1,34591%	14,30126%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
DROZDI FALA 42 G Z17	48264	1,29081%	15,59207%	A	ACCOM CZECH A.S.
CS PAPANĚK VANILK.70GR RAN Z11	34949	0,93471%	16,52678%	A	ACCOM CZECH A.S.
MILKIN SMET. KE SLEH.200G30%Z7	32684	0,87413%	17,40091%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
TATARSKA OMACKA 100GR Z25	31285	0,83671%	18,23762%	A	VELKOPAVLOVICKE DRUBEZ.ZAVODY A.S.
ACTIVIA BILÁ 120G Z10	29868	0,79882%	19,03644%	A	DANONE A.S.
CS TERMIX KAKAO RANKO 90GR Z12	28947	0,77418%	19,81062%	A	POLABSKE MLEKARNY A.S.
CS SYR RANKO PRIR. KOL.8D 140GRZ60	28638	0,76592%	20,57654%	A	ACCOM CZECH A.S.
JOGURT JOGABELLA OVOČNÁ 150GR Z9	27979	0,74829%	21,32483%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
OPLATEK KINDER PINKUI 30G Z11	27750	0,74217%	22,06700%	A	FERRERO ÈESKÁ S.R.O.
HERA ROST.SLUN.TUK 250G	27727	0,74155%	22,80856%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
SYR LUCINA 62.5GR Z14	27570	0,73736%	23,54591%	A	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
DOBRA MAMA JAHODA 120G Z10	27101	0,72481%	24,27073%	A	DANONE A.S.
SMETANA ZAKYS.ZOTT 180GR 15% Z8	26668	0,71323%	24,98396%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
SYR NOVÝ SMETANOVÝ 150GR 3DZ50	26286	0,70302%	25,68698%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
CS TERMIX VANILKA RANKO 90GR Z12	25999	0,69534%	26,38232%	A	POLABSKE MLEKARNY A.S.
SMETANA 12% 200GR Z25	25336	0,67761%	27,05992%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
JOGURT JOGABELLA LIGHT 150GR	24778	0,66268%	27,72261%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA

Z9					
MILKIN SMET.NA VAR.12% 200G Z7	24549	0,65656%	28,37917%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
CERSTVE DROZDI 42G Z12	24456	0,65407%	29,03324%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
MONTE COKO KELÍMEK 100G Z10	23684	0,63343%	29,66667%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
OLOMOUCKE TVARUZKY MALE 100G Z10	23520	0,62904%	30,29570%	A	ACCOM CZECH A.S.
KREM OSTRAVACEK VANILK.90G Z10	23463	0,62751%	30,92322%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
TERMIX PISTACIE 90G Z7	22898	0,61240%	31,53562%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
MASLO 250GR Z10	22700	0,60711%	32,14273%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
CS JOG.RANKO SMET.BILY140GRZ8	22479	0,60120%	32,74393%	A	ACCOM CZECH A.S.
TVAROH FARMARSKY JEMNY 500G Z6	22160	0,59267%	33,33660%	A	MILTRA B S.R.O.
DOBRA MAMA STRACCIATELLA 120G Z10	22148	0,59235%	33,92894%	A	DANONE A.S.
JOGURT SMET.JAHUDKA 150GR Z10	21760	0,58197%	34,51091%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
JOGURT SRDICKO CLASIC 125G ZOTT Z8	21732	0,58122%	35,09213%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
CS PAPANEK KAKAO 70GR RAN. Z10	20560	0,54987%	35,64200%	A	ACCOM CZECH A.S.
SYR TOMIK 150GR 3D Z60	20526	0,54897%	36,19097%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
CS RANK.PLATKY 30% EID100GR Z25	20488	0,54795%	36,73892%	A	ACCOM CZECH A.S.
CS SLADKA SMET. 200G Z25 RANKO	20422	0,54618%	37,28510%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
TVAROH KELIMEK KAPUCIN 250GR Z9	20373	0,54487%	37,82997%	A	ACCOM CZECH A.S.
SMETANA ZOTT 30% 200GR Z8	20263	0,54193%	38,37191%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
JOGURT JOGOBELLA EXOTIC 150GR Z9	19980	0,53436%	38,90627%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
SYR COTTAGE CHEESE 150G Z6	19457	0,52037%	39,42664%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
SMETANA ZAKYS.KLASIK 190GR Z10	19396	0,51874%	39,94539%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
ACTIVIA SLADKA BILA 120G Z10	19382	0,51837%	40,46376%	A	DANONE A.S.
JOGOBELLA SPECIAL 150G Z9	19379	0,51829%	40,98204%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
BAJECNY CESKY EIDAM PLATKY 30;% 100G Z30	19317	0,51663%	41,49868%	A	MADETA A.S.
TERMIX KAVA 90G Z7	18577	0,49684%	41,99551%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
SYR CAMEM.KAREL IV 90G Z9	18371	0,49133%	42,48684%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.
PRIBINACEK VANIL. 80GR Z6	18075	0,48341%	42,97026%	A	TPK, SPOL. S R.O.

CS ZAKYS.SMETANA 200GR RANKO Z11	18027	0,48213%	43,45239%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
KOSTICI BARVICI 100+9G Z10	17822	0,47665%	43,92904%	A	DANONE A.S.
TVAROH OLESNICE JEMNY 230GR Z8	17554	0,46948%	44,39851%	A	MLÉKÁRNA OLEŠNICE,RMD
CS MLEKO CERSTVE 1,5 Z9	17487	0,46769%	44,86620%	A	MORAVIA LACTO, A.S.
LAKSYMACEK VANILKA 80GZ10	17109	0,45758%	45,32378%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
CS TVAROH POLOT.RANKO250GR Z9	17061	0,45629%	45,78007%	A	POLABSKE MLEKARNY A.S.
SYR ROMADUR 100GR Z10	17040	0,45573%	46,23581%	A	MADETA A.S.
CS PODHORSKY S OKY PLA.100G Z25	16913	0,45234%	46,68814%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.
PLATKY EIDAM 30% 100G Z20	16272	0,43519%	47,12334%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
JOGURT GRACIE OVOC.MIX 150G Z7	16079	0,43003%	47,55337%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR HERMELIN 120GR PRIBINAZ12	16012	0,42824%	47,98160%	A	TPK, SPOL. S R.O.
CS SADLO SKVARENE VEPR.250GZ60	15753	0,42131%	48,40292%	A	ZRUD-MASOKOMBINAT POLICKA, A.S.
SANEE I.JAH.VIS.CITR.BR.150G Z9	15708	0,42011%	48,82303%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
JOGURT FLORIAN JAHODA 150GR Z10	15655	0,41869%	49,24172%	A	OLMA A.S.
RAMA CLASSIC 500G VANICKA	15650	0,41856%	49,66027%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
SANEE II.STR.ZAB./MANDLE,JAHPANA COTTA 150G Z9	15644	0,41840%	50,07867%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
JOG.BABICIN OVOC.MIX 150G Z8	15480	0,41401%	50,49268%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
JOG. SMET.BORUVKA 150GR Z10	15128	0,40460%	50,89728%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
BILY JOGURT 400GR Z9	15017	0,40163%	51,29890%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
PRIMA CENA JAHODA 115G Z10	15007	0,40136%	51,70026%	A	DANONE A.S.
SYR PLATKOVY 100GR MILTRA Z30	14947	0,39976%	52,10002%	A	MILTRA B S.R.O.
TVAROH MIL.OVOCNY MIX 140G Z10	14723	0,39376%	52,49379%	A	POLABSKE MLEKARNY A.S.
KYSKA VALASSKA 400GR Z10	14643	0,39163%	52,88541%	A	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍEÍ,
RAMA MASLOVA 250G VANICKA	14347	0,38371%	53,26912%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
CS PUDINK COKOL.200GZ8	14346	0,38368%	53,65280%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
IVA 100% TUK NA SMAZ.A FRIT.200G	14253	0,38119%	54,03400%	A	KAKA CZ S.R.O.
COOP HORC.PLNOTUCNA 400G	14076	0,37646%	54,41046%	A	KAND S.R.O.
LAKSYMACEK VANILKA MAXI 130G Z10	13995	0,37429%	54,78475%	A	ALIMPEX FOOD A.S.

SYR LUCINA ZERVE 80G Z16	13764	0,36812%	55,15287%	A	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
DOBRA MAMA COKOLADA 120G Z10	13719	0,36691%	55,51978%	A	DANONE A.S.
FLORIAN ACTIVE JOGURT MIX 135G Z10	13466	0,36015%	55,87993%	A	OLMA A.S.
COOP HORC.PLNOTUCNA 200G	13442	0,35950%	56,23943%	A	KAND S.R.O.
BOHUNKA SMET.JAHODA130GR Z9	13331	0,35654%	56,59597%	A	ACCOM CZECH A.S.
KYSKA KELIM. 400GR Z9	13248	0,35432%	56,95028%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
SYR APETITO PRIR.140GR KOL.Z75	13164	0,35207%	57,30235%	A	TPK, SPOL. S R.O.
FLORA 250G VANICKA	12932	0,34586%	57,64822%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
SMETANA ZAKYSANA 180GR V.M.Z11	12838	0,34335%	57,99157%	A	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØEÍ,
KOSTICI COKOPARTA 100+7G Z10	12481	0,33380%	58,32537%	A	DANONE A.S.
JOGURT FLORIAN STRACIATEL150GZ10	12207	0,32647%	58,65184%	A	OLMA A.S.
TERMIX KAKAO 90GR Z7	11733	0,31380%	58,96564%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
TATARSKA OMACKA 225ML HELLM	11652	0,31163%	59,27727%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
GRACIE MIX ORI,STR,CREME 150G Z7	11378	0,30430%	59,58158%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
MLEKO CERSTVE 1,5% PETZ4	11346	0,30345%	59,88502%	A	BOHEMILK A.S.
KREM OSTRAVACEK KAKAO 90G Z10	11260	0,30115%	60,18617%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
MOZZARELLA 100G Z8	11133	0,29775%	60,48392%	A	LACTO MORAVA, A.S.
PODMASLI KYSANE 400GR Z6	11017	0,29465%	60,77857%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
SMETANA ZOTT 12% 200G Z8	10936	0,29248%	61,07105%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
PRIMA CENA VANILKA 115G Z10	10681	0,28566%	61,35671%	A	DANONE A.S.
BOHUNKA SMET.STRACIAT.130G Z9	10634	0,28440%	61,64112%	A	ACCOM CZECH A.S.
SYR EIDAM CIHLA 30% CCA 2.5KGZ30	10527	0,28154%	61,92266%	A	MLÉKÁRNA OLEŠNICE,RMD
KINDER MAXI KING S ORIS.35GZ11	10470	0,28002%	62,20268%	A	FERRERO ÈESKÁ S.R.O.
TATARSKA OMACKA 50ML HELLM	10463	0,27983%	62,48251%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
HORC.PLNOTUCNA 200G KEL.	10437	0,27914%	62,76165%	A	BENEFIT,SPOL.S.R.O.
DUETO JOG.JAHODA 130G Z10	10429	0,27892%	63,04057%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
POM.MASLO PRIR.MADETA 150G Z18	10224	0,27344%	63,31401%	A	MADETA A.S.
BOHUNKA SMET.COK/NUG.130GR Z9	10216	0,27323%	63,58724%	A	ACCOM CZECH A.S.
SYR APETITO PRIR.150GR 3D Z75	10189	0,27250%	63,85974%	A	TPK, SPOL. S R.O.

CS JOGURT KREM..BILY 120GR Z9	10049	0,26876%	64,12850%	A	ACCOM CZECH A.S.
CS NIVA RANKO 50%110G Z15	9968	0,26659%	64,39509%	A	MADETA A.S.
SYR VES.KRAVA LAHODNA 140GR 8D Z50	9886	0,26440%	64,65949%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
SMETANA KE SLEHANI 180GR Z15 MEGGLE	9705	0,25956%	64,91905%	A	RAJO, A.S.
JOGURT FLORIAN BORUVKA 150GR Z10	9666	0,25852%	65,17757%	A	OLMA A.S.
DUETA JOG.COKO-OR.130G Z10	9645	0,25795%	65,43552%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
SYR PLESNIVEC 80G Z7	9570	0,25595%	65,69147%	A	NOWACO, S.R.O.
SKVARENE VEPROVE SADLO 500G Z60	9552	0,25547%	65,94694%	A	BOMASO,A.S.
BOHUNKA SMET. VAJ.LIK.130GR Z9	9536	0,25504%	66,20197%	A	ACCOM CZECH A.S.
SYR A KRUP PRIR.35GR Z32	9420	0,25194%	66,45391%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
KORBACKY BALENE 5KS 8GR Z18	9250	0,24739%	66,70130%	A	VIKTORÍNOVA BLAŽENA
DOBRA MAMA VANILKA 120G Z10	9118	0,24386%	66,94516%	A	DANONE A.S.
LAVIA JOGURT SMET.125G MIX II.Z10	8938	0,23905%	67,18421%	A	VIAMILK A.S.
FLORA 400G VANICKA	8928	0,23878%	67,42298%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
MASLO 125GR Z12	8869	0,23720%	67,66019%	A	MLÉKÁRNA OLEŠNICE,RMD
CS PUDINK RANKO VANILK.200GR Z8	8862	0,23701%	67,89720%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
LAVIA JOGURT SMETAN.125G MIX I. Z10	8826	0,23605%	68,13325%	A	VIAMILK A.S.
FLORIAN 2,3% JAHODA 150G Z10	8801	0,23538%	68,36863%	A	OLMA A.S.
CAMEMBERT CS RANKO 100GR Z10	8781	0,23485%	68,60348%	A	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
PLATKY UZENE 100G Z20	8685	0,23228%	68,83576%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
ACTIVIA JAHODA 120G Z10	8683	0,23223%	69,06798%	A	DANONE A.S.
PRIBINACEK KAK. 80GR Z6	8650	0,23134%	69,29932%	A	TPK, SPOL. S R.O.
DETSKY EIDAMEK 30% 100G Z45	8463	0,22634%	69,52567%	A	MILTRA B S.R.O.
HELLO KITTY MLEC.SNACK 28G Z15	8460	0,22626%	69,75193%	A	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍÈÍ,
COOP TATARSKA OM 250ML	8424	0,22530%	69,97723%	A	SPAK FOODS S.R.O.
DUETO JOG.MERUNKA 130G Z10	8252	0,22070%	70,19793%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
FLORIAN 2,3% MALINA 150G Z10	8241	0,22040%	70,41833%	A	OLMA A.S.
JOG.MULLER JAH/TRES.150GR Z9	8051	0,21532%	70,63365%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
DOBRA MAMA LES.PLODY 120G Z10	8034	0,21487%	70,84852%	A	DANONE A.S.
ZLATA HANA K NAMAZANI 300G	7913	0,21163%	71,06015%	A	OLMA A.S.

Z20					
SMETANA LAKTOS 33%200G Z25	7861	0,21024%	71,27039%	A	LAKTOS.A.S.
STELLA EXTRA MARGARIN 250G	7815	0,20901%	71,47941%	A	KAKA CZ S.R.O.
KYSANA SMETANA 16% 150G Z10	7788	0,20829%	71,68769%	A	OLMA A.S.
BOBIK OVOCE JAH.105G Z9	7745	0,20714%	71,89483%	A	ACCOM CZECH A.S.
JOGURT FLORIAN LESNI SMES 150G Z10	7661	0,20489%	72,09973%	A	OLMA A.S.
TERMIX VANILKA 90GR Z7	7561	0,20222%	72,30194%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
KEFIR.MLEKO 0.5 L Z9	7529	0,20136%	72,50331%	A	MORAVIA LACTO, A.S.
CS JOG. RANK.SMET.JAHO.140GR Z9	7512	0,20091%	72,70421%	A	ACCOM CZECH A.S.
JOGURT MIX KULICKY 150GR Z9	7452	0,19930%	72,90352%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
GERVAIS ORIGINAL NATUR 80G Z8	7414	0,19829%	73,10180%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
PERLA MASLOVA 500G	7386	0,19754%	73,29934%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
TERMIX JAHODA 90GR Z7	7382	0,19743%	73,49677%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
LUCINA ZERVE SUNKA 80G Z16	7300	0,19524%	73,69201%	A	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
CS SMETANA TRVAN.200GR 30% Z30	7175	0,19189%	73,88390%	A	MLÉKÁRNA HLINSKO, S.R.O.
SYR PRESIDENT SMETAN.150G 3D Z40	7119	0,19040%	74,07430%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.
PODMASLI SLEHANE 0,5L Z9 ELOPAK	7117	0,19034%	74,26464%	A	MORAVIA LACTO, A.S.
JOGOBELLA OVOC. OSTROV 150G I.SOR.JAH.BR. Z9	7112	0,19021%	74,45485%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
JOGURT SRDICKO 315G ZOTT Z8	7096	0,18978%	74,64463%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
ML.RYZE JAHODA 150GR Z23	7012	0,18754%	74,83217%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
JOGOBELLA OVOC. OSTROV 150G II.SOR.BOR.VIŠ. Z9	6816	0,18229%	75,01446%	A	ZOTT S.R.O. PRAHA
CS KORBACIK 55G Z25	6784	0,18144%	75,19590%	A	LACTO MORAVA, A.S.
JOGURT SMET.MALINKA 150GR Z10	6766	0,18096%	75,37686%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
LAKSYMACEK KAKAO 80GZ10	6737	0,18018%	75,55704%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
JOGURT FLORIAN VISEN 150G Z10	6678	0,17860%	75,73564%	A	OLMA A.S.
DEZ.PIRUET COKOVAN.150G Z10	6529	0,17462%	75,91025%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR PRIB.S EMENT.3D 150G Z45	6483	0,17339%	76,08364%	A	TPK, SPOL. S R.O.
BYSTR.POMAZ.PRIR 200G Z13	6468	0,17299%	76,25663%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
COOP HOC.KREMZSKA 200G	6452	0,17256%	76,42919%	A	KAND S.R.O.
BOBIK OVOCE BORU. 105G Z9	6384	0,17074%	76,59992%	A	ACCOM CZECH A.S.
FLORIAN 2,3% MERUNKA 150G Z10	6338	0,16951%	76,76943%	A	OLMA A.S.

ZLATA HANA 250GR Z20	6281	0,16798%	76,93742%	A	OLMA A.S.
SMETANA ZAKYS.YO 15% 180GZ9	6256	0,16732%	77,10473%	A	YOPLAIT CZECH A.S.
SYR SMETANITO 150GR 3D Z50	6168	0,16496%	77,26970%	A	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR ROMADUR KNIRPS 100G Z10	6168	0,16496%	77,43466%	A	ACCOM CZECH A.S.
ACTIVIA MUSLI 120G Z10	5983	0,16001%	77,59467%	A	DANONE A.S.
JOGURT FLORIAN VAJ.LIKER 150GR Z10	5974	0,15977%	77,75445%	A	OLMA A.S.
COOP MAJONEZA 250ML	5940	0,15886%	77,91331%	A	SPAK FOODS S.R.O.
PERLA PLUS VIT.500G KELIMEK	5914	0,15817%	78,07148%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
HORC.KREMZSKA 200G KEL.	5785	0,15472%	78,22620%	A	BENEFIT,SPOL.S.R.O.
KOSTICI HVEZDICI 100+6G Z10	5706	0,15261%	78,37881%	A	DANONE A.S.
JOGURT LH BILY 150G Z10	5679	0,15188%	78,53069%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
CS SYR RANK.SUNK.KOL.8D 140GRZ60	5676	0,15180%	78,68249%	A	ACCOM CZECH A.S.
JOGURT FLORIAN CHOCOBALLS 150GR Z10	5657	0,15130%	78,83379%	A	OLMA A.S.
MAJONEZA 225ML HELLM	5640	0,15084%	78,98463%	A	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
CS TVAROH MEKKY ODTUCN.RANKO Z9	5577	0,14916%	79,13379%	A	POLABSKE MLEKARNY A.S.
SMETANA LAKTOS 12% 200G Z25	5572	0,14902%	79,28281%	A	LAKTOS.A.S.
CS 100% ZTUZENY TUK 250G VAROMA	5552	0,14849%	79,43130%	A	KAKA CZ S.R.O.
JOGURT SMET.MERUNKA 150GR Z10	5486	0,14672%	79,57802%	A	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
SYR APETITO SUNK.140GR KOL.Z75	5481	0,14659%	79,72461%	A	TPK, SPOL. S R.O.
GORMITI MLEC.SNACK 28G Z15	5320	0,14228%	79,86689%	A	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍÍ,
CAVALIER MIX 130G Z10	5257	0,14060%	80,00749%	B	OLMA A.S.
CS RANKO PLATKY 45% 100GR Z20	5236	0,14004%	80,14752%	B	ACCOM CZECH A.S.
PERLA TIP 500G KELIMEK	5165	0,13814%	80,28566%	B	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
CS RANK.PLATK.UZENE 45% 100GRZ25	5123	0,13701%	80,42268%	B	ACCOM CZECH A.S.
CS AKAWI KORENENY 125GR Z17	5120	0,13693%	80,55961%	B	ACCOM CZECH A.S.
HORC.PLNOTUCNA 100G KEL.	5101	0,13643%	80,69604%	B	BENEFIT,SPOL.S.R.O.
LEERDAMMER PLATKY ORIGINAL 100G Z45	5078	0,13581%	80,83185%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
HORC.PLNOTUCNA 400G KEL.	5040	0,13479%	80,96664%	B	BENEFIT,SPOL.S.R.O.
CS JOG. RANKO SMET.BORU.140GR Z9	5020	0,13426%	81,10090%	B	ACCOM CZECH A.S.
BONJOUR MASL.POCHOUT.250GR	4974	0,13303%	81,23393%	B	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.

Z46					
CS DUKO PRIR.80G Z11	4966	0,13282%	81,36674%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
ACTIVIA BORUVKA 120G Z10	4880	0,13051%	81,49726%	B	DANONE A.S.
SYR PRIMATOR 140G 45% KOL.Z60	4863	0,13006%	81,62732%	B	MADETA A.S.
ML.RYZE COKOL. 150GR Z23	4828	0,12912%	81,75644%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
DOBRA MAMA PISKOTY 120G Z 10	4820	0,12891%	81,88535%	B	DANONE A.S.
JOG.SMET.JAHODA 150GR VAL.Z10	4819	0,12888%	82,01424%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØĚÍ,
JOGURT BESKYD BILY 125GR Z10	4782	0,12789%	82,14213%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
PM DR.HALIR PRIR. 150GR Z13	4776	0,12773%	82,26986%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
POM.MASLO PRIR.200GR CHOCEN Z18	4762	0,12736%	82,39722%	B	ACCOM CZECH A.S.
COKO.PENA MONDELICE 65GR Z9	4762	0,12736%	82,52458%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR PLATKY UZENE 100GR MILTRA Z30	4756	0,12720%	82,65178%	B	MILTRA B S.R.O.
LEDOVA KAVA MAY 500GR Z100	4688	0,12538%	82,77716%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
CS JOG.SMET.COKO/OR.140G RAN Z9	4671	0,12493%	82,90209%	B	ACCOM CZECH A.S.
DEZERT COKOL.200GR OLMA Z12	4660	0,12463%	83,02672%	B	OLMA A.S.
CS KEFIR NK 500GR RANKO Z11	4594	0,12287%	83,14958%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØĚÍ,
CS PARENICKA UZENA 100G Z16	4591	0,12279%	83,27237%	B	LACTO MORAVA, A.S.
HERMELIN 100GR Z10	4580	0,12249%	83,39486%	B	POVLTA VSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
SYR PRESID.SMETAN.MAXI 200G Z40	4576	0,12238%	83,51724%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.
OLMICI VANILKOVI 113G Z10	4567	0,12214%	83,63939%	B	OLMA A.S.
CARAMELO CONDE SLAZ.KARAMEL.MLEKO 397G PLECH Z200	4547	0,12161%	83,76100%	B	BOHEMILK A.S.
STELLA MASLOVA 450G VANICKA	4496	0,12024%	83,88124%	B	KAKA CZ S.R.O.
HORC.KREMZSKA 100G KEL.	4483	0,11990%	84,00114%	B	BENEFIT,SPOL.S.R.O.
CS MARGARIN NA PECENI 250G VAROMA	4471	0,11958%	84,12072%	B	KAKA CZ S.R.O.
ACTIVIA BREAKFAST BILA+COKO MUSLI 170G Z10	4469	0,11952%	84,24024%	B	DANONE A.S.
MILKIN ZAKYS.SMET.200G Z7	4463	0,11936%	84,35960%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
KREM BOBIK VANILK.70GR Z9	4451	0,11904%	84,47864%	B	ACCOM CZECH A.S.
SYR PRES.CAMEMBERT MAXI 200G Z40	4368	0,11682%	84,59546%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.
ACTIVIA BILA 2X120G Z10	4258	0,11388%	84,70934%	B	DANONE A.S.

DEZ.PAULA COKO.VAN 2X100G Z7	4168	0,11147%	84,82082%	B	ACCOM CZECH A.S.
ACTIVIA MERUNKA 120G Z10	4146	0,11088%	84,93170%	B	DANONE A.S.
FLORIAN 2,3%VANILKA 150G Z10	4109	0,10989%	85,04159%	B	OLMA A.S.
COOP KLASIK POMAZ.TUK 500G	4097	0,10957%	85,15117%	B	KAKA CZ S.R.O.
SYR KIRI 100GR 6D Z50	4040	0,10805%	85,25922%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
BOBIK DEZERT LAMAC.4X62.5 Z12	3991	0,10674%	85,36596%	B	ACCOM CZECH A.S.
SYR EIDAM 30%KULATY CCA 2KGZ20	3935	0,10524%	85,47120%	B	MILTRA B S.R.O.
TVAROH NA STROUHANI 125GR Z6	3883	0,10385%	85,57505%	B	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
CS POM.MASLO S PAZIT.150G RAN. Z17	3780	0,10110%	85,67614%	B	ACCOM CZECH A.S.
HORCICE PLNOTUK OM 350G	3714	0,09933%	85,77547%	B	PIKANT OSTRAVA
ACTIVIA TVAROH. JAHODA 135G Z10	3696	0,09885%	85,87432%	B	DANONE A.S.
ML.RYZE KARAMEL 150GZ23	3663	0,09797%	85,97229%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
CS JOG. RANKO BILY SMET. 380GR Z9	3656	0,09778%	86,07007%	B	ACCOM CZECH A.S.
MONTE COKO 4X55 G Z9	3620	0,09682%	86,16689%	B	ZOTT S.R.O. PRAHA
ACTIVIA LESNI PLODY 120G Z10	3593	0,09609%	86,26298%	B	DANONE A.S.
SYR SMETANITO 140GR SMETAN. Z60	3591	0,09604%	86,35902%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
FLORA LIGHT 250G	3584	0,09585%	86,45487%	B	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
JOGURT PIEROT JAHODA 175GRZ10	3567	0,09540%	86,55027%	B	OLMA A.S.
SYR KIRI KRUP 35GR Z32	3560	0,09521%	86,64548%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
SADLO SKVAR.VEPR.500G Z60	3551	0,09497%	86,74046%	B	IVO LIGURSKY
CS SÝR SMETAN.100G Z50 RANKO	3535	0,09454%	86,83500%	B	ACCOM CZECH A.S.
SYR CERSTVY SMET. 100G Z10	3483	0,09315%	86,92815%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
TAVENY SYR GOUDA 100G Z40	3480	0,09307%	87,02122%	B	COMPERIO S.R.O.
SVATOBORICKY MLS 100G Z17	3460	0,09254%	87,11376%	B	VIKTORÍNOVA BLAŽENA
POM.MASLO BYSTR.PRIR.200GR Z13	3456	0,09243%	87,20619%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
JOG.EXTRA SKLO MIX JA,CO,BR 350G Z11	3444	0,09211%	87,29830%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
COOP HORC.KREMZSKA 400G	3430	0,09173%	87,39004%	B	KAND S.R.O.
SRDICKO PUDING COKOLADA 4X125G Z9	3424	0,09157%	87,48161%	B	ZOTT S.R.O. PRAHA
JOGURT FANTASIA COKOFLEKY 106GR Z10	3386	0,09056%	87,57217%	B	DANONE A.S.
CS MATTINO	3358	0,08981%	87,66198%	B	ACCOM CZECH A.S.

PROB.STRACCIATELA 110G Z9					
SYR NIVA VYSEC 110GR 50%Z15	3339	0,08930%	87,75128%	B	MADETA A.S.
CS ACIDOF.MLEKO 3.6% 950G Z9	3302	0,08831%	87,83959%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIŘEČÍ,
CS ZERVE RANKO 80G Z11	3301	0,08828%	87,92787%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR GYROS S KORENIM 125GRZ20	3280	0,08772%	88,01560%	B	MLÉKÁRNA OLEŠNICE,RMD
ACTIVIA BREAKFAST BILA+MUSLI 170G Z10	3273	0,08754%	88,10313%	B	DANONE A.S.
SYR SATYR KOR.125G Z20	3219	0,08609%	88,18923%	B	MLÉKÁRNA OLEŠNICE,RMD
DEZ.KREM COKO.ORI.175G Z10	3211	0,08588%	88,27510%	B	LACTO MORAVA, A.S.
CS PLA.EMMENTALER 150G Z90 RANKO	3170	0,08478%	88,35988%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
OLOMOUCKE TVARUZKY VENECKY 125GR Z10	3168	0,08473%	88,44461%	B	ACCOM CZECH A.S.
JOG.HELLO KITTY VAN.100G Z10	3152	0,08430%	88,52891%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIŘEČÍ,
CS POM.MAS.KREN 150G Z17	3151	0,08427%	88,61318%	B	ACCOM CZECH A.S.
ZALESÁK ZEL.POMAZANKA 125GR Z10	3140	0,08398%	88,69716%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
JOGURT SMET.COKOL. 150GR Z10	3126	0,08360%	88,78077%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIŘEČÍ,
JAVOR TAV.KREM 150GR3D TPK Z75	3095	0,08278%	88,86354%	B	TPK, SPOL. S R.O.
GERVAIS ORIGINAL PAZITKA 80GR Z8	3073	0,08219%	88,94573%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
TATARSKA OMACKA 100ML HELLM	3021	0,08080%	89,02653%	B	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
CS MATTINO PROB.VANILK.110G Z9	3014	0,08061%	89,10714%	B	ACCOM CZECH A.S.
JOGURT JC.SKLO JAHODA 200G Z10	3011	0,08053%	89,18766%	B	MADETA A.S.
TYC. BOBIK MED A MLEKO 28GR Z40	3000	0,08023%	89,26790%	B	ACCOM CZECH A.S.
CS POM.MAS.CESNEK 150G Z17	2981	0,07973%	89,34763%	B	ACCOM CZECH A.S.
JAVOR TAV.KREM 140GR KOL.TPK Z75	2960	0,07916%	89,42679%	B	TPK, SPOL. S R.O.
CS MATTINO PROB.KAKAO 110G Z9	2955	0,07903%	89,50582%	B	ACCOM CZECH A.S.
HORC.FRANCOUZSKA 180G SNI	2925	0,07823%	89,58405%	B	KAND S.R.O.
CS AKAWI BILY 125GR RANKO Z17	2908	0,07777%	89,66182%	B	ACCOM CZECH A.S.
OLMICI COKOLADOVI 113G Z10	2898	0,07751%	89,73933%	B	OLMA A.S.
JOGURT SMET.BILY 150GR Z10	2882	0,07708%	89,81641%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN

SYR JADEL BILY PRIR. CCA 150GRZ30	2868	0,07670%	89,89311%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
POHAR ML. DEZERT COKOL.150GR Z7	2849	0,07620%	89,96931%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
CS POM.MASLO SUNKA 150G RAN.Z17	2843	0,07604%	90,04535%	B	ACCOM CZECH A.S.
DEZERT KAMEL 200GR OLMA Z12	2841	0,07598%	90,12133%	B	OLMA A.S.
GERVAIS NADYCH.SMET.125G Z18	2831	0,07571%	90,19704%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
KEFIR NK 500GR V.M. Z10	2830	0,07569%	90,27273%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍĚÍ,
JOGURT FANTASIA JAHODA 122GR Z10	2805	0,07502%	90,34775%	B	DANONE A.S.
KINDER PARADISO 29GZ11	2800	0,07489%	90,42264%	B	FERRERO ÈESKÁ S.R.O.
PLATKY EIDAM ZELETAVA 100G 30% Z25	2783	0,07443%	90,49707%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
POM.MASLO S NIVOU 150G CHOC Z18	2762	0,07387%	90,57094%	B	ACCOM CZECH A.S.
GAZD.PARENICA UZENA 110G Z14	2690	0,07194%	90,64288%	B	LACTO MORAVA, A.S.
ACTIVIA SLADKA BILA 2X120G	2680	0,07168%	90,71456%	B	DANONE A.S.
JOGURT BESKYD JAHOD.125GR Z10	2599	0,06951%	90,78407%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
ACTIVIA TVAROH.VANILKA 135G Z10	2572	0,06879%	90,85285%	B	DANONE A.S.
JOG.SMET.BORU.150G Z10 VAL.MEZ	2561	0,06849%	90,92135%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍĚÍ,
ML.RYZE MALINA 150GZ23	2551	0,06823%	90,98957%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
CS DUKO KREN 80G Z11	2546	0,06809%	91,05767%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
JOGURT PIEROT KOKO/ANA 175GRZ10	2542	0,06799%	91,12565%	B	OLMA A.S.
ML.RYZE VISEN 150GR Z23	2527	0,06758%	91,19324%	B	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
JOGURT KRAJANKA SMET.OVOC.MIX 150G Z8	2508	0,06708%	91,26031%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
SRDICKO PUDING VANIL.MALINA 4X125G Z9	2506	0,06702%	91,32733%	B	ZOTT S.R.O. PRAHA
ACTIVIA FIT ANANAS 120G Z10	2468	0,06601%	91,39334%	B	DANONE A.S.
DOBRA MAMA SMETANOVA JAHODA140G Z10.	2448	0,06547%	91,45881%	B	DANONE A.S.
MASIELKO 125GR Z20	2430	0,06499%	91,52380%	B	MILSY A.S., BANOVCE NAD BEBRAVOU
KAPUC.PLATKY TAV.TOAST 100G Z60	2423	0,06480%	91,58861%	B	ACCOM CZECH A.S.
MATYLDA BIO.BAN.MAL.100G Z6	2402	0,06424%	91,65285%	B	POLABSKE MLEKÁRNÝ A.S.

DROZDI PEKARSKE VIVO 1KG Z10	2371	0,06341%	91,71626%	B	LESAFFRE ÈESKO,A.S.
DEZERT VANILKA 200GR OLMA Z12	2367	0,06331%	91,77956%	B	OLMA A.S.
SYR SMETANITO SUNKA 150GR Z50	2364	0,06322%	91,84279%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
LACKDAMER POLOTVR.SYR PLATK.45% 100G Z14	2350	0,06285%	91,90564%	B	BIKOS CZ S.R.O.
TVAROH HALIR NK 250G Z7	2344	0,06269%	91,96833%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
RAMA MASLOVA 400G	2332	0,06237%	92,03070%	B	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
CS SYR RANKO NIZKOT.3D 150GR Z60	2328	0,06226%	92,09296%	B	ACCOM CZECH A.S.
KRAJANKA SMETANA.130GR MIX Z8	2323	0,06213%	92,15509%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
CS DUKO SALAM 80G Z11	2321	0,06207%	92,21716%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR FITNES 133GR Z60	2320	0,06205%	92,27921%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
BAJECNY CESKY COTTAGE 200G Z7	2278	0,06092%	92,34014%	B	MADETA A.S.
SYR APET.BEDA KOLEC. 100G 6D Z50	2276	0,06087%	92,40101%	B	TPK, SPOL. S R.O.
JOGURT JC SKLO BORUVKA 200GR 10	2260	0,06044%	92,46145%	B	MADETA A.S.
POM.MASLO ÈOKOL.150G Z17	2258	0,06039%	92,52184%	B	ACCOM CZECH A.S.
BALKANSKY SYR 115G Z30	2250	0,06018%	92,58202%	B	MADETA A.S.
LUCINA NADYCH.SMETAN.125GRZ16	2236	0,05980%	92,64182%	B	POVLTAVSKÈ MLÈKÀRNÝ A.S.
KEFIR NK JAHODA 450GR Z7	2204	0,05895%	92,70076%	B	MLÈKÀRNA VALAŠSKÈ MEZIÒÈÌ,
BUDUL.PARIZANKA VANILK.80G Z6	2197	0,05876%	92,75952%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
CS BALKANSKY SYR 180G Z30	2174	0,05814%	92,81767%	B	ACCOM CZECH A.S.
PLATKY ALPENER 100G Z30	2173	0,05812%	92,87578%	B	LACTO MORAVA, A.S.
ACTIVIA JAHODA 2X120G Z10	2151	0,05753%	92,93331%	B	DANONE A.S.
LUCINA NADYCH.BYLINKY 125GR Z16	2136	0,05713%	92,99044%	B	POVLTAVSKÈ MLÈKÀRNÝ A.S.
COOP PREMIUM MARGARIN 250G TUK 59.9%	2123	0,05678%	93,04722%	B	PALMA GROUP CZ, S.R.O.
SYR PLATKOVÝ OKA 100GR MILTRA Z30	2120	0,05670%	93,10392%	B	MILTRA B S.R.O.
PLATKY EIDAM 30% 100G Z18	2119	0,05667%	93,16059%	B	LAKTOS.A.S.
PISKOTIK COKOLADA 100G Z6	2102	0,05622%	93,21681%	B	TPK, SPOL. S R.O.
JOGURT PIEROT CER.TRESEN 175GRZ10	2100	0,05616%	93,27297%	B	OLMA A.S.

OVOFIT TVAROH JAHODA 140G Z6	2083	0,05571%	93,32868%	B	POLABSKE MLEKARNY A.S.
PRIBINACEK TYCINKA VANILKOVA 35G Z7	2060	0,05509%	93,38377%	B	TPK, SPOL. S R.O.
JOG.GORMITI JAH.100G Z10	2058	0,05504%	93,43882%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØĚÍ,
SYR PLATKY MADELAND 100GR 45% Z30	2055	0,05496%	93,49378%	B	MADETA A.S.
JIHOCESKA NIVA-SYR. POMAZ.125GR Z20	2030	0,05429%	93,54807%	B	MADETA A.S.
SYR JEMNY ZELETAVA 150GR 3DZ50	2028	0,05424%	93,60231%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
CS KEFIR JAHODA NK 450GR Z7	2011	0,05378%	93,65609%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØĚÍ,
GRANDDES DEZ.COKO 200G Z7	2011	0,05378%	93,70987%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
EIDAM CIHLA 30% CCA 2.5KG Z20	2002	0,05354%	93,76342%	B	POLABSKE MLEKARNY A.S.
PISKOTIK JAHODA 100G Z6	1992	0,05328%	93,81669%	B	TPK, SPOL. S R.O.
SMETANA NA VARENI 500GR Z30	1972	0,05274%	93,86943%	B	RAJO, A.S.
CS SYR SE ŠUNKOU 100G Z50 RANKO	1970	0,05269%	93,92212%	B	ACCOM CZECH A.S.
CS SYR PAPRIKA KOL.8D 140G Z60	1892	0,05060%	93,97272%	B	ACCOM CZECH A.S.
GERVAIS NATUR 62.5G KOSTKA Z9	1840	0,04921%	94,02193%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
TAVENY SALAMEK MIX 100G Z24	1836	0,04910%	94,07104%	B	BIKOS CZ S.R.O.
SYR SMET.COTTAGE 150GR Z7	1828	0,04889%	94,11993%	B	MADETA A.S.
SYR BLANIK TAV.SMET.80G Z30	1820	0,04868%	94,16860%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
POMAZANK.MASLO JAROMERIC.LAHUDK.180G Z15	1795	0,04801%	94,21661%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
CS SYR RANKO SMETAN.3D 150GRZ60	1776	0,04750%	94,26411%	B	ACCOM CZECH A.S.
DOBRA MAMA SMET.STRACCIATELLA 140G Z10	1739	0,04651%	94,31062%	B	DANONE A.S.
NIVA BLANIK VALEC CCA 2,5 Z25	1731	0,04630%	94,35691%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
JOG.BILY RECKY 200G Z13	1720	0,04600%	94,40291%	B	BOHEMILK A.S.
OMEGA 100% TUK 250G	1703	0,04555%	94,44846%	B	KAKA CZ S.R.O.
SYR VES.KRAVA SUNKA 140 GR 8D Z50	1678	0,04488%	94,49334%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
SMET. DO KAVY KONVICKA 200GRZ60	1676	0,04482%	94,53816%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
PARENICA UZENA 105GR TPK Z16	1674	0,04477%	94,58293%	B	TPK, SPOL. S R.O.
CREMAVIVA OVOC.MIX 135G Z9	1663	0,04448%	94,62741%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
HOR.KREMZSKA 400G KEL.	1656	0,04429%	94,67170%	B	BENEFIT,SPOL.S.R.O.
GAZD.PARENICA NEUZENA 112G	1648	0,04408%	94,71578%	B	LACTO MORAVA, A.S.

Z10					
SYR JADEL KORENEN.CCA 150GRZ30	1580	0,04226%	94,75803%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
PUDINK COKOKUL.MIX160G Z6	1552	0,04151%	94,79954%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
JOG.EXTRA SKLO RYB,BOR,POM.350GZ11	1551	0,04148%	94,84102%	B	ALIMPEX FOOD A.S.
KEFIR NK MERUNKA 450GR Z7	1549	0,04143%	94,88245%	B	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍEÍ,
HORCICE KREMZSKA OM350G	1520	0,04065%	94,92310%	B	PIKANT OSTRAVA
MLEC.SNACK S COKOL.30GR Z30	1512	0,04044%	94,96354%	B	COMPERIO S.R.O.
JAVOR TAV.NIVA 140GR KOL.TPK Z75	1510	0,04038%	95,00392%	B	TPK, SPOL. S R.O.
JOG. DRINK FLORIAN JAHODA 400G PET Z10	1500	0,04012%	95,04404%	C	OLMA A.S.
SKVARKOVA POMAZANKA 250G Z40	1496	0,04001%	95,08405%	C	BOMASO,A.S.
JURASEK VANILKA 80GRZ9	1487	0,03977%	95,12382%	C	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍEÍ,
MLECNY SNACK S VLNKOU 28G Z30	1487	0,03977%	95,16359%	C	COMPERIO S.R.O.
SYR LIPANEK SMET.EXTRA 140GR 8D KOL.Z60	1486	0,03974%	95,20333%	C	MADETA A.S.
SYR HERMELINEK 80GR Z10	1485	0,03972%	95,24305%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
YOPLAIT OVOCNÝ JOGURT JAHODA 120G Z10	1473	0,03940%	95,28245%	C	YOPLAIT CZECH A.S.
TAVENY SYR MIX 140G KOL.Z60	1472	0,03937%	95,32181%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
MUJ FAVORIT 125G Z50	1456	0,03894%	95,36075%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
JOGURT SMET.JAHUDKA 380GR Z10	1436	0,03841%	95,39916%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
LACKDAMER TAV.SYR VANICKA 150G Z14	1428	0,03819%	95,43735%	C	BIKOS CZ S.R.O.
KINDER PINQUIN COCCO 31GR	1412	0,03776%	95,47512%	C	FERRERO ÈESKÁ S.R.O.
FRUTTIS NK JAH/TRE.4X125GR Z30	1410	0,03771%	95,51283%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
GERVAIS ORIGINALCESNEK BYLINKY 80G Z8	1402	0,03750%	95,55032%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
ACTIVIA MUSLI 2X120G Z10	1398	0,03739%	95,58771%	C	DANONE A.S.
ALFA MASLOVA 250G	1395	0,03731%	95,62502%	C	KAKA CZ S.R.O.
ACTIVIA JOGURT.NAPOJ JAHODA/KIWI 320G Z11	1390	0,03718%	95,66220%	C	DANONE A.S.
GERVAIS ORIGINAL PAPR.RAJ.80GR Z8	1360	0,03637%	95,69857%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
YO DOBRE RANO CEREALIE MIX	1339	0,03581%	95,73438%	C	YOPLAIT CZECH A.S.

I.JAH.MER.185G Z12					
ML.KRUPICE COKOL.150GR Z23	1334	0,03568%	95,77006%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
RECKY JOG.OSTRUZINA 150G Z7	1309	0,03501%	95,80507%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
BRYNDZIARKA TERMIZ.MIX 130G Z40	1309	0,03501%	95,84008%	C	MADETA A.S.
LEDOVA COKOLADA 500G Z60	1308	0,03498%	95,87506%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
JOGURT YOPL.EXTRA LIGHT JAH.125G Z9	1293	0,03458%	95,90964%	C	YOPLAIT CZECH A.S.
KEFIR NK VISEN 450GR Z7	1290	0,03450%	95,94414%	C	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIŘEČÍ,
MIXIK PRIBINACEK VANIL/KAKAO 125G Z6	1278	0,03418%	95,97832%	C	TPK, SPOL. S R.O.
ML.KRUPICE PRIR.150G Z23	1277	0,03415%	96,01247%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
MLECNY SNACK S JAHOD.30G Z30	1277	0,03415%	96,04663%	C	COMPERIO S.R.O.
OLOMOUCKE TVARUZKY TYCINKY 125GR Z10	1260	0,03370%	96,08033%	C	ACCOM CZECH A.S.
JOGURT SMETAN. BILY 400GR Z10	1260	0,03370%	96,11402%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
JC EIDAM 20% PLATKY 100G Z30	1235	0,03303%	96,14705%	C	MADETA A.S.
ACTIVIA BORUVKA 2X120G Z10	1233	0,03298%	96,18003%	C	DANONE A.S.
ZAKYS JAHODA 400GR Z10	1230	0,03290%	96,21293%	C	MADETA A.S.
SMET.KE SLEH.KRAB.30% 250G Z60	1227	0,03282%	96,24574%	C	MADETA A.S.
YOPLAIT OVOCNY JOGURT NUGAT 120G Z10	1222	0,03268%	96,27842%	C	YOPLAIT CZECH A.S.
FANTASIA MLECNA COKOLADA 110G Z10	1204	0,03220%	96,31063%	C	DANONE A.S.
ML.KRUPICE JAHODA 150GR Z23	1185	0,03169%	96,34232%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
SVACINKA PAPRIKA 150G Z6	1185	0,03169%	96,37401%	C	POLABSKE MLEKARNY A.S.
SVACINKA ZAHR.SMES 150G Z6	1184	0,03167%	96,40568%	C	POLABSKE MLEKARNY A.S.
ACTIVIA KREMOVA MALINA 2X115G Z10	1176	0,03145%	96,43713%	C	DANONE A.S.
OLOMOUCKE TVARUZKY VELKE 167G Z10	1176	0,03145%	96,46858%	C	ACCOM CZECH A.S.
SYR MARAT.PALIVEC135GR 3D Z75	1169	0,03126%	96,49985%	C	TPK, SPOL. S R.O.
ACTIVIA MERUNKA 2X120G	1147	0,03068%	96,53052%	C	DANONE A.S.
JOGURT YO EXTRA LIGHT MERUN.125G Z9	1130	0,03022%	96,56074%	C	YOPLAIT CZECH A.S.
JOG.SMET.MAX BILY 380GR Z9	1129	0,03019%	96,59094%	C	ACCOM CZECH A.S.
PIEROT EXCLUSIVE TREŠ.GRIOTKA 150G Z10	1129	0,03019%	96,62113%	C	OLMA A.S.
LAHUDKA JC MEDOVNIK 130G Z7	1127	0,03014%	96,65127%	C	MADETA A.S.

MONTE 150G KELIMEK Z10	1126	0,03011%	96,68139%	C	ZOTT S.R.O. PRAHA
DM NAPOJ JAHODA/BANAN 310G Z11	1110	0,02969%	96,71108%	C	DANONE A.S.
YOPLAIT OVOCNY JOGURT COKOLADA 120G Z10	1109	0,02966%	96,74074%	C	YOPLAIT CZECH A.S.
MIXIK PRIBINACEK VANIL/JAHODA 125G Z6	1099	0,02939%	96,77013%	C	TPK, SPOL. S R.O.
TATARSKA OM.PIKANT 100ML	1093	0,02923%	96,79936%	C	SPAK FOODS S.R.O.
JOG.KREMOVY MIX JAH/COK.125G Z8	1090	0,02915%	96,82851%	C	HOLLANDIA KARLOVY VARY A.S.
MONTE DRINK 200G Z8	1084	0,02899%	96,85750%	C	ZOTT S.R.O. PRAHA
MAJONEZA 100ML HELLM	1080	0,02888%	96,88639%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
ACTIVIA LES.PLODY 2X120G Z10	1073	0,02870%	96,91509%	C	DANONE A.S.
HORC.PLNOTUCNA 440G TUBA	1070	0,02862%	96,94370%	C	KAND S.R.O.
SMETANA ZAK. EXTRA LIG. 8%180G Z9	1068	0,02856%	96,97227%	C	YOPLAIT CZECH A.S.
HOLL.JOG SELS.JAHODA 200G	1059	0,02832%	97,00059%	C	HOLLANDIA KARLOVY VARY A.S.
PLATKY APET.S EMENT.100G Z50	1050	0,02808%	97,02867%	C	TPK, SPOL. S R.O.
LACKDAMER POLOTVR.SYR PLATK.UZENY 45% 100G Z14	1049	0,02806%	97,05673%	C	BIKOS CZ S.R.O.
SYR MATADOR KLOBASA 150GR 3DZ50	1048	0,02803%	97,08476%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR PLATKY MADEL.LIGHT 100GR Z30	1030	0,02755%	97,11230%	C	MADETA A.S.
POM.MASLO KAPIE 150GR BYSTR.Z13	1026	0,02744%	97,13974%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
FLORIAN ACTIVE DRINK ALOE VERA 320G 1% Z10	1007	0,02693%	97,16668%	C	OLMA A.S.
ROMADUR - TAV. SYR 125GR Z22	1003	0,02683%	97,19350%	C	MADETA A.S.
DOBRA MAMA BILA 120G Z 10	1002	0,02680%	97,22030%	C	DANONE A.S.
PRSTY UZENE S CESNEKEM Z18 5KS	996	0,02664%	97,24694%	C	VIKTORÍNOVA BLAŽENA
NATIERKA JOGURT+VLAK.200GR Z20	976	0,02610%	97,27304%	C	MILSY A.S., BANOVCE NAD BEBRAVOU
LAHUDKA JC ZAHRAD.JAHODY 130G Z7	969	0,02592%	97,29896%	C	MADETA A.S.
NAP.ACTIMEL PRIR.4X100G Z10	961	0,02570%	97,32466%	C	DANONE A.S.
FLORIAN ACTIVE DRINK JAH.CER.RYBIZ 320G 1% Z10	942	0,02519%	97,34985%	C	OLMA A.S.
PIEROT EXCLUSIVE	942	0,02519%	97,37504%	C	OLMA A.S.

JAH.REBARBORA 150G Z10					
PUDDIS IN LOVE 80G Z7	941	0,02517%	97,40021%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
MLEKO ACIDOFILNI PVC 480GR Z9	935	0,02501%	97,42522%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
GOUDA HRANOL 48% CCA 3KG Z30	928	0,02482%	97,45004%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
HERA MULTIP. 3+1 GRATIS 1KG	927	0,02479%	97,47483%	C	
HORICE PIKANT TO190G	927	0,02479%	97,49962%	C	PIKANT OSTRAVA
ACIDOF.MLEKO JAHODA 480GZ10	922	0,02466%	97,52428%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
JOG.SMOULOVE ZELE KUL. 90G Z10	919	0,02458%	97,54886%	C	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍEÍ,
LUCINA NADYCH.SALOTKA 125GR Z16	915	0,02447%	97,57333%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
MLEC.SNACK S MEDEM 28GR Z30	912	0,02439%	97,59772%	C	COMPERIO S.R.O.
HORC.ORIENTALNI 340G S KAVOVINY	910	0,02434%	97,62206%	C	KÁVOVINY A.S. PARDUBICE
SYR JADEL UZENY CCA 150GR Z30	904	0,02418%	97,64624%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR VES.KRAVA STIHLA 140GR8D Z50	902	0,02412%	97,67036%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
TATARSKA OMACKA 440ML HELLM	900	0,02407%	97,69443%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
SYR RABIN CESNEK 125G Z20	898	0,02402%	97,71845%	C	MLÉKÁRNA OLEŠNICE,RMD
KREM BOBIK COKOL.70GR Z9	895	0,02394%	97,74239%	C	ACCOM CZECH A.S.
SYR ALMETTE SMETANOVY 150GZ35	893	0,02388%	97,76627%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SMETANA SKLO VYBEROVA 10% 250G Z42	883	0,02362%	97,78988%	C	BOHEMILK A.S.
JAVOR TAV. SUNKA 140GR KOL.TPKZ75	877	0,02346%	97,81334%	C	TPK, SPOL. S R.O.
HORC.S KRENEM 180G SNICO	873	0,02335%	97,83669%	C	KAND S.R.O.
ACIDOFILNI MLEKO 500GR Z11	866	0,02316%	97,85985%	C	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍEÍ,
SYR LUCINA 120GR VAN.Z10	857	0,02292%	97,88277%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
BOBIK DRINK JAHODA 250G Z25	850	0,02273%	97,90550%	C	ACCOM CZECH A.S.
SEDL.POMAZ.SE SKVARKY 180G Z45	845	0,02260%	97,92810%	C	IVO LIGURSKY
POM.MASLO KREN 150GR BYSTR.Z15	841	0,02249%	97,95059%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
OLOMOUCKE TVARUZKY KOUSKY 125GR CISTE Z10	840	0,02247%	97,97306%	C	ACCOM CZECH A.S.
LUCINA 200GR PRIR. Z10	840	0,02247%	97,99553%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
SYR SMETANITO SUN A ZEL. 150G	840	0,02247%	98,01799%	C	ALIMPEX FOOD A.S.

3DZ60					
LAHUDKA JC COKO/ORIS.130GRZ7	839	0,02244%	98,04043%	C	MADETA A.S.
ACID.ML. JAHOD-MALI 450G Z7	838	0,02241%	98,06284%	C	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIŘEČÍ,
ACTIVIA VANILKA 2X120G Z10	833	0,02228%	98,08512%	C	DANONE A.S.
SYR LUCINA LINIE 120GR VANI. Z9	833	0,02228%	98,10740%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
FANTASIA ORECHY V COKOLADE 108G Z10	832	0,02225%	98,12965%	C	DANONE A.S.
SYR BABY-BINO 100G Z30	831	0,02222%	98,15188%	C	MADETA A.S.
ACTIVIA FIT ANANAS 2X120G Z10	830	0,02220%	98,17407%	C	DANONE A.S.
SYR ACTIVE 150GR Z50	828	0,02214%	98,19622%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
MLEKO UHT 0,500 L 1,5% Z60	827	0,02212%	98,21834%	C	BOHEMILK A.S.
MLEKO TRV.JAHODA 250G Z60	813	0,02174%	98,24008%	C	MADETA A.S.
YO EXTRA LIGHT COKOLADA 125G Z9	810	0,02166%	98,26174%	C	YOPLAIT CZECH A.S.
JC ZAKYS LESNI OVOCE 400G Z10	810	0,02166%	98,28341%	C	MADETA A.S.
SYR EIDAM UZENY BLOK 2.2KG Z30	809	0,02164%	98,30504%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SYROVY REZ S KORENIM 120G Z11	806	0,02156%	98,32660%	C	LAKTOS.A.S.
BOBIK DRINK VANILK. 250G Z25	802	0,02145%	98,34805%	C	ACCOM CZECH A.S.
KEFIR.MLEKO 480GR PVC Z10	801	0,02142%	98,36947%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
LISTOVE TESTO CHLAZENE 300G Z10	781	0,02089%	98,39036%	C	MADETA A.S.
ZAKYS MERUNKA 400GR Z10	777	0,02078%	98,41114%	C	MADETA A.S.
BYSTR.POMAZ KREN 150G Z13	773	0,02067%	98,43181%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
FLORIAN ACTIVE DRINK MALINA 320G 1% Z10	761	0,02035%	98,45217%	C	OLMA A.S.
ACTIVIA VANILKA 120G Z11	737	0,01971%	98,47188%	C	DANONE A.S.
SYR SMETANITO HOUBY. 150GR 3D Z50	720	0,01926%	98,49113%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR VES.KRAVA NIVA 140GR 8D Z75	717	0,01918%	98,51031%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
YO DOBRE RANO MIX II.HR. VIS.120G Z12	712	0,01904%	98,52935%	C	YOPLAIT CZECH A.S.
SYR SMETANITO KAPIE 3D 150GR Z60	702	0,01877%	98,54813%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
POM.MASLO VANILKA 150G Z17	698	0,01867%	98,56680%	C	ACCOM CZECH A.S.
OLMICI DRINK JAHODA,MALINA 245G Z10	698	0,01867%	98,58546%	C	OLMA A.S.
ACIDOF.MLEKO MALINA 480GZ10	683	0,01827%	98,60373%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN

KREM LIPANEK VANILKA 80GZ7	680	0,01819%	98,62192%	C	MADETA A.S.
JOG.MULLER KIDS MIX 150GZ9	676	0,01808%	98,64000%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
MLEKO TRV.KAKAO 250G Z60	673	0,01800%	98,65800%	C	MADETA A.S.
SYR BLANIK SMET.140G Z30	673	0,01800%	98,67600%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR UHLIR UZENY 110G Z15	666	0,01781%	98,69381%	C	MLÉKÁRNA OLEŠNICE,RMD
LEDOVA KAVA 330GR KAPUC. Z45	664	0,01776%	98,71157%	C	ACCOM CZECH A.S.
JOG.JOVOMIX OVOC.MIX150GZ7	659	0,01762%	98,72919%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
RECKY JOG.JAHODA 150G Z7	658	0,01760%	98,74679%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
ROMADUZEK 90G Z9	645	0,01725%	98,76404%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
JOGURT JOGABELLA 450GR Z9	636	0,01701%	98,78105%	C	ZOTT S.R.O. PRAHA
LUCINA PAZITKA 120GR VAN.Z10	636	0,01701%	98,79806%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
SYR APETITO MIX 140G KOL.Z50	612	0,01637%	98,81443%	C	TPK, SPOL. S R.O.
LIPT.POLOODSTE UZENY180GR Z13	604	0,01615%	98,83058%	C	TPK, SPOL. S R.O.
JOGURT JC SKLO BILY 200G Z10	602	0,01610%	98,84668%	C	MADETA A.S.
HORC.PLNOTUCNA 350G SNICO	600	0,01605%	98,86273%	C	KAND S.R.O.
ACID.ML.CEREALIE 450G Z7	595	0,01591%	98,87864%	C	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIŘEČÍ,
SYR STRIBRNAK 125GR 30% Z9	588	0,01573%	98,89437%	C	ACCOM CZECH A.S.
GERVAIS NADYCH.REDKVICKA/PAZIT.125G Z18	584	0,01562%	98,90999%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
HORC.PLNOTUCNA 820G SNICO	582	0,01557%	98,92555%	C	KAND S.R.O.
POM.MASLO SUNKKA 150GR Z18	579	0,01549%	98,94104%	C	MADETA A.S.
HERMELIN FIGURA JOGURT.100GRZ10	559	0,01495%	98,95599%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
KAPUC.SMET.DO KAVY 310G SKLO Z60	558	0,01492%	98,97091%	C	ACCOM CZECH A.S.
PRIB.SYR. KELIM.S EMENTAL.80GRZ38	557	0,01490%	98,98581%	C	TPK, SPOL. S R.O.
HORC.PLNOTUCNA 950G MALVA	552	0,01476%	99,00057%	C	KAND S.R.O.
KEFIR MILKIN JAHODA 500G Z7	551	0,01474%	99,01531%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
POM.MASLO PAZITKA150GR Z18	549	0,01468%	99,02999%	C	MADETA A.S.
SYR ZLATO VYSEC 120GR Z22	548	0,01466%	99,04465%	C	MADETA A.S.
HERMELIN SMETANOVY 100GR Z10	545	0,01458%	99,05922%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
SYR STROUH.SPECIAL 45%100GR Z30	544	0,01455%	99,07377%	C	MADETA A.S.
HORC.KREMZSKA 180G SNICO	540	0,01444%	99,08821%	C	KAND S.R.O.

SYR SMET. COTTAGE PAZITKA 150GR Z7	533	0,01426%	99,10247%	C	MADETA A.S.
SYR GERARD CAMEMB.90G Z10	532	0,01423%	99,11670%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
POM.MASLO KREN 150G Z18	516	0,01380%	99,13050%	C	MADETA A.S.
HERMELIN PIKANTNI 100GR Z10	509	0,01361%	99,14411%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
KYSKA PVC 950GR Z10	504	0,01348%	99,15759%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
HORC.S FEFERON 180G SNICO	504	0,01348%	99,17107%	C	KAND S.R.O.
JOGURT LEHKY BILY 400GR Z10	500	0,01337%	99,18444%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
CAMEMBERT NAKLADANY 200G Z6	499	0,01335%	99,19779%	C	LAKTOS.A.S.
SYR PRIBL.S MASLEM 140GR KOL.Z45	493	0,01319%	99,21097%	C	TPK, SPOL. S R.O.
SYROVY REZ SE SUNKOU 120G Z11	493	0,01319%	99,22416%	C	LAKTOS.A.S.
ACTIVIA BREAKFAST BILA+ORISKY MED	492	0,01316%	99,23732%	C	DANONE A.S.
SYR PRIBL.S MASLEM 150G Z45	485	0,01297%	99,25029%	C	TPK, SPOL. S R.O.
TVAROH.DEZERT STRACCIATEL135GR Z7	484	0,01294%	99,26323%	C	MADETA A.S.
CS SYR RANK.ZELENIN.3D 150GRZ60	480	0,01284%	99,27607%	C	ACCOM CZECH A.S.
SYR PRESIDENT S ROMAD.150G 3D Z40	475	0,01270%	99,28877%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.
RAMA CREMEFI.KE SLEHANI 250GRZ42	464	0,01241%	99,30118%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
SYR APETITO MAXI KOL.240G Z50	460	0,01230%	99,31349%	C	TPK, SPOL. S R.O.
MAJONEZA 440ML HELLM	448	0,01198%	99,32547%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
LUCINA NADYCH.KREN 125G Z16	446	0,01193%	99,33740%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
MATY OLMICI 280G Z12	441	0,01179%	99,34919%	C	OLMA A.S.
PODMASLI AB 1/1 Z10	433	0,01158%	99,36077%	C	MADETA A.S.
DOBRY TATA JAHODA 140G Z10	420	0,01123%	99,37200%	C	DANONE A.S.
SYR SMETANITO PAZITKA 150G Z60	420	0,01123%	99,38324%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
CERES SOFT TUK 450G VANICKA	414	0,01107%	99,39431%	C	KAKA CZ S.R.O.
NAP.ACTIMEL JAHODA 4X100GZ10	412	0,01102%	99,40533%	C	DANONE A.S.
SYR EIDAM CIHLA 45% CCA 2.2 KG Z30	411	0,01099%	99,41632%	C	MADETA A.S.
EIDAM STROUHANY 100G Z22	411	0,01099%	99,42731%	C	LAKTOS.A.S.
TAVENY SYR NATUR 8D 140G Z60	409	0,01094%	99,43825%	C	LAKTOS.A.S.
SRDICKO MLEKO COKOLADA 250G	404	0,01080%	99,44906%	C	ZOTT S.R.O. PRAHA

Z11					
HORC.DIJON 200G	403	0,01078%	99,45983%	C	KAND S.R.O.
SRDICKO MLEKO VANILKA 250G Z11	400	0,01070%	99,47053%	C	ZOTT S.R.O. PRAHA
TVAROH STROUH.SACEK 150GR Z10	396	0,01059%	99,48112%	C	MADETA A.S.
POM.MASLO PAZIT.150GR BYSTR.Z15	395	0,01056%	99,49169%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
JÈ LIPNO S NIVOU 140GR 8D Z50	388	0,01038%	99,50206%	C	MADETA A.S.
TATARSKA OM.LIGHT 225ML HELLM	384	0,01027%	99,51233%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
BAJECNY CESKY SYR TAV.SMETAN.55% 140G 8DZ50	373	0,00998%	99,52231%	C	MADETA A.S.
KEFIR MILKIN COKOL.500G Z7	370	0,00990%	99,53221%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SMAZAK JAVOR 120GR PRIB.Z8	368	0,00984%	99,54205%	C	TPK, SPOL. S R.O.
SYR VES.KRAVA PAZITKA 140GR 8D Z50	363	0,00971%	99,55176%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
LUCINA SUNKA LIBOVA 120GR Z10	359	0,00960%	99,56136%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
RAMA CREMEF. NA VARENI 250GR Z42	356	0,00952%	99,57088%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
PARIZSKA SLEHACKA 0,5L Z60	356	0,00952%	99,58040%	C	BOHEMILK A.S.
DRESSING FRANCOUZSKY 235ML HELLM	351	0,00939%	99,58979%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
SYR ZERVE PRIR.80GR Z10	347	0,00928%	99,59907%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SALATOVY MIX S OLIVAMI 180G Z6	347	0,00928%	99,60835%	C	LAKTOS.A.S.
SYR EID.UZEN. KULAT40%CCA 2KGZ20	338	0,00904%	99,61739%	C	MILTRA B S.R.O.
HORC.AMORA DIJON OST.150G	336	0,00899%	99,62637%	C	MARESI FOODBROKER S.R.O.
ZAKYS NIZKOTUCNY 400GR Z10	329	0,00880%	99,63517%	C	MADETA A.S.
SYR KREM PRIB.KEL.EMENT.140GRZ38	327	0,00875%	99,64392%	C	TPK, SPOL. S R.O.
SYR VESELA KRAVA S EMENTALEM 140G 8D Z50	315	0,00842%	99,65234%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR APETITO MAXI 200GR 4D Z75	310	0,00829%	99,66063%	C	TPK, SPOL. S R.O.
JOG.SMETAN.VANILKA 150G Z10	300	0,00802%	99,66866%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
SYR KREM PRIB. KEL.HERMELIN 140GRZ38	298	0,00797%	99,67663%	C	TPK, SPOL. S R.O.
SYR SMETANITO GIGA Z60	277	0,00741%	99,68404%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
MASIELKO 100GR Z20	276	0,00738%	99,69142%	C	MILSY A.S., BANOVCE

					NAD BEBRAVOU
KAPUC.ZAKYSANA SMET.180G Z10	275	0,00735%	99,69877%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
OCHUCENE VEPROVE SADLO 250G Z40	268	0,00717%	99,70594%	C	BOMASO,A.S.
DIJONNAISE HORC.OM.225ML HELLM	267	0,00714%	99,71308%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
OMACKA APET.PARMEZAN 150G Z40	265	0,00709%	99,72017%	C	TPK, SPOL. S R.O.
JOG.BESKYD.BORUVKA 125G Z10	255	0,00682%	99,72699%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
KRAL SYRU KREMOVY 130G Z6	254	0,00679%	99,73378%	C	TPK, SPOL. S R.O.
MAJONEZA LIGHT 225ML HELLM	252	0,00674%	99,74052%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
BLATACKE ZLATO PIKANT 140G 6D Z60	246	0,00658%	99,74710%	C	MADETA A.S.
SYR VES.KRAVA PAPRIKA 140GR 8D Z50	242	0,00647%	99,75357%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
STELLA KLASIK 450G+50G VANICKA	240	0,00642%	99,75999%	C	KAKA CZ S.R.O.
OMACKA APET.EMENTAL 150GR Z40	239	0,00639%	99,76638%	C	TPK, SPOL. S R.O.
MERENDA NAP.JAHODA 400G Z8	233	0,00623%	99,77262%	C	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍÈÍ,
FLORA PRO- ACTIV 225G VANICKA	228	0,00610%	99,77871%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
MADELAND TAV.SYR 40% 125G KEL.Z22	226	0,00604%	99,78476%	C	MADETA A.S.
SYR TARTARE NORSKE FJO.150G Z35	217	0,00580%	99,79056%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
SYR BENEFIT 200GR VALECEK Z30	200	0,00535%	99,79591%	C	MADETA A.S.
SYR UZENEC SEDL.125GR Z30	198	0,00530%	99,80121%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
OMACKA APET.SE SMETANOU 150G Z40	198	0,00530%	99,80650%	C	TPK, SPOL. S R.O.
JAVOR PLAT.TAV.JB 140GR TPK Z75	192	0,00514%	99,81164%	C	TPK, SPOL. S R.O.
BOBIK MAXI VAN/COKO 140G Z9	192	0,00514%	99,81677%	C	ACCOM CZECH A.S.
TATARSKA OM 500ML SPAK PL	192	0,00514%	99,82191%	C	SPAK FOODS S.R.O.
HORC.KREMZSKA 820G SNICO	192	0,00514%	99,82704%	C	KAND S.R.O.
DOBRY TATA STRACCIATELLA 140G Z10	186	0,00497%	99,83202%	C	DANONE A.S.
SYR SMETANITO SUNK./CIBULE 150GR 3D Z60	186	0,00497%	99,83699%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
ZOTTARELLA CLASSIC 125G BEZ GMO Z7	184	0,00492%	99,84191%	C	ZOTT S.R.O. PRAHA
OLMICI TVAROHØVI VANILKA	182	0,00487%	99,84678%	C	OLMA A.S.

125G Z10					
DOBRY TATA BORUVKA 140G Z10	181	0,00484%	99,85162%	C	DANONE A.S.
JÈ LIPNO EXTRA SMETANOVE 8D 140G Z50	181	0,00484%	99,85646%	C	MADETA A.S.
KRAL SYRU HERM. ZEL. PEPR 120G Z12	177	0,00473%	99,86119%	C	TPK, SPOL. S R.O.
OLMICI TVARHOVI KAKAO 125G Z10	172	0,00460%	99,86579%	C	OLMA A.S.
SYR MARATONEC PR. 150GR 3DZ75	171	0,00457%	99,87037%	C	TPK, SPOL. S R.O.
TVARHOVY DEZERT JAHODA 200G Z9	166	0,00444%	99,87481%	C	LAKTOS.A.S.
OLMICI TVARHOVI STRACCIATELLA 125G 710	166	0,00444%	99,87925%	C	OLMA A.S.
RAMA CREM.BONJ. PAPR.200GR Z60	162	0,00433%	99,88358%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
OMACKA APETIT.NIVOVÁ 150GR Z40	148	0,00396%	99,88754%	C	TPK, SPOL. S R.O.
DRESSING BYLINKOVY 250ML	144	0,00385%	99,89139%	C	SPAK FOODS S.R.O.
SYR TARTARE GOUR. SMET.150GR Z35	142	0,00380%	99,89519%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
TVAROHACEK VANILKA 90G Z7	142	0,00380%	99,89898%	C	POLABSKE MLEKARNY A.S.
TVAROHACEK KAKAO 90G Z7	139	0,00372%	99,90270%	C	POLABSKE MLEKARNY A.S.
ROMADUR 6D 140G TAV.SYR Z60	137	0,00366%	99,90637%	C	MADETA A.S.
RAMA CREM.BONJ. KREN 200GR Z60	135	0,00361%	99,90998%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
BAJECNY CESKY TAV.SYR SUNKÁ 55%140G 8D Z50	135	0,00361%	99,91359%	C	MADETA A.S.
SYR ALMETTE BYLINKY 150GR Z35	131	0,00350%	99,91709%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
SYR BLANIK SMETAN.KEL.80G Z9	129	0,00345%	99,92054%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
MLECNA RYZE SRDICKO 180G COKO/VANILKA Z9	128	0,00342%	99,92396%	C	ZOTT S.R.O. PRAHA
BAN.NATIERKA EMENTAL 150G Z25	126	0,00337%	99,92733%	C	MILSY A.S., BANOVCE NAD BEBRAVOU
SYR MINI BABYBEL 80GR 4DZ30	125	0,00334%	99,93068%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
JOG.SMET.VISEN S VANIL.150G Z10	125	0,00334%	99,93402%	C	MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIØÍÈÍ,
PIVNI SYR JAROSOV 90GR40%Z10	120	0,00321%	99,93723%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
JAVOR CERST.KELIMEK SMET.80GRZ16	117	0,00313%	99,94036%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.

JÈ LIPNO NIZKOT.S VAPNIKEM A VLAKNINOU 140G 8D Z50	109	0,00292%	99,94327%	C	MADETA A.S.
SYR BLANIK ZALESAK 80GKEL. Z9	108	0,00289%	99,94616%	C	ALIMPEX FOOD A.S.
ZDRAVE HUBNUTI 200G Z7	108	0,00289%	99,94905%	C	MILTRA B S.R.O.
JOGOB.JOGURT.NAPOJ.MIX I. JAH.MAR.BR. 250G Z9	105	0,00281%	99,95186%	C	ZOTT S.R.O. PRAHA
PRIB.SYR KEL.MASLOV.80G Z38	97	0,00259%	99,95445%	C	TPK, SPOL. S R.O.
DRESSING ITALSKY 235ML HELLM	95	0,00254%	99,95699%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
JOGOB.JOGURT.NAPOJ MIX II.MAL.LIMET.VIS.250G Z9	94	0,00251%	99,95951%	C	ZOTT S.R.O. PRAHA
SYR STROUH. NA PIZZU 100GR 44% Z30	93	0,00249%	99,96200%	C	MADETA A.S.
DRESSING FARMARSKY 235ML HELLM	90	0,00241%	99,96440%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
SYR LIPANEK SE SUNKOU 140GR 8D Z60	87	0,00233%	99,96673%	C	TPK, SPOL. S R.O.
SYR MARATONEC PRIR.140GR KOL.Z75	78	0,00209%	99,96882%	C	SPAK FOODS S.R.O.
DRESSING AMERICKY 250ML S	78	0,00209%	99,97090%	C	TPK, SPOL. S R.O.
SYR APETITO BEDA 100GR Z60	73	0,00195%	99,97285%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
RAMA CREM.BONJ. BYLIN.200GR Z60	72	0,00193%	99,97478%	C	UNILEVER ČR,SPOL.S.R.O.
ALFA VITAL MARGARIN 500G	71	0,00190%	99,97668%	C	MILTRA B S.R.O.
PARENY PLATK.SYR UZ.45% 100G Z60	65	0,00174%	99,97842%	C	MILTRA B S.R.O.
LUCINA NADYCH.EXTRA SM.125G Z16	65	0,00174%	99,98016%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNÝ A.S.
FLORIAN ACTIVE DRINK HRUSKA HREBICEK 320G 1% Z10	64	0,00171%	99,98187%	C	OLMA A.S.
ACIDOF.ML.VANILKA 480GZ10	63	0,00168%	99,98355%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
TATARSKA OMACKA 650ML HELLM	60	0,00160%	99,98516%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
SYR MARATONEC S VLAKNIN.140GR KOL.Z75	53	0,00142%	99,98657%	C	PRIBINA SPOL.S R.O. PRIBYSLAV
KRAL SYRU CREME 135G Z12	50	0,00134%	99,98791%	C	TPK, SPOL. S R.O.
RAMA CREM.BONJ.BILY 200GR Z60	50	0,00134%	99,98925%	C	UNILEVER ÈR,SPOL.S.R.O.
KEFIR JAHODA 480G PVC Z10	42	0,00112%	99,99037%	C	LACTALIS CZ, S.R.O.KUNIN
KRAL SYRU HERM.CESN.120GRZ12	41	0,00110%	99,99147%	C	TPK, SPOL. S R.O.
HERMADUR 125G Z8	41	0,00110%	99,99256%	C	TPK, SPOL. S R.O.
BAN.NATIERKA PAPRIKA 150G Z25	36	0,00096%	99,99353%	C	
VANILKOVÝ KREM 500G Z60	36	0,00096%	99,99449%	C	BOHEMILK A.S.

OMACKA APETIT.BYLINKY150GR Z40	35	0,00094%	99,99543%	C	PRIBINA SPOL.S R.O. PRIBYSLAV
TAV.SYR JEMNY PRIRODNI 60% 130G Z22	35	0,00094%	99,99636%	C	LAKTOS.A.S.
TAV.SYR JEMNY SE SUNKOU 60% 130G Z22	35	0,00094%	99,99730%	C	LAKTOS.A.S.
SYR DEZERTNI 110G Z15	28	0,00075%	99,99805%	C	MLÉKÁRNA OLEŠNICE,RMD
DM NAPOJ MALINA/BORUVKA 310G Z11	20	0,00053%	99,99858%	C	DANONE A.S.
TVAROH S JOGURTEM TIRAMISU 135G Z7	20	0,00053%	99,99912%	C	MADETA A.S.
MAJONEZA BRNENKA 100GRZ46	18	0,00048%	99,99960%	C	ELKOPAVLOVICKE DRUBEZ.ZAVODY A.S.
MAJONEZA BRNENKA 100GRZ46	10	0,00027%	99,99987%	C	ELKOPAVLOVICKE DRUBEZ.ZAVODY A.S.
CS MASLO RANKO 250GZ16	5	0,00013%	100,00000%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.
MASIELKO 250GR MILSY Z41	0	0,00000%	100,00000%	C	POVLTAVSKÉ MLÉKÁRNY A.S.

<p>Přpravní kapacity k dispozici 0 - nejsou k dispozici vždy 1 - obtížně k dispozici 2 - zpravidla k dispozici 3 - jsou k dispozici vždy</p>							
<p>Manipulace se zbožím 0 - nedosta- tečná 1 - malá 2 - uspokoji- vá 3 - optimální</p>							

