

# **Projekt systému importu kontajnerových zásielok v spoločnosti Cargo-partner s.r.o. na územie Slovenskej republiky**

Bc. Marek Urban

---

Diplomová práca  
2012

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Marek Urban**  
Osobní číslo: **M11829**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt systému importu kontejnerových zásilek ve společnosti Cargo-partner Slovensko s.r.o. na území Slovenské republiky**

Zásady pro vypracování:

## Úvod

### I. Teoretická část

- Vypracujte přehled teoretických východisek zabývajících se problematikou zvoleného tématu diplomové práce.

### II. Praktická část

- Charakterizujte společnost Cargo-partner SR s.r.o. a její postavení na trhu.
- Analyzujte současný stav systému importu kontejnerových zásilek ve společnosti na území Slovenské republiky.
- Vypracujte projekt na zlepšení systému s využitím metod popsanych v teoretické části diplomové práce.
- Zhodnoťte přínosy, náklady a rizika projektu, shrňte závěrečná doporučení pro danou společnost.

## Záver

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

DUPAL', Andrej a Ivan BREZINA. Logistika v manažmente podniku. Bratislava: Sprint vfra, 2006, 326 s. ISBN 80-89085-5.

LAMBERT, Douglas M., James R. STOCK a Lisa M. ELLRAM. Logistika. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005, 589 s. ISBN 80-251-0504-0.

MANGAN, John, Chandra LALWANI, Tim BUTCHER a Roya JAVADPOUR. Global Logistics & Supply Chain Management. 2. vyd. Chichester: John Wiley & Sons Ltd, 2012, 411 s. ISBN 978-1-119-99884-6.

SONG, Dong-Wook a Photis M. PANAYIDES. Maritime Logistics: A Complete Guide to Effective Shipping and Port Management. London: Kogan Page Limited, 2012, 328 s. ISBN 978-0-7494-6369-4.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Martin Hart, Ph.D.  
Ústav logistiky  
Datum zadání diplomové práce: 22. února 2013  
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2013

Ve Zlíně dne 22. února 2013

  
prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



  
doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

24.4.2013



<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Cieľom diplomovej práce je oboznámenie sa s problematikou importu kontajnerových zásielok na územie Slovenskej republiky. Ukážeme si kompletný proces od výrobcu priamo k dverám zákazníka a možnosť zrýchlenia respektíve zlepšenia Supply Chain Managementu. Teoretická časť prezentuje základné myšlienky a smery zaoberajúce sa problematikou logistiky a námornej prepravy. V praktickej časti si predstavíme podnik Cargo-partner s.r.o., analyzujeme jeho postavenie na trhu a súčasný systém importu kontajnerových zásielok a nakoniec predložíme návrh zlepšenia systému.

Kľúčové slová:

Logistika, import, kontajnerové zásielky, Supply chain management, námorná preprava, preclenie tovaru.

## **ABSTRACT**

The goal of master work is familiarization with the import of container's shipment into the Slovak Republic. We will introduce the complete shipping service from shipper to the consignee door and possibility how we could improve the entire Supply Chain Management. Theoretical part presents basic thoughts and ways related to the logistic and sea carriage. In practical part we are getting closer with the Cargo-partner company, we will analyse her position on market and currently import system of container's shipment and finally we will submit concrete improvement

Keywords:

Logistic, import, container's shipment, Supply Chain Management, marine carriage, customs clearance.

Touto cestou by som sa rád poďakoval vedúcemu diplomovej práce Ing. Martinovi Hartovi, Ph.D. za jeho cenné rady, pripomienky a usmerňovanie pri písaní diplomovej práce.

Veľké poďakovanie patrí mojím kolegom z importného oddelenia spoločnosti Cargo-partner, ktorý ma obohatili svojimi skúsenosťami a takisto administratívne oddeleniu, ktoré ma zásobovalo internými materiálmi potrebnými pri realizovaní praktickej časti práce.

Prehlasujem, že odovzdaná verzia diplomovej práce a verzia elektronická nahratá do IS/STAG sú totožné.

## OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>13</b>
<b>1 CIEĽ DIPLOMOVEJ PRÁCE .....</b>	<b>14</b>
<b>2 HISTORICKÝ VÝVOJ LOGISTIKY A JEJ DEFINÍCIA .....</b>	<b>15</b>
2.1    PODNIKOVÁ STRATÉGIA A CIELE LOGISTIKY .....	17
2.2    CIELE LOGISTIKY .....	18
2.3    SUPPLY CHAIN MANAGEMENT .....	19
2.3.1    Logistický reťazec .....	21
2.3.1    Logistický informačný systém .....	21
2.3.2.1    Základné princípy logistického informačného systému .....	22
2.4    DISTRIBUČNÉ KANÁLY .....	23
2.4.1    Jednoúrovňový kanál .....	24
2.4.2    Dvojúrovňový kanál .....	24
2.4.3    Trojúrovňový kanál .....	25
<b>3 DOPRAVA AKO SÚČASŤ LOGISTIKY.....</b>	<b>26</b>
3.1    DELENIE DOPRAVY .....	26
3.2    CESTNÁ DOPRAVA .....	26
3.2.1    Dokumenty a náležitosti cestnej dopravy .....	27
3.3    ŽELEZNIČNÁ DOPRAVA .....	29
3.3.1    Dokumenty a náležitosti železničnej dopravy.....	30
3.4    LETECKÁ DOPRAVA .....	31
3.4.1    Dokumenty a náležitosti leteckej dopravy.....	32
3.5    POTRUBNÁ DOPRAVA.....	33
3.6    KOMBINOVANÁ DOPRAVA.....	33
3.7    LODNÁ NÁKLADNÁ DOPRAVA.....	34
3.7.1    Námorná kontajnerová preprava .....	34
<b>4 ŠTANDARBY MEDZINÁRODNEJ PREPRAVY - INCOTERMS.....</b>	<b>37</b>
4.1    ŠTRUKTÚRA INCOTERMS 2010.....	37
4.1.1    EX Works – Zo závodu .....	38
4.1.2    FCA – Vyplatené dopravcovi.....	38
4.1.3    FAS – Vyplatené k boku lode .....	38
4.1.4    FOB – Vyplatené po loď .....	38
4.1.5    CPT – Preprava platená po.....	38
4.1.6    CIP – Preprava a poistenie po .....	39
4.1.7    CIF – Náklady, poistenie a prepravné .....	39
4.1.8    CFR – Náklady a prepravné.....	39
4.1.9    DAT – Dodanie do terminálu.....	39
4.1.10    DDU – S dodaním clo neplatené.....	39
4.1.11    DAP – Dodanie na miesto určenia .....	40
<b>5 EXAKTNÉ METÓDY POUŽITÉ V PRAKTICKEJ ČASTI .....</b>	<b>42</b>



5.1	SWOT ANALÝZA.....	42
5.2	PARETOVA (ABC) ANALÝZA.....	43
5.2.1	Paretovo pravidlo 80/20.....	44
5.2.2	Lorentzova krivka.....	44
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>45</b>
<b>6</b>	<b>SPOLOČNOSŤ CARGO-PARTNER SLOVENSKO.....</b>	<b>46</b>
6.1	ZÁKLADNÉ ÚDAJE.....	46
6.2	ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA.....	47
6.3	POSLANIE SPOLOČNOSTI.....	49
6.4	SLUŽBY SPOLOČNOSTI CARGO-PARTNER.....	49
6.4.1	Air Cargo.....	50
6.4.2	Sea Cargo.....	50
6.4.3	Road Express.....	50
6.4.4	Integrovaná logistika.....	50
6.5	E-BUSINESS SPOLOČNOSTI.....	51
6.5.1	SPOT Tracking.....	52
6.5.2	SPOT Order.....	52
6.5.3	Unique IT Infrastructure.....	53
6.5.4	EDI Capabilities.....	53
6.5.5	Online Warehousing.....	53
6.6	ZÁKAZNÍCI CARGO-PARTNER SLOVENSKO.....	53
6.6.1	Paretová ABC analýza zákazníkov.....	54
<b>7</b>	<b>ANALÝZA LOGISTICKÉHO TRHU SLOVENSKA.....</b>	<b>57</b>
7.1	LOGISTICKÝ TRH NA ZÁPADNOM SLOVENSKU.....	58
7.2	LOGISTICKÝ TRH NA STREDNOM SLOVENSKU.....	59
7.3	LOGISTICKÝ TRH NA VÝCHODNOM SLOVENSKU.....	60
7.4	SWOT ANALÝZA ODVETVIA LOGISTIKY.....	60
7.5	CHARAKTERISTIKA KONKURENČNÉHO PROSTREDIA.....	61
7.5.1	Priama konkurencia.....	62
7.5.2	Konkurenčná výhoda spoločnosti Cargo-partner.....	66
7.6	SWOT ANALÝZA SPOLOČNOSTI CARGO-PARTNER.....	67
<b>8</b>	<b>MATERIÁLOVÝ TOK SPOLOČNOSTI CARGO-PARTNER.....</b>	<b>74</b>
8.1	SCHÉMA MATERIÁLOVÉHO TOKU.....	74
7.5.1	Materiálový tok s prístavom určenia Hamburg.....	75
7.5.1	Materiálový tok s prístavom určenia Koper.....	76
7.5.1	Materiálový tok priamym ťahačom.....	77
<b>9</b>	<b>PROJEKT ZLEPŠENIA COLNÝCH SLUŽIEB.....</b>	<b>79</b>
9.1	LOGISTICKÉ CENTRUM DUNAJSKÁ STREDA.....	79
9.2	SÚČASNÝ STAV.....	80
9.3	NÁVRH ZLEPŠENIA.....	81
9.3.1	Postup vytvorenia schváleného príjemcu.....	82

9.4	NÁKLADOVÉ A ČASOVÉ ZHODNOTENIE PROJEKTU .....	83
9.5	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	84
9.6	EKONOMICKÝ A NEEKONOMICKÝ PRÍNOS.....	85
9.3.1	Ekonomický prínos.....	85
9.3.1	Neekonomický prínos.....	86
<b>ZÁVER</b>	.....	<b>87</b>
<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY</b>	.....	<b>89</b>
<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK</b>	.....	<b>93</b>
<b>ZOZNAM OBRÁZKOV</b>	.....	<b>94</b>
<b>ZOZNAM TABULIEK</b>	.....	<b>96</b>

## ÚVOD

V súčasnej dobe široko prepojenej medzi národnými, regionálnymi a globálnymi ekonomikami si každá inovatívna a progresívna organizácia kladie otázku, ako a s akými prostriedkami je možné dosiahnuť konkurenčnú výhodu v konfrontácii s priamou, ale aj skrytou konkurenciou.

Pojem globalizácia sa v trhovej ekonomike za posledné desaťročie stal takou samozrejmosťou, že sa s ňou stretávame pri uspokojovaní našich primárnych potrieb. Stačí vyjsť von a rozhliadnúť sa okolo seba, keď nakupujeme v „našich“ supermarketov, poprípade sa rozhodujeme, ktoré „značkové“ oblečenie si zaobstaráme. V čom tkvie výnimočnosť a konkurencieschopnosť veľkých koncernových podnikov? Príkladov je viac, za spomenutie stoja neustále zvyšujúce sa finančné zdroje potrebné na trvalú inováciu, prenikanie na nové trhy, stimuly zo strany domovského štátu, mnohokrát nie celkom v zásade s trhovými podmienkami, geografická, sociálna výhoda, ako aj jednoduchší prístup k zdrojom a ich efektívna premena na konečný, zákazníkom žiadaný finálny produkt, či službu.

Diplomová práca úzko súvisí s horeuvedenými príkladmi, konkrétne so zabezpečeným výrobných vstupov do výroby resp. efektívne zásobovanie finálnymi produktmi cieľný trh.

Predstavíme si spoločnosť Cargo-partner s.r.o., ako spoločnosť s dlhoročnou tradíciou na trhu v oblasti poskytovania logistických služieb v leteckej, námornej a kamiónovej doprave.

Práca je písaná formou projektu systému importu kontajnerových zásielok na územie Slovenskej republiky. Podrobne si prezentujeme kompletný Supply Chain Management spoločnosti, zanalyzuje jednotlivé možnosti dopravy zásielok ku konečnému zákazníkovi a ostatné kroky potrebné pre zabezpečenie celého procesu.

Ako interný zamestnanec mám prístup k zdrojom, potrebných na spracovanie diplomovej práce, preto bude pre mňa ľahšie nadobudnuté skúsenosti aplikovať priamo do koncepcie práce.

Práca je rozdelená do 5-tich kapitol, konkrétne: úvod, teoretická časť, analytická časť, projektová časť a záver.

Na začiatku teoretickej časti si predstavíme cieľ diplomovej práce, po ktorom nasleduje samotná teoretická časť. Tá vychádza z exaktných metód, ktoré budú neskôr skúmané a dokazované v praktickej časti práce.

V analytickej časti si predstavíme podrobnejšie spoločnosť Cargo-partner s.r.o., jej podnikovú štruktúru, postavenie na trhu logistických služieb, jej kľúčových zákazníkov, výzvy a hrozby, ktorým čelí v konkurenčnom prostredí logistického trhu.

Projektová časť ako najdôležitejšia časť celej práce vychádza z časti analytickej, kde na základe aktuálneho stavu podáva kvalitatívny výstup a dáva tak celej práci pridanú hodnotu.

## **I. TEORETICKÁ ČASŤ**

## 1 CIEĽ DIPLOMOVEJ PRÁCE

Cieľom diplomovej práce je predstaviť logistické procesy pri importe kontajnerových zásielok spoločnosti Cargo-partner a následne vytvoriť projekt zlepšenia systému preclenia zásielok v logistickom centre Dunajská Streda. Projekt ráta s ekonomickým a neekonomickým prínosom pre firmu, a pomôže prehĺbiť integráciu so zákazníkmi.

Výstup projektu predstavuje tvorba colnej stanice v centrálnom prekladacom skladišti v Dunajskej Strede, ktoré svojou polohou tvorí strategický dopravný uzol a vďaka svojej skladovej kapacite a distribučnými kanálmi umožňuje efektívne zásobovanie celého západného, stredného a južného Slovenska, kde je koncentrovaná prevažná časť priemyselnej produkcie celej republiky.

Podľa ukazovateľov štatistického úradu sa v roku 2012 doviezlo na územie Slovenska množstvo tovaru v celkovej hodnote približne 59 miliárd Eur. Colný zákon č. 199/2004 Z.z. §3 nariaďuje colný dohľad na každý tovar prepravovaný cez hranice colného územia únie, ako aj cez hranice slobodného pásma. Tu sa naskytuje šanca rozšíriť Supply Chain Management o ďalší článok a tým je vykonanie preclenia pre zákazníka.

Zákazníkovi tým odpadnú byrokratické úkony a pre špeditéra to predstavuje možnosť navýšenia cenovej ponuky a tým pozitívne ovplyvnenie príjmovej stránky.

Spoločnosť Cargo-partner si realizáciou projektu navýši množstvo preclených kontajnerov v Dunajskej Strede a zároveň sa zabezpečí zefektívnenie predfinálnej fázy celého systému importu kontajnerových zásielok.

## 2 HISTORICKÝ VÝVOJ LOGISTIKY A JEJ DEFINÍCIA

Logistika ako náuka o podnikovom hospodárstve predstavuje pomerne mladú disciplínu. Zaberá významné miesto predovšetkým v rozhodovacom procese priemyselných výrobkov.

Termín logistika pochádza z gréckeho slova logos ( slovo, reč, počítanie ), alebo logistikom ( rozum, dômysel ). Byzantský panovník Leontos VI (886-911) transformoval logistiku do vojenského chápania ako: *„Predmetom logistiky je mužstvo zaplatiť, príslušne vyzbrojiť a vybaviť ochranou a muníciou, včas a dôsledne sa postarať o jeho potreby a každú akciu v poľnom ťažení príslušne pripraviť, teda určiť priestor a čas, správne ohodnotiť terén z hľadiska pohybu vojska, možnosti protivníkovho odporu a tieto funkcie zvládnuť z hľadiska pohybu vojsk aj v prípade nutnosti ich rozdelenia.“* (Dupal a Brezina, 2006 s. 8)

Antoine – Henri Jomini (1799-1869) švajčiarsky generál v službách francúzskej a ruskej armády obdobne zaviedol termín logistiky v práci „Náčrt vojenského umenia“.

Jeho myšlienky boli následné preložené do angličtiny a aplikované v USA konkrétne v námornom vojsku.

Význam logistiky rástol hlavne v období 2. sv. vojny pri masívnych presunoch materiálových ale aj ľudských zdrojov.

V súčasnosti logistický koncept prepájame s činnosťami, ktoré ma zabezpečovať.

Logistika v najširšom zmysle zahŕňa:

- a) vývoj, konštrukciu, akvizíciu, skladovanie, prepravu, distribúciu, technické zabezpečenie, odsuny a vyradovanie vojenskej techniky a materiálu,
- b) prepravu, odsuny a hospitalizáciu osôb,
- c) akvizíciu alebo výstavbu, údržbu prevádzku a rušenie zariadení (nehnutelností, vojenských stavieb),
- d) akvizíciu alebo poskytovanie služieb.

*Definícia NATO, zhodná s definíciou používanou  
v armáde USA*

Proces plánovania, realizácie a riadenia efektívneho, výkonného toku a skladovania tovarov, služieb a súvisiacich informácií z miesta vzniku do miesta spotreby, ktorého cieľom je uspokojiť požiadavky zákazníkov.

*Definícia americkej logistickej spoločnosti „Council of Logistics Management“.*

Logistika je organizácia, plánovanie, riadenie a výkon toku tovaru – vývojom a nákupom začínajúc, výrobou a distribúciou podľa objednávky finálneho zákazníka končiac – tak, aby boli splnené všetky požiadavky trhu pri minimálnych nákladoch a minimálnych kapitálových výdavkoch.

*Definícia európskej logistickej asociácie (EIA),*

Súhrn činností, ktorými sa vytvárajú, riadia a kontrolujú všetky pohyby a skladovacie pochody. Súhrnom týchto činností majú byť efektívne preklenuté čas a priestor.

*Pfohl, H. Ch.*

Veda používa pojem logistika pre systémovú teóriu zahrnujúcu všetky procesy, ktoré slúžia na prekonávanie priestoru a na preklopenie času ľubovoľných objektov – logistika je plánovanie potreby, výkonu, času a priestoru, ako aj riadenie a vykonávanie plánovaných materiálových tokov pri hľadaní nákladového optima

*Ruper, P., Scheuchzer, R.*

Logistika – vedecká náuka o plánovaní, riadení a kontrolovaní tokov, materiálu, osôb, energií, informácií o systémoch

*Jünemann, R.*

Systém tvorby, riadenia, regulácie a vlastného priebehu materiálového toku, energií, informácií a premiestňovania osôb

*Uhde, G. B.*



Riadený hmotný tok výrobných a obehových procesov v odvetviach národného hospodárstva a medzi nimi s cieľom dosiahnuť najvyššiu efektívnosť.

*Krampe, H.*

Logistika je disciplína, ktorá sa zaoberá celkovou optimalizáciou, koordináciou a synchronizáciou všetkých aktivít v rámci samoorganizujúcich sa systémov, ktorých zreťazenie je nevyhnutné na pružné a hospodárne dosiahnutie daného konečného (synergického) efektu.

*Pernica, P.*

## **2.1 Podniková stratégia a ciele logistiky**

Podniková stratégia začína spracovaním analýzy okolia podniku a samotného podniku. Výsledky oboch stratégií slúžia ako podklad k vypracovaniu podnikovej stratégie, vrátane formulácie poslania a vízie podniku ako aj základných cieľov. Analýzy musia byť rozpracované na základe silných a slabých stránok.

Hotová stratégia je potom transformovaná na čiastkové projekty. Podniková stratégia je koncipovaná na obdobie 3-5 rokov s tým, že minimálne raz za rok je dôsledne kontrolovaná.

Cieľom stratégie je využitie nových nových a odlišných príležitostí.

Vrcholový manažment musí zistiť potreby zákazníka, ale hlavne za aký konkrétny výrobok alebo službu je zákazník ochotný zaplatiť.

Na globálnom trhu je možné prosperovať len:

- ako jedna z mála firiem na trhu, určujúca trend
- ako špecializovaná firma ponúkajúca úzky sortiment, v značnom pokroku v znalostiach, technológiach, servisu, prispôsobovaní sa špecifickým potrebám, že prakticky nemá konkurenciu

Správna stratégia musia sledovať úsporu času, znižovanie nákladov, a permanentný rast kvality.

Správna stratégia musí viesť k účinnému postaveniu logistického systému. Existujú dve varianty:

- 1) ak podnik konkuruje cenou, logistika vykonáva úlohy zadané marketingom t.j. dodávať tovar v stanovenom množstve a termíne s čo najnižšími nákladmi
- 2) ak chce podnik konkurovať na úrovni dodávateľských služieb, musí sa logistický systém stať spoluaktívnym tvorcom stratégie a taktiež prevziať úlohu riadiaceho prvku tak, aby sa dodanie mohlo uskutočniť za súčasných zdrojov, kapacít, pracovníkov a informácií. Logistický systém je nevyhnutný článok v riadení materiálového toku a vývojom nového výrobku skrz zásobovanie, prípravu výroby, až po riadenie dopravy. Ak má byť kvalita služieb konkurencieschopná, nesmie sa realizovať na základe myšlienky minimalizácie nákladov ale na úrovni nákladov optimálnych. (Sixta a Mačát, 2005)

## 2.2 Ciele logistiky

Ciele logistiky vychádzajú z dvoch skutočností:

1. musia vychádzať z podnikovej stratégie a napomáhať splniť celopodnikové ciele
2. musia zabezpečiť požiadavky zákazníkov na tovar a služby s požadovanou úrovňou pri minimalizácii nákladov (Bazala, 2005)

Základným cieľom logistiky je uspokojenie zákazníka.

Medzi prioritné ciele logistiky patria:

- vonkajšie
- výkonové

Sekundárne ciele:

- vnútorné
- ekonomické

Vonkajšie logistické ciele sa zameriavajú na uspokojenie zákazníka. Zaradujeme tam:

- zvyšovanie objemu predaja
- skracovanie dodacích lehôt
- zlepšovanie spoľahlivosti a úplnosti dodávok
- zlepšovanie pružnosti logistických služieb

Vnútorné ciele sa zaoberajú znižovaním nákladov. Jedná sa o náklady:

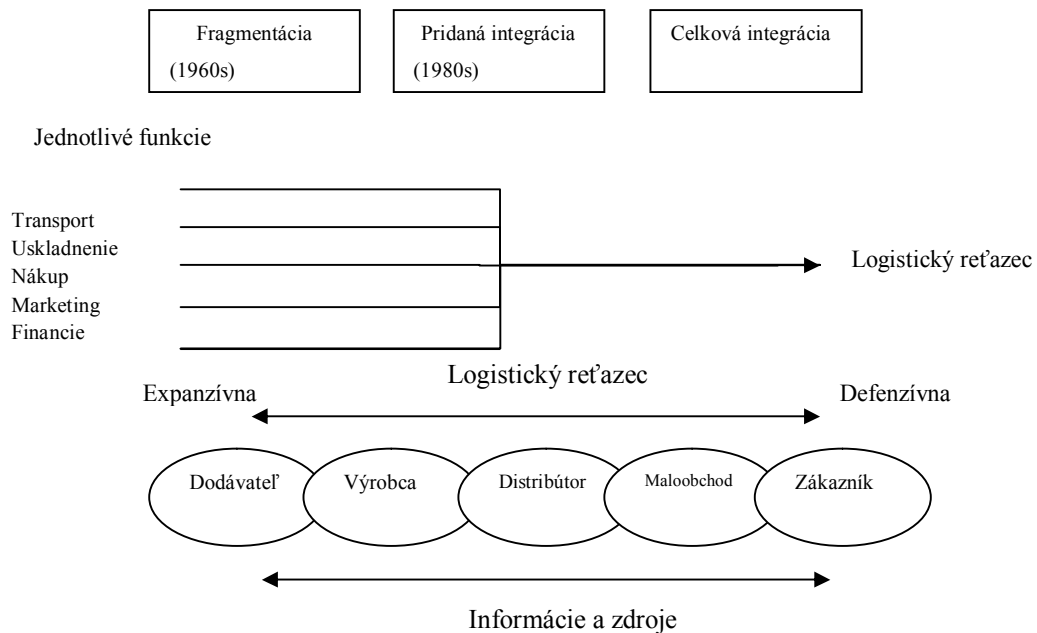
- na dopravu
- na zásoby
- na manipuláciu a skladovanie
- na výrobu
- na riadenie a pod. (Sixta a Mačát, 2005)

Výkonové ciele zabezpečujú požadovanú úroveň služieb tak, aby žiadané množstvo materiálu a tovaru bolo v správnom množstve, akosti a druhu na správnom mieste a v správny čas.

Ekonomickým cieľom je zabezpečenie výkonových cieľov s primeranými nákladmi. Vyššia úroveň ekonomických cieľov vyvoláva väčší potenciál v očiach zákazníkov, na druhej strane však zvyšujú náklady, ktoré pôsobia na zákazníka opačným smerom. Preto treba hľadať správny kompromis, tak aby vysoké náklady odpovedali vysokej kvalite a zákazník bol schopný danú úroveň cien akceptovať.

### **2.3 Supply chain management**

*„Supply chain management je manažment, predstavujúci vzájomný vzťah toku materiálu, informácií a zdrojov vo vnútri expanzívne ako i defenzívne riadených organizácií. Dôvod pre vznik SCM je tvorba hodnoty, zvýšenie efektivity a uspokojenie zákazníkov“ (Mangan, 2012, s. 11)*



Obr. 1. Vývoj integrovaného systému supply chain Managementu [Mangan, 2012, s. 11]

Supply chain management zahrňuje viacero kľúčových tokov a to:

- fyzický tok materiálu
- tok informácií, podávajúci obraz o zásobovacom reťazci
- zdroje (hlavne finančné ale aj iné ako ľudia, vybavenie), napomáhajúce vykonávať efektívny chod reťazca. Zahrňujeme sem aj zdroje nehmotného charakteru ako dobrá kvalita, vnútropodnikové vzťahy a iné.

Nemecké pojetie termínu supply chain management je prezentované na príklade profesora Arndta (2006, s. 18) „*Supply Chain Management je podnikovo-prevládajúca koordinácia a optimalizácia materiálového, informačného a hodnotového toku naprieč celým hodnototvorným procesom, od získania hrubého materiálu cez jednotlivé zušľachťovacie procesy, až po konečného zákazníka, s cieľom vytvoriť časovo a nákladovo optimálny proces.*“

Rozšírenie perspektívy optimalizácie celkového hodnototvorného reťazca vedie k úplne novému pojetiu konkurenčných vzťahov. V dnešnej dobe si nekonkurujú len jednotlivé podniky ale celé reťazce. Jednoducho vysvetlené, podnik, ktorý sa snaží na trhu získať čo najlepšiu pozíciu, bude úspešný, pokiaľ bude so svojimi partnermi lepšie kooperovať ako jeho konkurent.

Základná myšlienka tkvie v redukcii jednotlivých rozhraní medzi článkami reťazca a zlepšení toku a samotného hodnototvorného reťazca a nielen prenášani všetkých nákladov na dodávateľov.

Spokojnosť zákazníka predstavuje stredobod všetkých aktivít a procesy sú objektom optimalizácie.

### 2.3.1 Logistický reťazec

Kľúčovým pojmom logistiky je logistický reťazec, ktorý chápeme ako hodnotu dvoch stránok – hmotnej a nehmotnej stránky. Pod hmotnou stránkou logistického reťazca rozumieme fyzické premiestnenie vecí poprípade osôb a nehmotná stránka predstavujúca premiestnenie informácií, potrebných k fyzickej realizácii prenosu vecí a osôb.

Logistický reťazec predstavuje spojitú postupnosť jednotlivých aktivít s cieľom dosiahnutia konečného synergického efektu.

Pred samotným vypracovaním logistického reťazca treba definovať jednotlivé aktivity. Tieto vychádzajú na základe analýzy zákazníka, jeho chovania sa, prípadne jeho ovplyvnenie. Logistický reťazec určuje rozhodujúci krok pri tvorbe logistického prístupu.

### 2.3.2 Logistický informačný systém

Prudký rozvoj informačných technológií na konci 90-tych rokov zasiahol aj oblasť logistiky a dopomohol k vytvoreniu integrálnej logistiky. Vďaka tomu sa dnes logistika snaží zefektívniť tok tovaru od výrobcu priamo až ku koncovému zákazníkovi (spotrebiteľovi).

Donedávna sa však i rýchlemu, včasnému a presnému toku informácií nevenovala potrebná pozornosť. Medzi najdôležitejšie dôvody, prečo tomu tak bolo patria:

- 1) Presvedčenie dodávateľov, že informácie v reťazci nie sú dôležité pre odberateľov a s tým spojená nedôvera medzi dodávateľom a odberateľom
- 2) Výmena informácií v papierovej forme bola veľmi časovo náročná a obmedzená.

(Bazala, 2005)

IT systémy priniesli efektivitu do celého logistického reťazca. Tieto systémy spojujú jednotlivé logistické aktivity ako napr. riadenie prepravy, skladovanie, riadenie pohybu materiálu, sledovanie stavu zásob...

Pri navrhovaní logistického informačného systému by sa mali zistiť potreby zákazníka a zaistenie úrovne ich výkonu. Je potrebná vzájomná konzultácia s jednotlivými riadiacimi pracovníkmi príslušných oddelení. Vďaka vzájomnej konzultácii sa zistia strategické a operatívne rozhodnutia pre manažment podniku.

Druhá fáza predstavuje analýzu podniku na spracovanie informácií, na základe tejto analýzy sa vyvodí patričné nápravné opatrenia. Proces končí tvorbou databázy, pričom manažment musí brať do úvahy náklady a prínosy jednotlivých výkazov.

Medzi činnosťami spadajúcimi do logistického informačného systému môžeme zaradiť napr. balenie, obstarávanie, nákup, riadenie stavu zásob, skladovanie a mnohé ďalšie.

### **2.3.2.1 Základné princípy logistického informačného systému**

Základné princípy logistického informačného systému sú:

#### **Dostupnosť informácií**

Logistické informácie musia byť zrozumiteľné a konzistentné.

#### **Presnosť informácií**

Informácie musia presne odrážať aktuálny stav, sezónne výkyvy merateľných veličín, ako napr. objednávky zákazníkov, celková úroveň zásob.

#### **Časová aktuálnosť informácií**

Oneskorené informácie o aktuálnom stave nesmú prekročiť dobu, do ktorej je možné uskutočniť korekčný zásah vyvolaný touto informáciou, prípadne zásah minimalizujúci straty. Časová aktuálnosť je daná časovým rozdielom kedy udalosť a s ňou spojená informácia vzniká a kedy sa objaví v informačnom systéme.

### LIS je riadení informáciami

LIS musí automaticky upozorniť užívateľa na vzniknuté problémy alebo príležitosti. Pre zásah užívateľa je potrebné aktívne upozornenie na mimoriadnu situáciu zo strany informačného systému. Treba vnímať tento objem informácií a vyvodzovať závery a na základe upozornenia na neštandardné situácie urobiť rozhodnutia.

### Flexibilita

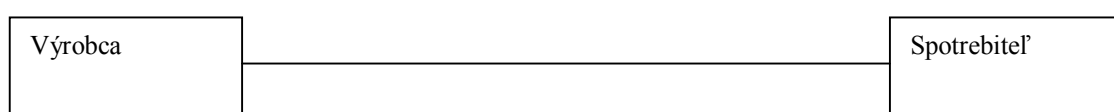
LIS musí mať schopnosť reagovať na premenlivé potreby užívateľa a zákazníkov. Musí dodávať informácie šité na mieru špecifickým požiadavkám individuálnych zákazníkov. (Bazala, 2005)

## 2.4 Distribučné kanály

Distribučný kanál je súhrn prostriedkov a sprostredkovateľských článkov, to znamená súbor vzájomne závislých osôb a firiem, prostredníctvom ktorých prechádza tovar od výrobcu k spotrebiteľovi. Firma, ktorá preberá vlastníctvo produktov v distribučnom kanály a predáva produkty, sa stáva distribútorom.

V praxi existuje široká škála distribučných kanálov od najjednoduchších až po kanály zložené z viacerých prvkov. Rozhodovanie firmy o distribučnom kanály závisí od mnohých faktorov, ako napríklad charakter produktu a spotrebiteľov, veľkosť a sila firmy alebo veľkosť a segmentácia trhu. Platí, že čím väčší je počet distribučných stupňov, tým menšia je možnosť kontroly a s rastúcim počtom distribučných stupňov rastie zabezpečenie distribučného kanálu.

*Priamy distribučný kanál* - predstavuje odbytovú cestu bez sprostredkovateľských stupňov. Ide o priamy vzťah medzi výrobcom a spotrebiteľom.



Obr. 2. Priamy distribučný kanál [vlastné spracovanie]

*Nepriamy distribučný kanál* - okrem výrobcu a spotrebiteľa tvoria aj medzičlánky, napríklad veľkoobchod a maloobchod

### 2.4.1 Jednoúrovňový kanál

Jednoúrovňový kanál (*výrobca - maloobchod – spotrebiteľ*)

V kanály figuruje iba jeden sprostredkovateľ, cesta produktu k zákazníkovi je krátká a rýchla. Takto sa distribuuje asi 1/3 tovaru na spotrebiteľských trhoch - rýchlo sa kaziace tovary, tvary masovej spotreby.

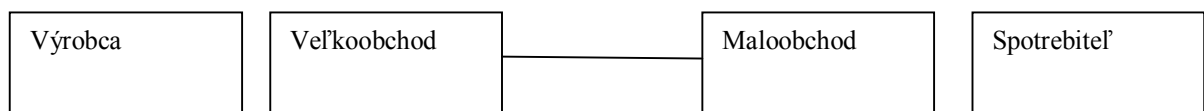


Obr. 3. Jednoúrovňový distribučný kanál [vlastné spracovanie]

### 2.4.2 Dvojúrovňový kanál

Dvojúrovňový kanál (*výrobca - veľkoobchod - maloobchod – spotrebiteľ*)

Tento spôsob sa využíva pre väčšinu tovaru na spotrebiteľských trhoch. Veľkoobchodník operuje najprv na sprostredkovateľskom, maloobchodník na spotrebiteľskom trhu.



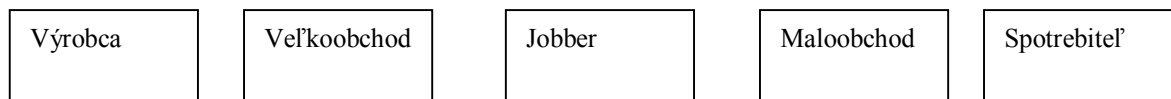
Obr. 4. Dvojúrovňový distribučný kanál [vlastné spracovanie]



### 2.4.3 Trojúrovňový kanál

Trojúrovňový kanál (*výrobca - veľkoobchod - jobber - maloobchod - spotrebiteľ*)

V reáli sa často používa. Jobber je druh veľkoobchodníka - taký, ktorý si postaví regál so svojím tovarom na prenajatom kúsku predajne/veľkoobchodu a tam ponúka svoj tovar.



Obr. 5. Trojúrovňový distribučný kanál [vlastné spracovanie]

### 3 DOPRAVA AKO SÚČASŤ LOGISTIKY

Doprava ako jeden z najdôležitejších činiteľov v rámci celkového logistického reťazca zaberá v diplomovej práci samostatnú kapitolu, nakoľko je práca zameraná práve na námornú prepravu tovaru. Predstavíme si jednotlivé formy dopravy v rámci systému logistiky, náležitosti a zákonom stanovené obchodné dokumenty nevyhnutné potrebné na realizáciu dopravy. Osobitná a podrobnejšia pozornosť bude venovaná námornej doprave nakoľko v rámci slovenského trhu predstavuje najvyužívanejšiu formu zásobovania materiálom.

#### 3.1 Delenie dopravy

Dopravná logistika sa zaoberá riešením logistických úloh a opatrení, ktoré treba realizovať pri príprave a uskutočňovaní dopravy. Logistický reťazec od dodávateľa, cez výrobcu až po zákazníka pozostáva z veľkej časti článkov dopravy, ktoré vytvárajú dopravný reťazec.

Druhy dopravy:

- 1) Cestná nákladná doprava
- 2) Železničná nákladná doprava
- 3) Lodná nákladná doprava
- 4) Letecká nákladná doprava
- 5) Potrubná doprava
- 6) Kombinovaná doprava

#### 3.2 Cestná doprava

Na prepravu tovaru využíva nákladné autá, buď prostredníctvom verejných dopravcov – špeditárske firmy, alebo obchodné a výrobné firmy, ktoré prevádzkujú vlastnú dopravu.

Výhody:

- Hustota cestnej siete,
- Vysoká flexibilita a prispôsobenie sa požiadavkám dopravy
- Menšie prestoje a čakacie lehoty

Nevýhody:

- Závislosť na počasí
- Obmedzený objem prepravy
- Obmedzenie pri preprave tzv. ADR výrobkov



Obr. 6. Cestná nákladná preprava tovaru [www.containers.sk]

### 3.2.1 Dokumenty a náležitosti cestnej dopravy

Prepravná zmluva v cestnej doprave vzniká medzi odosielateľom a dopravcom prijatím objednávky. Vo vnútroštátnej cestnej doprave sa používa prepravný list, ktorý sprevádza zásielku až do jej vydania.

#### Prepravný list

Náležitosti:

*Meno a adresu prepravcu*

*Podpis prípadne odtlačok pečiatky*

*Meno a adresu odosielateľa a prijímateľa*

*Miesto nakládky a vykládky*

*Počet kusov*

*Celkovú hmotnosť zásielky a jej rozmery*

*Prepravné náklady*

*Dodacie termíny a iné.*

### **Nákladný list CMR**

Uzavretie prepravnej zmluvy v medzinárodnej cestnej preprave je náročnejšie, nakoľko vychádza z bilaterálnych dohôd jednotlivých krajín. Aby sa predišlo zbytočným komplikáciami a nedorozumeniam bola vyhotovená jednotná právna úprava vo forme Dohovoru o prepravnej zmluve v medzinárodnej cestnej nákladnej doprave CMR.

Závazné povinné údaje nákladného listu CMR:

*Miesto a dátum vystavenia*

*Miesto a adresa odosielateľa*

*Miesto a adresa dopravcu*

*Miesto a dátum prevzatia zásielky a miesto určenia*

*Meno a adresa príjemcu*

*Povaha zásielky a druh obalu*

*Počet kusov, zvláštne značky a označenia*

*Celková hmotnosť alebo objem tovaru*

*Náklady spojené s prepravou*

*Pokyny potrebné pre colné a iné úradné konanie*

*Údaj o tom, že preprava i napriek akejkoľvek opačnej doložke podlieha ustanoveniam Dohody CMR (Buková, 2008)*

The image shows a blank CMR form with the following details:

- Title:** REGISTRAROVÝ NÁKLADNÝ LIST I. INTERNACIONALER FRACHTBRIEF Nr. SK 1652778
- Fields:** The form is divided into several sections for data entry, including:
  - 1. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 2. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 3. Beskrivning av gods (Description of goods)
  - 4. Beskrivning av transportmedel (Description of transport means)
  - 5. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 6. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 7. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 8. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 9. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 10. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 11. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 12. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 13. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 14. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 15. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 16. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 17. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 18. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 19. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 20. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 21. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 22. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 23. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 24. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 25. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 26. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 27. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 28. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 29. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 30. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 31. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 32. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 33. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 34. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 35. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 36. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 37. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 38. Exempel för mottagare (Example for recipient)
  - 39. Exempel för avsändare (Example for sender)
  - 40. Exempel för mottagare (Example for recipient)

Obr. 7. Nákladný prepravný list CMR [www.profivodic.sk]

### Elektronický nákladný list CMR

Je vystavený prostredníctvom elektronickej komunikácie dopravcom, odosielateľom alebo akoukoľvek inou stranou, ktorá ma záujem o plnenie zmluvy o doprave pokrytou Dohovorom CMR.

### 3.3 Železničná nákladná doprava

Preprava veľkotonážnych nákladných zásielok.

K najvýznamnejším formám zaraďujeme:

- Kusovú prepravu
- Vagónové zásielky
- Expresnú prepravu

- Prepravu hromadných susbstrátov
- Služobnú nákladnú prepravu
- Kombinovanú prepravu ( tzv. dvojičková preprava – napr. preprav áut po koľajniciach na dlhšie trate, resp. kontajnerová doprava, keď sa kontajnery prepravujú železničným dopravným prostriedkom) (Dupal', 2006)

Výhody:

- Nezávislosť od intenzity na cestách
- Možnosť prepravy nebezpečných (ADR) výrobkov

Nevýhody:

- Závislosť od cestovných poriadkov
- Obmedzená manévrovacía schopnosť



Obr. 8. Železničná kontajnerová preprava [[www.logisticsatoz.sk](http://www.logisticsatoz.sk)]

### 3.3.1 Dokumenty a náležitosti železničnej prepravy

Železničný prepravca je na základe prepravnej zmluvy povinný prepraviť za úhradu tovar na miesto určenia a tam ho dodať prijímateľovi. Prepravná zmluva sa uzatvára nákladným listom.

### Nákladný list v železničnej preprave

Má charakter sprievodnej listiny, opečiatkovaný dátumovou pečiatkou je dôkazom o uzavretí a obsahu prepravnej zmluvy. Slúži pre potreby colných orgánov.

Náležitosti:

*Miesto a dátum vyhotovenia*

*Meno a adresu odosielateľa*

*Meno a adresu dopravcu*

*Meno a adresu komu sa tovar skutočne expeduje ak to nie je dopravca*

*Miesto a dátum prevzatia tovaru*

*Miesto dodania*

*Meno a adresu prijímateľa*

*Označenie druhu tovaru a obalu*

*Počet kusov a osobitné značky*

*Číslo vozňa pri preprave vozňovej zásielky*

*Číslo železničného vozidla, ak sa pohybuje na vlastných kolesách a odovzdáva sa na prepravu ako tovar*

*Pri intermodálnych prepravných jednotkách druh*

*Hrubú hmotnosť tovaru, údaj o množstve*

*Presný zoznam dokladov požadovaných colnými alebo inými orgánmi štátnej správy položených v nákladnom listu*

*Všetky výdavky spojené s prepravou (Buková, 2008)*

### 3.4 Letecká nákladná preprava

Vyznačuje sa vysokou rýchlosťou a kapacitou. Cena za rýchlosť spočíva vo vysokých prepravných nákladoch. Je vhodná pre veľké vzdialenosti rozmerovo malých a vysokohodnotných zásielkach.



Obr. 9. Letecká preprava tovaru [www.logisticsatoz.sk]

### 3.4.1 Dokumenty a náležitosti leteckej dopravy

Z pohľadu celkového objemu medzinárodného obchodu je podiel leteckej prepravy zanedbateľný. Využíva sa hlavne pri zásielkách mimoriadnej povahy, ako napríklad skazitelné veci – potraviny, lieky, náhradné diely a často prototypy.

#### Letecký prepravný list Air Waybill

Náležitosti:

*Základné informácie o prepravovanom tovare*

*Identifikácia odosielateľa a príjemcu*

*Miesto odoslania a určenia*

*Druh tovaru*

*Obsah zásielky*

*Hodnotu a hmotnosť zásielky*

*V prípade linkovej prepravy aj číslo linky (Buková, 2008)*



### 3.5 Potrubná doprava

Využíva sa na prepravu vody, zemného plynu, naftových produktov.

Výhody:

- Vysoká spoľahlivosť
- Ochrana voči korózií, krádeži, pašovaním

Nevýhody:

- Vysoké fixné náklady
- Nízka prispôsobivosť



*Obr. 10. Potrubná doprava [mkormosiova.web-node.sk]*

### 3.6 Kombinovaná doprava

Uskutočňuje sa na veľké vzdialenosti, dochádza pri nej k zmene dopravného prostriedku. Väčšinou sa používa kombinované nasadenie cestnej, koľajnicovej, leteckej či lodnej dopravy.

Základné typy:

- Kombinovanú dopravu kontajnerovú
- Kombinovanú dopravu tzv. dvojča
- Trajektovú dopravu

- Dopravné systémy LASH (kombinácia vnútrozemskej lodnej dopravy a námornej dopravy) (Dupal, 2006)

### **3.7 Lodná nákladná doprava**

Rozdeľujeme ju na:

1. Vnútrozemská (riečna) doprava
2. Námorná lodná doprava

#### **Vnútrozemská doprava**

Vnútrozemská sa využíva hlavne na prepravu substrátov. Výhodou je veľká kapacita a pomerne nízke náklady. Medzi nevýhody radíme obmedzenosť dopravných trás, v prípade chýbajúcich vlastných prekladísk aj vysoké manipulačné poplatky a prekládkové náklady.

#### **Námorná lodná doprava**

Jedná sa o jednu z najefektívnejších prepráv, vzhľadom na možnosť prepravovať v podstate akékoľvek množstvo tovaru ekonomicky a zároveň aj ekologicky. Námorná preprava sa realizuje pomocou kontajnerov alebo tzv. LCL boxov, zberné boxy.

##### **3.7.1 Námorná kontajnerová preprava**

Zavedenie kontajnerov do medzinárodných prepráv je označované ako revolučná zmena, podobne ako nahrádzanie plachtenic lodami na parný pohon a neskôr motorový pohon. Prvé prepravy tovaru v kontajneroch vykonala americká armáda na konci druhej svetovej vojny. V apríli 1956 prestavaný tanker z druhej svetovej vojny vlastnený spoločnosťou Pan Atlantic prepravil 58 kontajnerov z námorného prístavu Newark (New Jersey) do vnútrozemského prístavu Houston (Texas). Skutoční rozmach nastal v 60-tych rokoch, kedy sa začali stavať prvé špecializované kontajnerové lode. V roku 1966 začala pravidelná preprava kontajnerov medzi Amerikou a Európou. (House, 2005)



Obr. 11. Námořná kontajnerová preprava [interné podklady spoločnosti]

Kontajner je ISO-normovaný zásobník, ktorý je vyrobený na dlhodobé, viacnásobné použitie. V medzinárodnej námornej preprave sa používajú nasledovné typy kontajnerov:

Tab. 1. Typy prepravných kontajnerov

Typ kontajnera		Rozmery kontajnera			Zaťaženie kontajnera	
Stopy	Metre	Šírka 8'6''=2,435m	Výška 8'6''=2,591m	Výška High cube HC 9'6''=2,896m	kg	cbm
<b>20'</b>	6	x	x		24000	33
<b>40'</b>	12	x	x		30480	67
<b>40'HC</b>	12	x		x	30480	76
<b>45'</b>	13	x		x	30480	85

[vlastné vypracovanie]

Podľa nasadenia a použitia rozlišujeme:

Štandardné kontajnery, Open-top (s otvoreným vrchom), Flatrack, Openside, Bulk-kontajnery – určené na prepravy balvanou a pod. a špecifický kontajner – Feeder - preprava mrazených produktov v špeciálne upravených kontajneroch.

Najpoužívanejšie kontajneri v námornej doprave:



*Obr. 12. 40 stopový kontajner [www.isbu-info.org]*



*Obr. 13. 20 stopový kontajner [www.stoles.com.ua]*

## 4 ŠTANDARDY MEDZINÁRODNEJ DOPRAVY – INCOTERMS

Incoterms podmienky predstavujú súbor medzinárodných pravidiel na výklad obchodných podmienok v zahraničnom obchode.

V súčasnosti sú v platnosti pravidlá Incoterms 2010, ktoré sú celosvetovo rozšírené a akceptované a určujú spôsob prepravy materiálu od výrobcu až ku konečnému príjemcovi.

Incoterms 2010 sú oficiálnymi pravidlami Medzinárodnej obchodnej komory na interpretáciu jednotlivých obchodných podmienok kúpnej zmluvy na tovar.

Obchodné podmienky sú základné prvky tuzemských a medzinárodných kúpnych zmlúv, lebo určujú zmluvným stranám aké sú ich povinnosti:

- Pri preprave tovaru od predávajúceho ku kupujúcemu
- V colnom konaní pri vývoze a dovoze tovaru
- Ako sa budú deliť prepravné náklady
- Kde prechádzajú nebezpečenstva z predávajúceho na kupujúceho (interné podklady spoločnosti)

### 4.1 Štruktúra INCOTERMS 2010

Pozostávajú z 11 položiek rozdelených do 2 skupín podľa druhu dopravy. Zároveň je možné ich rozdelenie do 4 kategórií (E,F,C,D).

*Kategória E* – dodacia podmienka EXW

*Kategória F* – dodacie podmienky FCA, FAS, FOB

*Kategória C* – dodacie podmienky CIF, CFR, CPT, CIP

*Kategória D* – dodacie podmienky DAP, DDU, DAT

Jednotlivé kategórie sa líšia rozsahom povinností a miestom, kde dochádza k prechodu nebezpečenstva a nákladov z predávajúceho na kupujúceho.

#### **4.1.1 EX Works – Zo závodu**

Predávajúci splní svoju povinnosť, keď dá tovar k dispozícii kupujúcemu vo svojej prevádzkarni alebo inom dohodnutom mieste, colne neprerokovaný na vývoz a nenaložený na zberné vozidlo. (interné podklady spoločnosti)

#### **4.1.2 FCA – Vyplatené dopravcovi**

Predávajúci splní svoju povinnosť dodania, keď dá tovar colne prerokovaný na vývoz k dispozícii dopravcovi menovanému kupujúcim na dohodnutom mieste. Zvolené miesto je rozhodujúce pre určenie zodpovednosti za naloženie a vyloženie tovaru. Pokiaľ dochádza k dodávke v objekte predávajúceho, potom je zodpovedný za naloženie, na inom mieste nie je zodpovedný za vyloženie. (interné podklady spoločnosti)

#### **4.1.3 FAS – Vyplatené k boku lode**

Predávajúci splní svoju povinnosť, keď dodá tovar k boku lode v dohodnutom prístave lodenia. Kupujúci znáša všetky náklady od tohto momentu. Doložka FAS vyžaduje, aby predávajúci zabezpečil colné prerokovanie. (interné podklady spoločnosti)

#### **4.1.4 FOB – Vyplatené po loď**

Predávajúci splní svoju povinnosť, keď tovar prešiel cez zábradlie lode v dohodnutom prístave lodenia. Kupujúci znáša všetky náklady od tohto momentu. Doložka FOB vyžaduje, aby predávajúci colne prerokoval exportný tovar. (interné podklady spoločnosti)

#### **4.1.5 CPT – Preprava platená do**

Predávajúci splní povinnosť dodaním tovaru dopravcovi ním menovanému. Predávajúci platí prepravné náklady do dohodnutého miesta, ale nebezpečenstvo straty, poškodenia ako aj ostatné dodatočné náklady vzniknuté pri odovzdaní dopravcovi prechádzajú na kupujúceho. (interné podklady spoločnosti)

#### **4.1.6 CIP – Preprava a poistenie do**

Predávajúci splní svoju povinnosť dodaním tovaru dopravcovi ním menovanému. Platí transportné náklady, ale nebezpečenstvo straty, poškodenia a iné dodatočné náklady prechádzajú na kupujúceho. Predávajúci musí zabezpečiť poistenie tovaru, kryjúceho pred nebezpečenstvom straty a poškodenie tovaru. (interné podklady spoločnosti)

#### **4.1.7 CIF – Náklady, poistenie a prepravné**

Predávajúci splní povinnosť dodaním tovaru cez zábradlie lode v prístave lodenia. Predávajúci musí zaplatiť náklady a prepravné, ale riziko straty a poškodenia spolu s ostatnými nákladmi prechádza na kupujúceho. Predávajúci musí okrem toho zaobstarať námorné poistenie pred stratou a poškodením tovaru počas prepravy. (interné podklady spoločnosti)

#### **4.1.8 CFR – Náklady a prepravné**

Predávajúci splní svoju povinnosť dodaním tovaru cez zábradlie lode v prístave nalodenia. Predávajúci musí zaplatiť prepravné náklady do dohodnutého prístavu určenia, ale riziko straty a poškodenia spolu s ostatnými nákladmi znáša kupujúci. (interné podklady spoločnosti)

#### **4.1.9 DAT – Dodanie do terminálu**

Predávajúci uskutoční dodanie tovaru, keď dá tovar vyložený z prichádzajúceho prostriedku k dispozícii kupujúcemu v dohodnutom prístave. Predávajúci nesie všetky náklady spojené s dodaním tovaru a jeho vyložením v určenom termináli. DAT vyžaduje, aby predávajúci zabezpečil colné prerokovanie tovaru. (interné podklady spoločnosti)

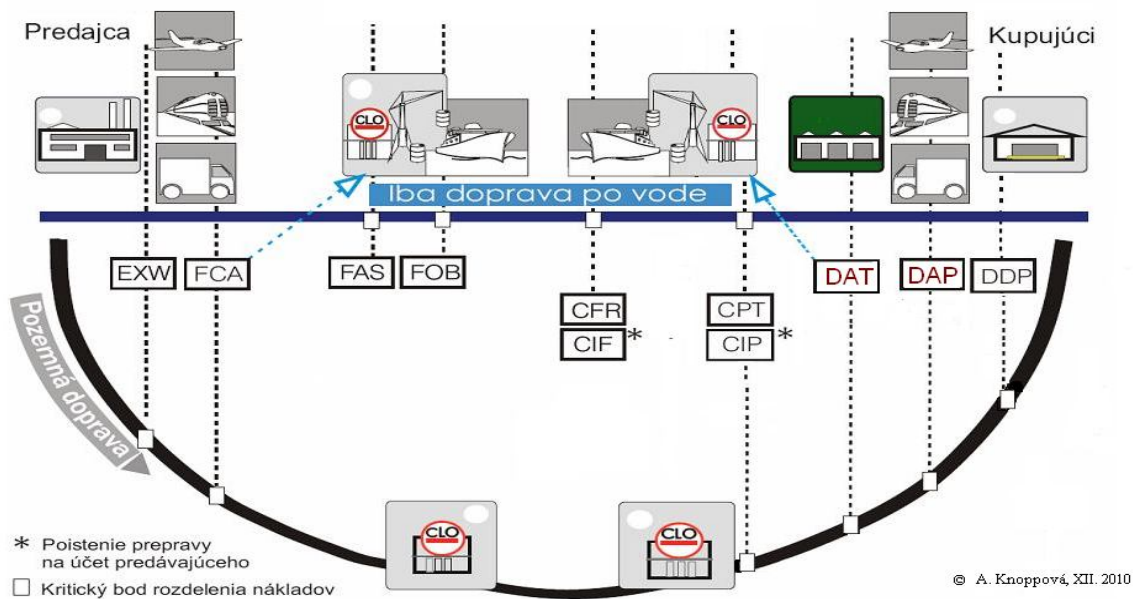
#### **4.1.10 DDU – S dodaním clo neplatené**

Predávajúci splní svoju povinnosť dodaním tovaru, colne neprerokovaného na dovoz a nevyloženého z prístaveného dopravného prostriedku v dohodnutom mieste určenia. Predávajúci znáša všetky náklady s takto dodaním tovarom okrem povinností spojených s do-

vozom tovaru do krajiny určenia. Tieto povinnosti znáša kupujúci, ako aj všetky náklady s colným prerokovaním importovaného tovaru. (interné podklady spoločnosti)

#### 4.1.11 DAP – Dodanie na miesto určenia

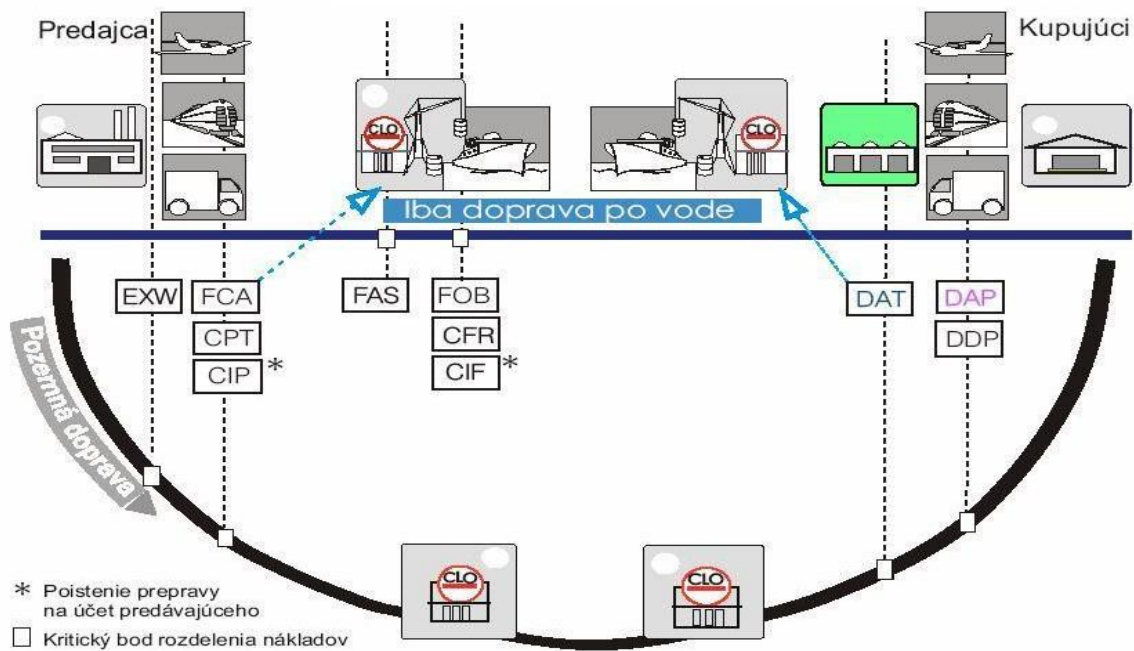
Predávajúci splní svoju povinnosť dodaním tovaru colne prerokovaného na dovoz a nevyloženého z pristaveného dopravného prostriedku v dohodnutom mieste určenia. Predávajúci je povinný znášať náklady a nebezpečenstvá do dodania vrátane colnej povinnosti v krajine určenia. ( interné doklady spoločnosti)



Obr. 1 INCOTERMS® 2010 - miesto rozdelenia nákladov

Obr. 14. INCOTERMS 2010, rozdelenie nákladov [interné podklady spoločnosti]





**Obr. 2 INCOTERMS® 2010 - miesto dodania a prechod rizika**

*Obr. 15. INCOTERMS 2010, miesto prechodu rizika poškodenia a straty tovaru [interné podklady spoločnosti]*

## 5 EXAKTNÉ METÓDY POUŽITÉ V PRAKTICKEJ ČASTI

Posledná časť teoretickej časti je zameraná na jednotlivé analýzy, ktoré budú reálne aplikované v praktickej časti diplomovej práce.

Exaktné metódy obsiahnuté v diplomovej práci sa zameriavajú predovšetkým na dva body:

- 1) Vypracovanie podrobnej SWOT analýzy ako nevyhnutného nástroja strategického plánovania
- 2) Paretova (ABC) analýza, objasnenie Paretovho pravidla a odvodenie Lorenzovej krivky.

### 5.1 SWOT Analýza

Predstavuje jeden zo základných nástrojov pri tvorbe strategického plánovania. Je zameraná na komplexné sledovanie marketingového prostredia ako externého tak aj interného.

SWOT analýza prezentuje analýzu nasledovných externých a interných stránok:

S- Strengths – silné stránky organizácie ( vnútorné činitele )

W – Weaknesses – slabé stránky organizácie ( vnútorné činitele )

O – Opportunities - možné príležitosti ( externé činitele )

T – Threats – prípadné hrozby ( externé činitele )

SWOT analýza sa vypracúva na jedno konkrétne odvetvie v našom prípade sa bude jednať o prostredie logistické.

Výsledok analýzy predstavuje syntetické porovnanie vonkajších hrozieb a príležitosti s vnútornými silnými a slabými stránkami podniku. Kombináciou dostaneme stratégiu, ktorá uvádza podnik do súladu s okolím.

Jednotlivé stratégie vychádzajúce zo záverov SWOT analýzy:

- Ofenzívna stratégia – sily prevažujú nad slabosťami a príležitosti nad hrozbami
- Defenzívna stratégia – podnik so silnou pozíciou na trhu snažiaci sa o udržanie si vydobytej pozície

- Stratégia spojenectva – slabosti prevažujú nad silami, podnik operujúci na atraktívnom prostredí. Vykrytie vnútorných nedostatkov pomocou výberu vhodného spojenca
- Stratégia úniku – slabý podnik v neatraktívnom trhovom prostredí, odchod z daného prostredia, poprípade redukcia podnikateľskej aktivity, či samotná likvidácia.

## SWOT ANALÝZA



Obr. 16. SWOT Analýza [sk.wikipedia.org]

### 5.2 Paretova (ABC) analýza

Jednoduchý, ale veľmi účinný nástroj, ktorý sa exaktne zameriava na to, čo je pre podnik skutočne dôležité. Je širokospektrálne aplikovateľný – na zamestnancov, výroby, zákazníkov, zásoby a.i.

Ide o kategorizáciu významu jednotlivých položiek do 3 kategórií. Prevedené pre potreby diplomovej práce:

Kategória A – zákazníci, prinášajúci príjem v hodnote 80%

Kategória B – zákazníci, prinášajúci príjem v rozsahu 10-15%

Kategória C – zákazníci, prinášajúci príjem do výšky 5-tich%

Výhoda spočíva v tom, že pokiaľ vieme definovať priamu závislosť príčina – dôsledok, pomocou Lorenzovej krivky, môžeme vcelku ľahko segmentovať príčiny a dospieť k predstave, aké scenáre nastanú pri znížení či strate kategórie B a C na úkor kategórie A.

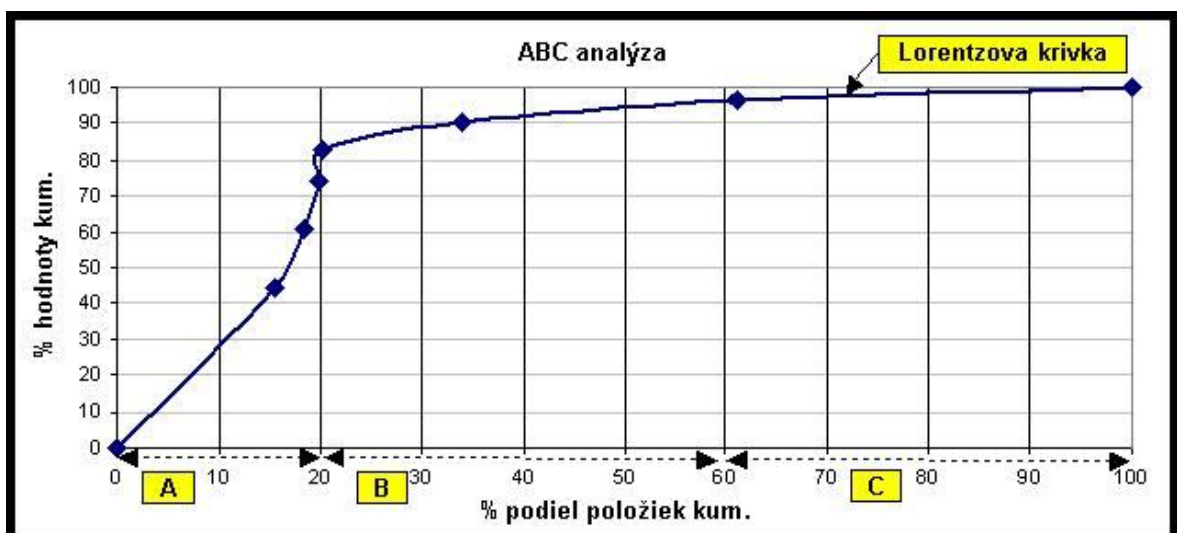
### 5.2.1 Paretovo pravidlo 80/20

Autorom Paretovho pravidla (80/20) je rumunský emigrant Joseph Moses Muran, kt. po emigrácii do USA sa zaoberal teóriou riadenia kvality. Muran sa inšpiroval talianskym ekonómom Vilfredom Paretom, kt. tvrdil, že vláda by malá byť pridelená malej skupine elít nakoľko aj bohatstvo je rozdelené nerovnomerne.

Na základe meraní dospel k záveru, že 80% bohatstva tvorí 20% štátov. J. Muran prevzal toto tvrdenie a aplikoval v oblasti riadenia kvality. Pomer 80/20 je aplikovateľný takmer vo všetkých oblastiach ľudskej činnosti.

### 5.2.2 Lorentzova krivka

Používame ju ako grafické znázornenie výsledkov Paretovej analýzy. Jedná sa o inverznú kumulatívnu krivku, kumulatívne sa sčítajú činitele ovplyvňujúce sledovaný jav.



Obr. 17 ABC Analýza + Lorentzova krivka [www.ipaslovakia.sk]

## **II. PRAKTICKÁ ČASŤ**

## 6 SPOLOČNOSŤ CARGO- PARTNER SLOVENSKO

Skupina Cargo-partner datuje svoju činnosť od roku 1983 kedy bola otvorená prvá pobočka v Rakúsku. Je špecialistom na leteckú, námornú a cestnú dopravu. Pôsobí na celom svete s vlastnou sieťou pobočiek v Európe, Ázii ako aj USA. Skupina má zastúpenie v najdôležitejších prístavoch, letiskách a dopravných uzloch, vďaka čomu dokáže uspokojiť akékoľvek požiadavky zákazníkov v námornej preprave FCL a LCL-zásielok.

Cargo-partner Slovensko je dcérska spoločnosť Cargo-partner Rakúsko s generálnym sídlom vo Fischamende sídliacim bezprostredne s letiskom Viedeň.

Na Slovensku spoločnosť pôsobí od roku 1993, kedy bola založená vôbec prvá zahraničná pobočka spoločnosti a to v Bratislave. Neskôr spoločnosť expandovala svoje aktivity v rámci Slovenska, čoho výsledkom sú pobočky v Košiciach a Žiline. V roku 2012 začala prevádzku prvá etapa vlastného logistického centra v Dunajskej Strede. Celkovo je naplánovaná výstavba v 3 etapách.

### 6.1 Základné údaje

Dátum založenia: 16.9.1993

Základné imanie: 829.848€

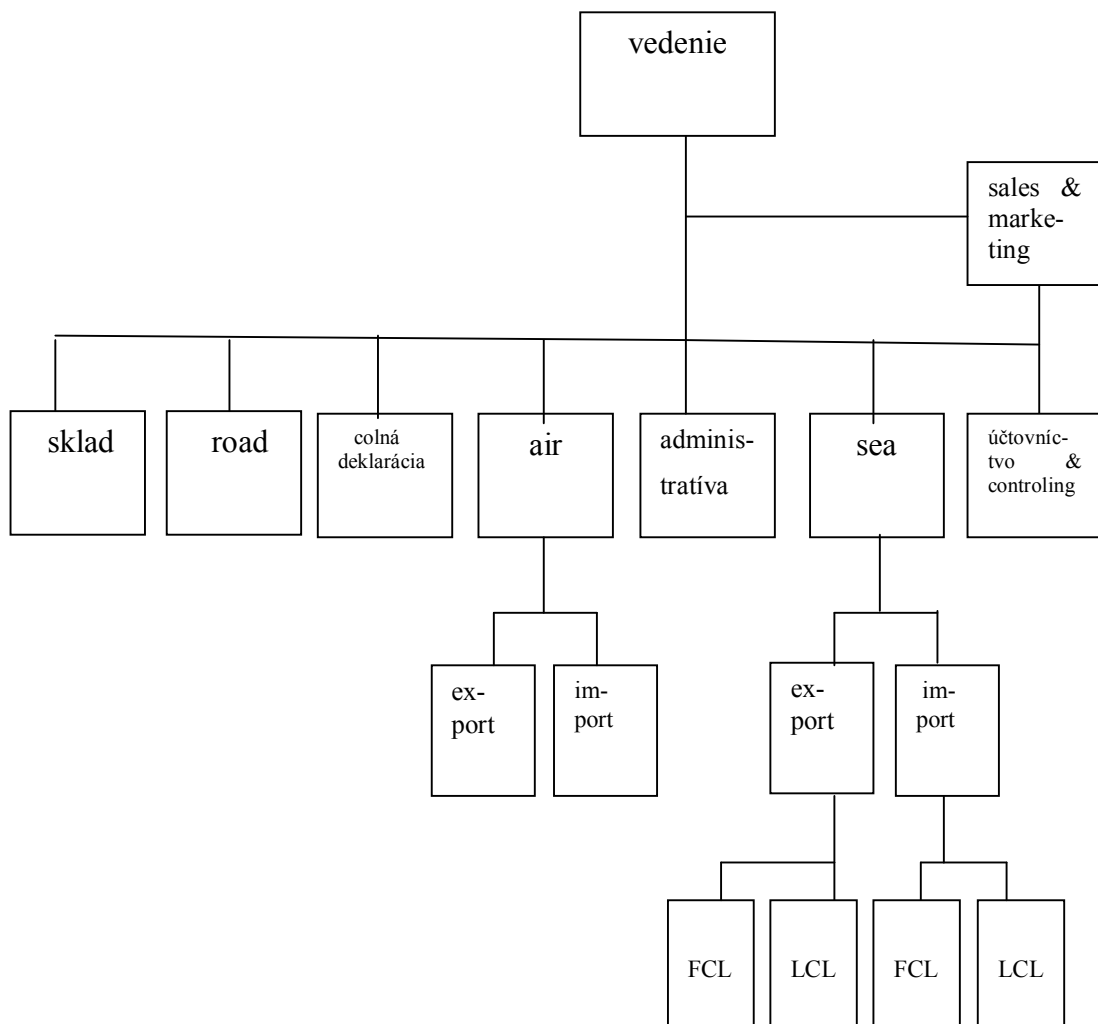
ISO Certifikát: 9001:2009

Počet zamestnancov: 160

Kapacita skladu: 14.000 paliet

Pobočky: Bratislava, Žilina, Košice, Dunajská Streda ( Interné podklady spoločnosti)

## 6.2 Organizačná štruktúra



Obr. 18. Organizačná štruktúra spoločnosti Cargo-partner – Bratislava [vlastné vypracovanie]

Na čele spoločnosti stojí riaditeľ slovenskej pobočky, ktorý zastupuje spoločnosť navonok, ako jediný rieši strategické rozhodnutia s materskou pobočkou.

Oddelenie sales & marketing sa nachádza medzi riaditeľom a jednotlivými oddeleniami, nakoľko vykonáva prioritnú úlohu a to získavanie nových zákazníkov, udržiavanie a neustále zlepšovanie vzťahov so vstávajúcou formou osobných návštev meetingov a pod.

Administratíva spadá priamo pod riaditeľa a pomáha pri zabezpečovaní bežných činností, príprave prezentácií, organizovanie business stretnutí a pod.

Oddelenie účtovníctva a controllingu vykonáva klasické finančné úkony spojené s kontrolou prijatých a odchádzajúcich faktúr, dbá na dodržiavanie finančných zákonov a disciplíny vo vzťahu k orgánom štátnej správy a samosprávy, zbiera a sumarizuje finančné údaje, na mesačnej báze pravidelne reportuje výsledky činnosti centrále vo Fischamende.

Logistický sklad v Bratislave má možnosti vystavovať transportné prepravné doklady, zabezpečenie týchto úloh má na starosti oddelenie colnej deklarácie.

Oddelenie Road-u je pomerne mladé oddelenie, ktoré si našlo svoje miesto pri organizovaní vnútroštátnej kusovej prepravy, ale svoje aktivity diverzifikuje stále viac aj na celoeurópsky trh.

Nakoľko spoločnosť zabezpečuje komplexné logistické služby, nemôže chýbať oddelenie leteckej prepravy – Air. Oddelenie sa delí na pododdelenie leteckého importu a exportu. Letisko Bratislava je kapacitne aj materiálne obmedzené, preto väčšina zásielok určených na import aj export sa koncentruje na letisku Vieden resp. Frankfurt.

Cash cow spoločnosti predstavuje oddelenie námornej prepravy, ktoré má v počte zamestnancov a prepravovaného objemu tovaru najväčšie zastúpenie. Ako jediné oddelenie sa vetví na kusové a celokontajnerové zásielky.

Logistické centrum Bratislava má vlastný krátkodobý sklad s úložnou kapacitou 14 tisíc paliet. Okrem skladníkov pracujú na oddelení aj administratívne sily, zabezpečujúce úkony spojené s tvorbou online databázy, a e-warehousingu.



*Obr. 19. Logistické centrum Cargo-partner Bratislava [interné podklady spoločnosti]*



### 6.3 Poslanie spoločnosti

Cargo-partner Slovensko je stredne veľká dynamicky sa rozvíjajúca rodinná firma, špecializujúca sa na prepravu a integrovanú logistiku. Našou silnou stránkou sú najmä riešenia pre zámorské prepravy. Obchodný model spoločnosti je založený na osobnom prístupe a globálnej spolupráci s a pre našich zákazníkov.

Preprava organizovaná najlepšimi logistickými špecialistami a inovatívne systémy a riešenia prinášajú našim zákazníkom konkurenčnú výhodu vďaka optimalizácii tovarového a informačného toku.

Snažíme sa o ekonomickú a ekologickú stabilitu pre našich klientov aj nás samých. ( interné podklady spoločnosti Cargo-partner)



Obr. 20. Logo spoločnosti [interné podklady spoločnosti]

### 6.4 Služby spoločnosti Cargo-partner

Spoločnosť poskytuje komplexnú škálu logistických služieb pomocou prepracovaného prepravného systému, IT technológiám a doplnkovým službám.

#### **6.4.1 Air Cargo**

- Preprava do 24 hodín
- Výber najlacnejšej trasy
- Kuriérske služby a On Board Kuriér
- 24/7 online objednávanie a sledovanie zásielok

#### **6.4.2 Sea Cargo**

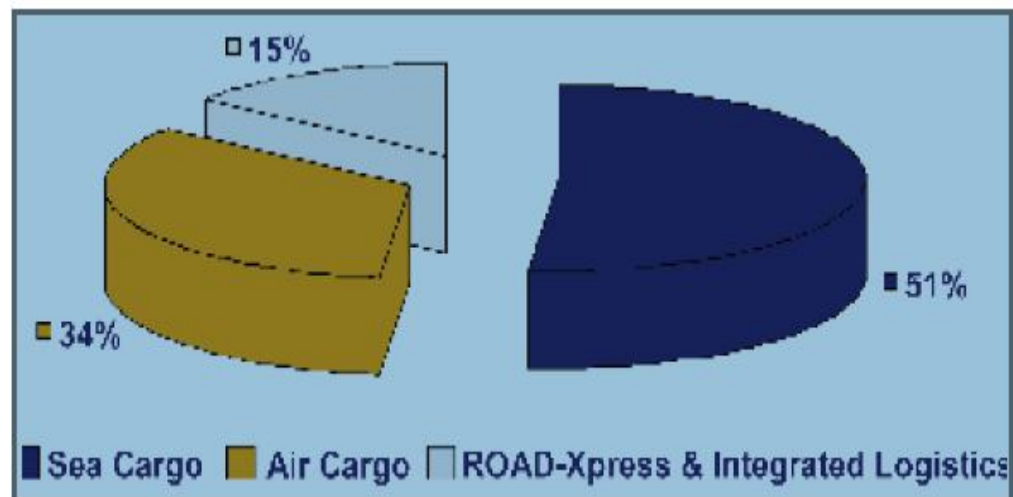
- Priame zberné kontajnery (LCL)
- Pravidelné celokontajnerové zásielky (FCL)
- Preprava nadrozmerných tovarov
- Preprava v kontajneroch s regulovanou teplotou

#### **6.4.3 Road Express**

- Prepojenie Európy pomocou zberného systému pre paletové zásielky
- Riešenia priamych preprav pre kusové a celokamiónové zásielky
- Krátke tranzitné časy

#### **6.4.4 Integrovaná logistika**

- Všetky typy skladovania
- Supply Chain Management
- Jednotný IT štandard
- Transportné poistenie
- Colnodeklaračné služby



Obr. 21. Podiel jednotlivých druhov prepráv na obrate [interné podklady spoločnosti]

## 6.5 E-Business spoločnosti

Logistické riešenia sa dnes nedajú ponúkať bez sofistikovaných informačno-komunikačných technológií. Spoločnosť berie E-business ako každodennú realitu, preto sa hneď od začiatku vynakladalo veľké úsilie pri vývoji a zavádzaní rýchlo sa rozvíjajúceho produktu, aby bol pre zákazníkov čo možno najjednoduchší a zrozumiteľný. Spoločnosť neustále upgraduje svoj Tracking & Tracing systém. Zákazník si tak môže kedykoľvek overiť stav svojej zásielky v reálnom čase.

IT Servis, ktorý dotvára kompletný Supply Chain Management spoločnosti:

*SPOT – Online informačný systém*

*Online Warehousing*

*Unique IT Infrastructure*

*EDI Capabilities*

### 6.5.1 SPOT Tracking

Predstavuje pohodlné online sledovanie stavu zásielky v čase. Jednoduchým kliknutím a zadaním kritéria či hľadanie pomocou HAWB, MAWB, House B/L, čísla kontajneru, čísla objednávky dostane zákazník okamžitý feedback o aktuálnom stave jeho zákazky.

Pomocou SPOT Trackingu dostáva zákazník okamžité informácie pri manipulácii so zásielkou ( avízo o nalodení, draft House B/L... )



Obr. 22. SPOT Communicator [interné podklady spoločnosti]

### 6.5.2 SPOT Order

Jedná sa v podstate o online objednávku. Výhody plynúce zo SPOT Order-u:

- Online objednávka preprava
- Jednoduchá tvorba objednávok pomocou tabuliek
- Zachovanie kvality dát
- Sumarizovaný prehľad s údajmi, ktoré si zákazník sám vyberie
- Formát podľa výberu zákazníka
- Kvalitné hlásenia ( interné podklady spoločnosti Cargo-partner )

### 6.5.3 Unique IT Infrastructure

- Celokoncernové sieťové prepojenie a použitie najnovších a kompatibilných IT prostriedkov
- Aplikovaný vo všetkých prepravných a logistických oblastiach
- Jednotný formát správ
- Rovnaka kvalita a štandard softvéru vo všetkých pobočkách
- Transparentnosť v rámci celej skupiny ( interné podklady spoločnosti Cargo-partner )

### 6.5.4 EDI Capabilities

- Prepojenie so systémom zákazníka
- Najmodernejší integračný server
- Jednoduchá a nenákladná zmena rozhrania
- Pripojenie k najrôznejším ERP systémom – SAP, BAAN, NAVISION ( interné podklady spoločnosti Cargo-partner )
- 

### 6.5.5 Online Warehousing

- 24 hodinový prehľad zásob a pohybu v sklade
- Vyhľadávanie pomocou referenčných čísel – SKU, čísla objednávky...
- Elektronický skladovací a doručovací systém
- Sledovanie pomocou čiarových kódov
- Štatistické analýzy skladovacích činností
- Individuálne vytváranie prepravných dokumentov – dodacie listy, štítky... (interné podklady spoločnosti)

## 6.6 Zákazníci Cargo-partner Slovensko

Portfólio zákazníkov spoločnosti je zastúpené takmer vo všetkých oblastiach hospodárskeho života počnúc automotive, cez elektrotechnický, strojársky priemysel, odevný priemysel a svojich zákazníkov si firma našla aj medzi potravinárskymi výrobcami.

Pomocou špeciálnych kontajnerov ( reeferov ), špeciálne upravených mraziarenských kontajnerov na prepravu mrazeného tovaru spoločnosť pravidelne dodáva vstupné suroviny pre výrobcu žele bôňov v Liptovskom Mikuláši.

V podkapitole spomenieme najvýznamnejších a obratovo najsilnejších zákazníkov spoločnosti. Na základe analýzy zákazníkov potvrdíme ABC analýzu s Paretovým pravidlom 80/20.

### 6.6.1 Paretová ABC analýza zákazníkov

Najväčší zákazníci spoločnosti:

*Automotive priemysel*

- KIA Slovakia,

*Drevársky a nábytkársky priemysel*

- Ikea Components

*Strojársky priemysel*

- Bakaert Slovakia
- Würth
- NMB Minebea

*Elektrotechnický priemysel*

- Panasonic Electronic Devices Slovakia
- Delta Electronics
- Siemens
- Samsung

*Obuvnícky, textilný a odevný priemysel*

- Rieker

- Gate

Spoločnosť má samozrejme viac zákazníkov ale pre potreby ABC analýzy je potrebné určiť najväčších zákazníkov a dokázať ako sa podieľajú na celkovom objeme prepravy pre spoločnosť.

V našom prípade sa zameriame na zákazníkov z oddelenia námorného importu - kontajnerové zásielky.

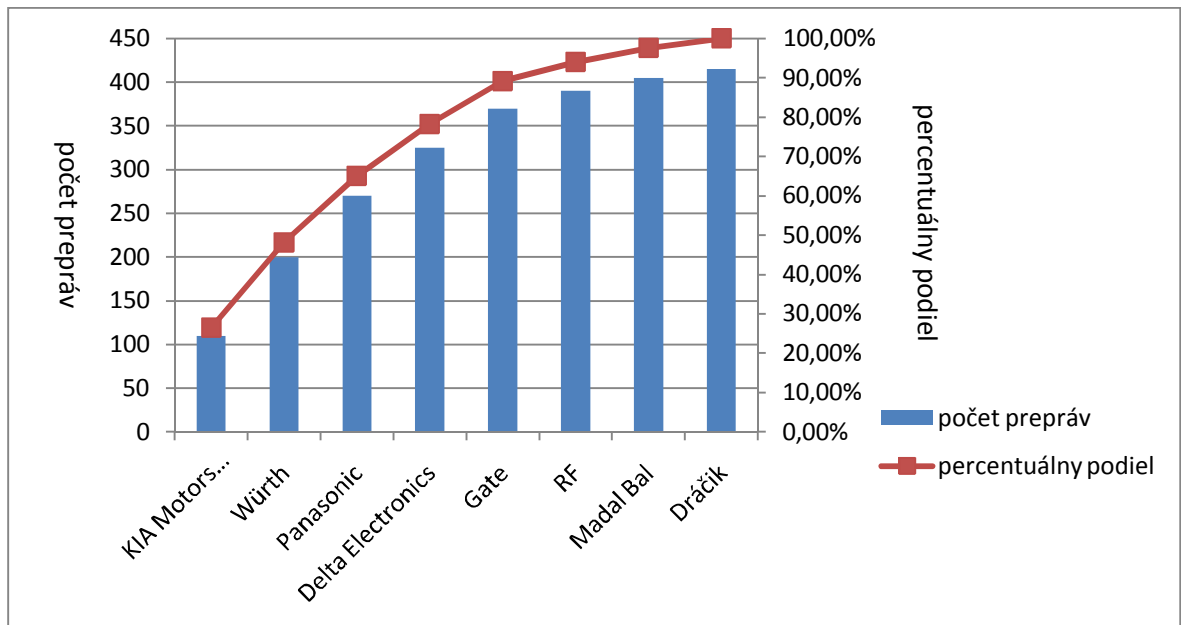
Na vytvorenie ABC analýzy budeme uvažovať priemerný mesačný počet realizovaných prepráv.

Tab. 2. Najväčší zákazníci oddelenia FCL námorného importu

Názov firmy	Φ počet realizovaných prepráv/mesiac
KIA Motors Slovakia	110
Würth	90
Panasonic	70
Delta Electronics	55
Gate	45
RF	20
Madal Bal	15
Dráčik	10

[vlastné vypracovanie]

Oddelenie FCL importu mesačne realizuje v priemere 540 zásielok ( 6 zamestnancov ). Pareto vo svojej teórii tvrdí, že približne 80% všetkých javov tvorí približne 20% činiteľov. Z tabuľky vyplýva, že Paretovu ABC analýzu môžeme potvrdiť aj pri spoločnosti Cargo-partner, kde približne 70% všetkých realizovaných prepráv predstavujú zákazníci A - žltá farba. Ďalších 25% objemu prepráv tvoria zákazníci v skupine B – modrá farba. Zvyšných 5% tvorí veľká skupina „malých“ zákazníkov C, ktorý realizujú v priemere 1-2 zásielky mesačne, alebo klienti, ktorý predzásobujú svoje sklady v čase veľkých udalostí – Vianoce, letné výpradaje, Veľká Noc a pod.



Obr. 23. Paretova analýza 80/20 [vlastné vypracovanie]

Graf znázorňuje grafické prevedenie ABC analýzy spolu s použitým Lorentzovej krivky. Jedná sa o inverznú kumulatívnu krivku, pri ktorej sa sčítajú zákazníci a ich podiel na celkovom obrate.



## 7 ANALÝZA LOGISTICKÉHO TRHU SLOVENSKA

Trh logistických služieb je priamo závislý na ekonomickom vývoji krajiny. Koľko tovaru sa bude exportovať a importovať závisí od hospodárskej situácie a jej predpokladanom vývoji.

Pokiaľ sa darí hospodárstvu na logistiku to má dvojnásobný účinok. Všetko sa totižto vozí dvakrát. Najprv treba zabezpečiť vstupy do výroby, následne distribúciu hotovej produkcie. Z danej situácie ťažia nákladné spoločnosti a rastú aj doručovateľské služby.

Logistike hrá do karát jeden z najsilnejších trendov vo svetovom businessse posledných rokov – outsourcing. Dvojnásobne. Po prvé, finálny výrobcovia posúvajú výrobu mimo vlastných závodov. V takýchto prípadoch rastie potreba kvalitných logistických prepojení. Druhý vplyv je ešte silnejší. Čoraz viac firiem vyčleňuje logistiku zo svojho „core“ businessu. Najcitelnejšie je to pri firmách zo zahraničným kapitálom, pôsobiacich na území Slovenska.

Vďaka svojej výnimočnej polohe v srdci Európy je Slovensko predurčené stať sa logistikou veľmocou. Brzdou spomaľujúcou rozmach je infraštruktúra krajiny, ktorá je koncentrovaná na západe územia.

Slovenská logistika je založená predovšetkým na objednávkach automobilového, elektro-technického a strojárkeho priemyslu. Jedná sa o tok od výrobcu cez subdodávateľa až ku konečnému odberateľovi. V logistike Slovenska hrá prím cestná doprava, po ktorej dopyt neustále rastie, tým prevyšuje ponuku a tlačí na ceny. Logistika vykazuje rastúci trend a preto je treba hľadať alternatívne spôsoby prepravy nakoľko vzniká vážna hrozba dosiahnutia infraštruktúrnych limitov.

Východisko sa naskytá v rozvoji železničnej a riečnej dopravy a popritom urýchlené dobudovanie cestnej infraštruktúry – stredné a východné Slovensko.

Námorné trasy smerujúce z východu na západ postupne dosahujú kapacitné hranice, z dôvodu zvyšujúcich sa prepráv treba nájsť alternatívy dopravy zásielok z Ázie a Ruska do Európy. Vďaka svojej excelentnej geografickej polohe bolo Slovensko oslovené otázkou spolupráce pri vybudovaní širokorozchodnej železničnej trate z Košíc do Viedne.

Trh poskytovateľov logistických služieb možno charakterizovať ako sčasti oligopolistický. Na trhu dominujú 3 veľké a 10 stredne veľkých firiem. Teritoriálne rozdelenie logistických

parkov charakterizuje prevaha Bratislavského kraja (48%), Trnavského kraja (20%) a medzi najslabšie zaradujeme Košický a Banskobystrický kraj.

## 7.1 Logistický trh na západnom Slovensku

Západné Slovensko ja baštou logistického trhu nielen pre svoju hospodársku rozvinutosť ale aj vynikajúcej polohe, s priamym napojením na Českú republiku a predovšetkým na Rakúsko. Ako bolo vyššie spomenuté najväčšia koncentrácia sa sústreďuje do Bratislavského kraja.

Ťahúňom slovenskej ekonomiky sú automobilky. Celý priemysel je životne závislý na zahraničnom dopyte, vďaka ktorému rastie a klesá automobilová produkcia na Slovensku. Podľa štatistík sa vyrobí na Slovensku najviac áut na obyvateľa. Na Slovensku sú zastúpené 3 veľké automobilky. Z toho dve majú svoje komplexy na západe krajiny. Volkswagen Slovakia – najväčší výrobca automobilov so sídlom na predmestí Bratislavy a PSA Peugeot Citroen v Trnave. Obe tieto automobilky dali možnosť vyrásť mnohým logistickým centram.

### Logistické parky pre automobilky

Na západnom ťahu diaľnice smerom na Brno funguje Devínska Nová Ves Logistic park, ktorý je umiestnený v blízkosti automobilového závodu Volkswagen Slovakia, pre ktorý je primárne určený. Na pozemku s celkovou rozlohou vyše 20 hektárov by mal ponúknuť celkovo 80 000 m<sup>2</sup> skladovacích priestorov.

Obdobne, najmä pre subdodávateľov Volkswagenu je určený i AutoLogisticPark Slovakia pri Lozorne. V tomto logistickom parku by malo byť k dispozícii viac ako 90 000 m<sup>2</sup> skladovacích priestorov.

Pre subdodávateľov pre PSA vyrástol logistický park v Trnave s rozlohou až 500 000 m<sup>2</sup>

### **Logistické centra obchodných reťazcov**

Obchodné reťazce hrajú dôležitú úlohu v ekonomike a logistike Slovenska. Jedná sa zahraničné reťazce, ktoré sa etablovali na trhu a s rozvojom svojho obchodu budovali takisto nové logistické parky.

Jedná sa hlavne o obchodné reťazce: Billa, Tesco, Kaufland, Lidl

V oblasti Senca, kde v poslednom období pribudlo najviac skladov, si svoje logistické centrum postavila obchodná sieť Billa.

Britská spoločnosť Tesco Stores otvorila svoje logistické centrum v katastri obce Beckov, v okrese Nové Mesto nad Váhom. Ide o najväčšie a najmodernejšie logistické centrum tejto spoločnosti v strednej Európe.

Kaufland si vybudoval svoje moderné logistické centrum v Ilave v priamom napojení na ťah do Žiliny.

Logistické centrum Lidlu v Nemšovej stojí v hlavnom ťahu Žilina – Bratislava, a má priame spojenie s Českou republikou.

### **Logistické centrá elektrotechnického priemyslu**

Logistický park ProLogis Galanta – Gáň – leží približne 60 km. od Bratislavy a slúži primárne pre Samsung Slovakia.

Priemyselno-logistický park Voderady – tento logistický park sa nachádza približne 8 km od Trnavy a zastrešuje predovšetkým firmy Hansol a Samsung.

## **7.2 Logistický trh na strednom Slovensku**

Stredné Slovensko má svoje priemyselno-logistické aktivity sústredené vo svojej severnej časti pri hraniciach s Poľskom, kde sa nachádza druhá najväčšia slovenská automobilka KIA Slovakia. Pre spoločnosť ako aj jej subdodávateľov slúži logistický park v Žiline, ktorý je v tesnom susedstve s automobilkou. Má rozlohu 18 hektárov s možnosťou rozšírenia do 35 hektárov.

Stredne Slovensko má svoje zastúpenie aj v elektrotechnickom priemysle a to spoločnosťou Panasonic, ktorá prevádzkuje dva závody a to v Trstenej a Starej Ľubovni.

### 7.3 Logistický trh východné Slovensko

Priemyselná výroba na východe Slovenska sa koncentruje okolo mesta Košice a jej železiarskym gigantom US Steel Košice. Výhradným dodávateľom železnej rudy pre US Steel je štátna spoločnosť ZSSK Cargo, ktorá dováža rudu z Ukrajiny z prekladiskom v Čiernej nad Tisou.

### 7.4 SWOT Analýza odvetvia logistiky

Táto časť práce sumarizuje logistiku a jej postavenie na trhu.

Silné stránky	Slabé stránky
*špecializácia priemyselnej výroby, automobilový, elektrotechnický pr.	*nedostatok rýchlostných ciest
*potenciál rastu logistických centier	*zadĺženosť železníc a klesajúca vyťaženosť železníc
*relatívne lacná pracovná sila	*jazykové bariéry a nepripravenosť
*hustá infraštruktúra západné Slovensko	*problémy s financovaním výstavby diaľnic a rýchlostných ciest, neschopnosť naplno vyčerpať peniaze z eurofondov určených na výstavbu diaľnic
*geografická poloha Slovenska ako stred Európy	*vysoké regionálne rozdiely, koncentrácia do jedného regiónu
*konkurenčné prostredie v oblasti logistiky	*využívanie mestskej dopravy nákladnou dopravou
*výhodné daňové podmienky	*nedostatok inovácií v logistike
*vysoká koncentrácia logistických uzlov západné Slovensko – bratislavský a trnavský kraj	*problémy pri výkupe pôdy od súkromných vlastníkov na výstavbu logistických parkov
*riečna doprava po Dunaji – Čierne more Nemecko	*nekvalifikovaná pracovná sila
*blízkosť letiska Viedeň, ako aj spojenie s Budapešťou	*slabá technologická úroveň cestnej a hlavne železničnej siete

Príležitosti	Hrozby
*vybudovanie širokorozchodnej trate, Košice – Viedeň	*volatilita na svetových trhov s pohonnými hmotami
*modernizácia železničnej siete za podpory prostriedkov z EU	*negatívny hospodársky vývoj vo svete
*odkúpenie zadĺženého ZSSK Carga súkromným vlastníkom	*nedodržiavanie regul EU v enviromentálnych otázkach, týkajúcich sa logistiky
*rozvoj riečnej dopravy po Dunaji	*znižovanie železníc negatívnymi vládnymi zásahmi
*vytvorenie medzinárodných klastrov v oblasti dopravy v rámci krajín V4	*nežiadúce zásahy štátu do veľkých PPP projektov – korupcia, tunelovanie...
*zavádzanie technologických novinek na zníženie náročnosti paliva	*odliv potenciálnej pracovnej sily z východu republiky v dôsledku momentálneho pracovného nedostatku
*prílev zahraničných investícií na trh logistiky – nové Know-how	*zápchy, nehody, zdržania v dôsledku nadmerného využívania cestnej siete
*väčšia orientácia sa na východ - Rusko	*prílišná byrokracia a vysoké poplatky pri výbere mýtnych poplatkov
*vytvorenie oboru Logistika na stredných školách, pripravovať profesionálov do praxe	*nepriaznivý demografický vývoj
*zvýšenie bezpečnosti a plynulosti cestnej premávky, vytvorením obchvatov v kritických uzloch	*zmena daňových odvodov, zvyšujúce sa personálne náklady

Obr. 24. SWOT analýza trhu logistických služieb [vlastné vypracovanie]

## 7.5 Charakteristika konkurenčného prostredia

Spoločnosť Cargo-partner pôsobí na trhu logistických služieb od roku 1993 t.z. je to etablovaná spoločnosť s dobrým menom a má mnoho stálych zákazníkov a popritom sa snaží nájsť cesty ako osloviť a pritiahnúť nových klientov.

Spoločnosť dobre pozná svoju priamu konkurenciu, je si vedomá svojich jedinečností a s týmito sa snaží prezentovať v očiach svojich zákazníkov. Vďaka svojej tradícii a osobnom prístupe sa radí medzi top 3 spoločností v počte realizovaných preprav.

### 7.5.1 Priama konkurencia

Medzi priamu konkurenciu sa radia spoločnosti, ktoré majú vo svojich štruktúrach zahraničnú účasť a kapitál. Nakoľko v dôsledku otvorenia sa Slovenska zahraničnému kapitálu, prakticky všetky významne spoločnosti na trhu logistických služieb predstavujú dcéry zahraničných firiem operujúcich na slovenskom trhu.

Najvýznamnejšiu konkurenciu čo do počtu prepravovaných zásielok ako aj pozície na trhu predstavujú nasledovné firmy:

#### ***Kühne+Nagel Slovensko***

Nemecká spoločnosť s pobočkou na Slovensku, takisto s dlhodobou pôsobnosťou na logistickom trhu.

Jeden z troch najväčších priamych konkurentov poskytujúci takmer identické služby.

Služby:

- Námorná doprava
  - kusová
  - kontajnerová
- Letecká doprava
- Cestná doprava

Doplňkové služby:

- Dopravné poistenie
- Integrovaná logistika a skladovanie
- Colné služby

#### ***DHL Slovensko***

Bezpochyby najväčší konkurent a spoločnosť s najväčším kapitálom na trhu. Je to dcéra nemeckého gigantu DHL, ktorý patrí medzi najväčšie logistické firmy sveta.

Spoločnosť operuje na trhu v rôznych divíziách:

- Divízia Global mail

- Divízia Supply Chain
- Divízia Global Forwarding Freight
- Divízia Express

Je to jediná spoločnosť na trhu, ktorá má vo svojom arzenáli o.i. vlastné prepravné lietadlá, najväčší automobilový park a.i.

Najväčšiu pozornosť zameriava predovšetkým na kusové a expresné zásielky.

### ***Schenker s.r.o.***

Takisto patrí medzi top hráčov na trhu. Sesterská firma DB Schenker – logistická firma spadajúca pod Deutsche Bahn ( Nemecké dráhy ) ponúkajúca podobné portfólio služieb. Nakoľko DB predstavuje monopol na nemeckom železničnom trhu, z tejto výhody ťaží aj Schenker s.r.o. pri realizácii kombinovanej dopravy.

Služby Schenker s.r.o.:

- Letecká preprava
- Cestná preprava – vnútroštátna, európska
- Automotive riešenia
- Železničná preprava
- Námorná doprava
  - kontajnerová
  - kusová

Doplnkové služby:

- Colná deklarácia
- Integrovaný logistický systém – skladovanie, distribúcia, pridruženie výroby
- Špeciálne sklady pre ADR výrobky

***Dascher***

Nemecká skupina Dascher finančný investor, ktorý prebral slovenský podnik Lindbergh. Nemecký investor odkúpil Lindbergh roku 2004 a od tej doby ho takisto zaraďujeme medzi priamu konkurenciu.

Služby Dascher:

- Letecká doprava
- DIY Logistics – Do it yourself služby, určená pre hobby markety, záhradné vybavenie, na základe „supply pipeline“
- Chem-logistics – manipulácia a skladovanie nebezpečných materiálov určených pre chemický priemysel
- Námorná doprava
  - kontajnerová
  - kusová
- Cestná doprava
  - vnútroštátna
  - európska

***Panalphina Slovensko***

Celosvetovo rozšírená logistická spoločnosť, ktorá má pobočky vo viac ako 80 krajinách vrátane Slovenska.

Služby spoločnosti:

- Letecká preprava
- Železničná preprava
- Supply chain riešenia
- Námorná doprava
  - kontajnerová
  - kusová
- Cestná preprava
  - vnútroštátna



- európska

Ostatné služby:

- Skladovanie – warehousing
- Transportné poistenie
- Colná deklarácia

### ***Gebrueder Weiss***

Spoločnosť s priamou účasťou rakúskeho kapitálu. Nejde o takého giganta ako horeuvedené spoločnosti, jedná skôr o rodinnú firmu ale svojou činnosťou má takisto adekvátne postavenie na trhu a tým pádom predstavuje priamu konkurenciu pre Cargo-partner.

Služby:

Spoločnosť Gebrueder Weiss nemá až takú silnú pozíciu v oblasti leteckej a námornej prepravy, ale v oblasti vnútroštátnej a európskej prepravy sa radí medzi špičku na trhu.

Firma úzko spolupracuje z domácimi prepravcami na báze prenájmu nákladných áut a outsourcovaniu prepravy vnútroštátnych zásielok.

Doplnkové služby:

- Poradenstvo v oblasti mýtnych poplatkov
- Prepravné poistenie
- Colné prerokovania

Táto podkapitola bola venovaná priamej a najväčšej konkurencii pre spoločnosť Cargo-partner. Všetky spomenuté spoločnosti poskytujú prakticky rovnaké balíky služieb.

Na trhu pôsobí samozrejme viacej spoločností. Svojou trhovou silou a objemom predaja – realizovania prepravy však markantne neovplyvňujú charakter trhu. Podkapitola predstavuje prierez najväčších hráčov na trhu logistických služieb.

Neboli spomenuté firmy zaoberajúce sa predovšetkým expresnými zásielkami ako napríklad UPS, DPD, Geis.... Spomínané spoločnosti sa takmer výlučne orientujú na prepravu kusových zásielok v čo najkratšom čase a v menších objemoch.

Na trhu pôsobí takisto mnoho domácich dopravcov, ktorý úzko spolupracujú s veľkými firmami na základe kontraktov v rámci vnútorného trhu poprípade celoeurópske prepravy.

### 7.5.2 Konkurenčná výhoda spoločnosti Cargo-partner

Spoločnosť vstúpila na slovenský trh logistických služieb prakticky ihneď po rozdelení a prechode na trhové hospodárstvo (16.9.1993) Dá sa povedať, že firma stála na začiatku budovania trhu logistických služieb, čo jej prinieslo hneď na začiatku veľkú konkurenčnú výhodu, pretože patrí k prvým porevolučným zahraničným akvizíciám v logistike Slovenska.

Za roky strávené na Slovensku sa vypracovala na jednu z top firiem, čoho dôkazom sú aj finančné ukazovatele spoločnosti. Podľa počtu realizovaných prepráv sa firma bije spolu s najväčším konkurentom Kuehne + Nagel o prím na trhu.

V čom teda spočíva konkurenčná výhoda a top pozícia na trhu?

Odpoveď rozvedieme do troch bodov:

- 1) Firma pôsobí na trhu prakticky od začiatku a aktívne formovala slovenský prepravný a logistický trh. Za roky strávené na trhu si spoločnosť vybudovala dobré meno, zabudovala svoje know-how do praxe a vybudovala si sieť stálych, spokojných zákazníkov, ktorý sa môžu vždy spoľahnúť, že im firma Cargo-partner poskytne ten najlepší servis za konkurenčné ceny.
- 2) Spoločnosť je riadená na bázi rodinnej firmy, to znamená, že materská firma a celý koncern má stále len jedného majiteľa a zároveň zakladateľa p. Krautera. Týmto sa firma radikálne odlišuje od ostatných veľkých hráčov na trhu, ktorý fungujú na báze nadnárodných koncernov, akciových spoločností. Týmto je zaručený a firmou presadzovaný rodinný, priateľský a otvorený prístup vo vzťahu nadriadený – podriadený. Nevládne prísna byrokracia a autoritatívny prístup vedúci – zamestnanec. Zamestnanci sú vžitý zo spoločnosťou, pretože ju berú ako „člena rodina“ vďaka

vzťahom na pracovisku. Naprieč celou organizáciou vládne oslovenie „ty“ miesto „vy“ to platí aj pri vzťahu z branch manažérom. Zamestnanci pociťujú silný kladný vzťah voči firme a odvádzajú maximálny výkon pre uspokojenie potrieb nielen organizácie ale v prvom rade zákazníka.

- 3) Tri piliere spoločnosti: partnerstvo, nadšenie pre prácu a byť lepší ako druhý, sú striktné dodržiavanie vo vzájomnom vzťahu, predovšetkým však voči zákazníkovi. Vtedy dostáva zákazník pozitívny feedback a pocit, že si ho spoločnosť váži ako partnera, robí maximum na vybavenie jeho žiadosti a rád sa vráti spať v našom prípade oprávni vykonať jeho ďalšiu prepravu. Klienti pravidelne dostávajú ankety a otázky zisťujúce spokojnosť so službami spoločnosti. Po zanalyzovaní výsledkov firma robí nápravné opatrenia – v prípade potreby.

## 7.6 SWOT Analýza spoločnosti Cargo-partner

Záver kapitoly je určený na vytvorenie SWOT analýzy spoločnosti, predstavenie silných a slabých stránok ako aj príležitosti a hrozby, ktorým musí firma čeliť.

Silné stránky	Slabé stránky
*dlhoročná tradícia na trhu	*závislosť na priemyselnej produkcii
*veľký počet stálych a verných zákazníkov	*nedostatočné vybavenie vozového parku
*integrovaný logistický systém	*vysoká závislosť na centrále a jej rozhodnutí
*dobré meno spoločnosti a know-how	*slabšie finančné zázemie koncernu v porovnaní s konkurenciou
*inovatívna činnosť v IT technológiach	*vysoké pracovné zaťaženie zamestnancov
*marketingová komunikácia so zákazníkmi	
*objem realizovaných preprav, objem predaja	

- \*priame prepojenie so všetkými hlavnými prístavmi sveta
- \*vlastné skladové kapacity so strategickou polohou – BA DS ZA a KE
- \*profesionálna, jazykovo zdatná pracovná sila

Príležitosti	Hrozby
*získavanie nových zákazníkov vhodnou marketingovou komunikáciou	*hospodársky vývoj krajiny, potenciál trhu
*prenikanie na nové trhy, orientácia na východ	*zmena v daňovo-odvodovom systéme, zmeny v mýtnom systéme
*získanie strategického partnera vo vnútroštátnej doprave, vyjednanie priaznivých cien	*vysoký stupeň konkurencie v odvetví, činnosť konkurencie
*zameranie sa na online marketing a efektívne využívanie informačnej technológií	*postihnutie finančnej krízy ostatných krajín Európy
*dostavanie II a III etapy logistického centra v Dunajskej Strede	*nečakané zásahy zo strany materskej firmy

Obr. 25. SWOT analýza spoločnosti Cargo-partner [vlastné vypracovanie]

### Silné stránky

#### *Dlhoročná tradícia na trhu*

Spoločnosť pôsobí na trhu od roku 1993, za ten čas si vytvorila leaderskú pozíciu, bola pri zrode trhu logistických služieb.

#### *Veľký počet stálych a verných zákazníkov*

Vďaka svojej tradícii a prístupu k zákazníkovi si firma získala množstvo verných zákazníkov, ktorý pravidelne využívajú služby Cargo-partner Slovensko

### *Integrovaný logistický systém*

Zákazníkovi je ponúkaná široká škála skladovacích možností s online konfiguráciami a online sledovaním stavu zásielky. Zákazníci s menšou skladovou kapacitou si môžu tovar uložiť do krátkodobého alebo dlhodobého skladu.

### *Dobré meno spoločnosti a know-how*

Základný kameň úspechu je dobré meno, budované niekoľko rokov. Spoločnosť tento rok oslávi 20 rokov od vstupu na slovenský trh. Za 20 rokov si vytvorila v povedomiach zákazníkov obraz stabilnej, prosperujúcej firmy zo špecifickým prístupom k jednaniu s klientom. Know-how je založený na osobnom prístupe vo vzťahu ku klientovi, najmodernejších informačných vybaveniach a inteligentných postupov k prístupu riešenia logistických procesov.

### *Inovatívna činnosť v IT technológiách*

Spoločnosť pravidelne upgraduje svoj IT systém, sprístupňuje a prepája s informačnými systémami zákazníkov a aktívne ich zapája do prepravného procesu.

### *Marketingová komunikácia so zákazníkom*

Account manažéri spoločnosti pravidelne navštevujú jednotlivých klientov, prezentujú najnovšie trendy a ponúkajú prepravné ponuky šité na mieru každému jednotlivému zákazníkovi. Zákazníkom býva v polročných intervaloch zasielaný dotazník so spokojnosťou so službami, s možnosťou vyjadrenia názoru na skvalitnenie ponúkaného servisu.

### *Objem realizovaných prepráv, objem predaja*

Cargo-partner patrí medzi top 3 špeditérskych firiem na trhu v počte realizovaných prepráv a objemu predaja. Pýši sa širokým portfóliom zákazníkom, ktorý prispieva k vytváraniu leaderstva na trhu.

*Priame prepojenie so všetkými hlavnými prístavmi sveta*

Doručenie do každej prístavu sveta zaručuje spoločnosť priamym zastúpeným vo všetkých „main“ prístavoch sveta. Všade inde, kde spoločnosť nemá svoju pobočku, disponuje kontraktmi s domovskými logistickými spoločnosťami.

*Vlastné skladové kapacity so strategickou polohou – BA, ZA, KE, DS*

Pokrytie celého Slovenska prostredníctvom pobočiek v strategických mestách Slovenska:

- Bratislava – hlavné ekonomické a hospodárske centrum krajiny, priame prepojenie na Viedeň a Budapešť
- Žilina – centrum stredného a severného Slovenska, dopravný uzol na Česko a Poľsko
- Košice – metropola východu, ekonomické centrum východného Slovenska
- Dunajská Streda – špecifická poloha, jediné centrum na Slovensku s priamym napojením na kontajnerový terminál

*Profesionálna, jazykovo zdatná pracovná sila*

Angličtina je v dnešnej dobe samozrejmosťou, obzvlášť v logistike, kde je nevyhnutná každodenná komunikácia s jednotlivými pobočkami po celom svete. Každý zamestnanec spoločnosti musí disponovať aktívnou angličtinou, mnoho ovláda popritom aj druhý jazyk (nemčina, španielčina). V rámci spoločnosti prebiehajú pravidelné online školenia, pomocou ktorých sa zamestnanci vzdelávajú a zvyšujú profesionálnu stránku.

**Slabé stránky***Závislosť na priemyselnej produkcii*

Logistika je prepojená s výrobnou činnosťou. Takisto najväčší zákazníci spoločnosti spadajú do výrobnjej sféry. Jednoducho povedané: ak rastú príjmy výrobným spoločnostiam, rastú príjmy aj spoločnosti a naopak.

*Nedostatočné vybavenie vozového parku*

Spoločnosť na rozdiel od priamej konkurencie nedisponuje takým množstvom vlastných nákladných áut a kamiónov. Je závislá od kooperácie zo strany domácich špeditérov.

*Vysoká závislosť na centrále a jej rozhodnutí*

Väčšina strategických rozhodnutí musí byť odsúhlasená poprípade konzultovaná s mater-skou spoločnosťou vo Fischamende.

*Slabšie finančné zázemie koncernu v porovnaní s konkurenciou*

Cargo-partner je rodinná stredne veľká firma, ktorá nedisponuje finančnými možnosťami ako giganti – DHL, Panalpina, Dascher.....

*Vysoké pracovné zaťaženie zamestnancov*

Optimálna organizačná štruktúra je nastavená tak, že súčasný zamestnanci sa musia potýkať s veľkým návalom pracovných povinností, čo v ojedinelých prípadoch spôsobí, že daný zamestnanec neúmyselne prehliadne resp. neskoro oznámi vzniknutý problém zákazní-kovi, z čoho môžu vzniknúť nepriaznivé javy v podobe meškania.

**Príležitosti***Získavanie nových zákazníkov vhodnou marketingovou formou*

Priama návšteva potencionálnych zákazníkov, prezentovanie firmy, predstavenie možnosti zníženia prepravných nákladov prostredníctvom služieb spoločnosti Cargo-partner

*Prenikanie na nové trhy orientácia na východ*

Rusko a ruský trh predstavuje široké možnosti rozvoja a diverzifikácie služieb spoločnosti. Vďaka byrokratickým predpisom zo strany EÚ je obchodovanie s krajinou východu zloži-

tejšie, nakoľko nie sú členovia EÚ. Prenikanie na trhy získaním požadovaných certifikátov, povolení a pod.

#### *Získanie strategického partnera vo vnútroštátnej doprave, vyjednanie priaznivých cien*

S rastom objemu prepravy vzniká zvýšená potreba zabezpečenia kamiónov a prepravných áut na vykonanie prepravy v rámci vnútroštátneho trhu. Spoločnosť momentálne využíva služby rôznych domácich prepravcov. Príležitosťou je získanie vhodného strategického partnera, zabezpečujúceho vnútroštátnu prepravu.

#### *Dostavanie II a III etapy logistického centra v Dunajskej Strede*

Dobudovanie II a III etapy umožní navýšenie skladovacieho priestoru, vytvorí priestor v rámci poskytovania integrovaných logistických služieb

### **Hrozby**

#### *Hospodársky vývoj krajiny, potenciál trhu*

Výkony spoločnosti sú priamo závislé na ekonomickom vývoji krajiny. Obmedzenie produkcie negatívne ovplyvní dopyt po službách firmy.

#### *Zmena v daňovo-odvodovom systéme, zmeny v mýtnom systéme*

Zvýšenie daňového zaťaženia firiem má za následok obmedzenie činnosti, rast nákladov. Navýšenie poplatkov za mýtné služby sa premietne do konečnej sumy a tým zvýši celkovú cenu prepravy.

#### *Vysoký stupeň konkurencie v odvetví, činnosť konkurencie*

„konkurencia nikdy nespí“ a jej činnosť môže predstavovať reálnu hrozbu pre spoločnosť – v znižovaní cien za prepravu, doplnkovými službami....



*Postihnutie finančnej krízy ostatné krajiny Európy*

Neistota vo finančnom vývoji v Európe má priamy dosah na fungovanie podnikateľského prostredia na Slovenska. Obava z rozšírenia finančnej a dlhovej krízy do silných západných krajín ako Nemecko, Francúzsko, Holandsko....

*Nečakané zásahy zo strany materskej firmy*

Nepriaznivý vývoj v materskej firme môže mať za následok úbytok finančného kapitálu určeného pre Cargo-partner Slovensko, poprípade odliv zisku spoločnosti do problémových pobočiek.

## 8 MATERIÁLOVÝ TOK SPOLOČNOSTI CARGO-PARTNER

Na stále prehľujúcu sa globalizáciu moderného sveta čiže aj ekonomiky, reaguje spoločnosť rozširovaním zázemia a pokrytia najdôležitejších transportných uzlov sveta.

Koncern má zastúpenie v podobe Cargo-partner pobočiek nie len v Európe ale veľká sieť vlastných pobočiek pokrýva ázijský trh, kde má spoločnosť pokryté všetky dôležité námorné prístavy, z ktorých sa exportuje väčšina svetovej produkcie. Spoločnosť má svoje pobočky taktiež v USA, ktorá spolu s Čínou, Indiu a Brazíliou patrí medzi najväčších importérov sveta.

### 8.1 Schéma materiálového toku

Každá importovaná námorná zásielka celokontajnerová alebo kusová sa priväza kontajnerovými loďami do európskych prístavov. Spoločnosť Cargo-partner smeruje všetky svoje importované zásielky do 2 prístavov:

- Prístav Hamburg – Nemecko
- Prístav Koper – Slovinsko

Pred vysvetlením schémy materiálového toku by bolo vhodné vysvetliť čo všetko predchádza samotnej realizácii prepravy.

Na začiatku celého procesu obdrží spoločnosť dopyt od zákazníka. Na základe POL- prístavu naloženia sa zákazníkovi vypracuje cenová ponuka bazírovaná na lodiarskej spoločnosti, s ktorou má spoločnosť momentálne dohodnutú najvýhodnejšiu cenu.

Treba dodať, že spoločnosť Cargo-partner ako koncern tak aj každá jednotlivá pobočka vyjednáva s najväčšími lodiarmi tzv. „rates“ a následne uzatvára kontrakty. Tieto kontrakty sa priebežne aktualizujú spravidla k prvému a pätnástemu dňu v mesiaci. Zákazníkovi je následne zaslaná cenová ponuka s najlacnejším lodiarom v danom termíne pozostávajúca z dvoch častí:

- prístav určenia Hamburg
- prístav určenia Koper

Cena na Hamburg je vždy vyššia, nakoľko sa jedná o tretí najväčší prístav Európy a vylozenie z lode a následná príprava na vlak/kamión trvajú cca. 48 hodín. Cenu navyšujú aj poplatky v prístave tzv. THC poplatky, ktoré sú vyššie ako pri prístave Koper.

Prístav Koper má výhodnejšie ceny ale za cenu neskôršieho vylozenia. Nakoľko sa jedná o relatívne malý prístav aj samotný tranzitný čas je tu vyšší ako pri Hamburgu, pretože veľké nákladné lode smerujúce z Ázie nedokáže prístav pojať. Tovar sa pri vstupe do Stredozemného mora prekladá v severoafrických prístavoch z veľkých lodí na menšie. Celkovú cenu tlačia dole aj nižšie THC poplatky v prístave.

Zákazník si následné vyberie prístav určenia podľa toho ako mu zásielka súri poprípade podľa ceny.

Pokiaľ si zákazník výslovne nevyžiada inak každá preprava sa realizuje tzv. kombi dodaním. Jedná sa o kombináciu vlakovú a kamiónovú dopravu.

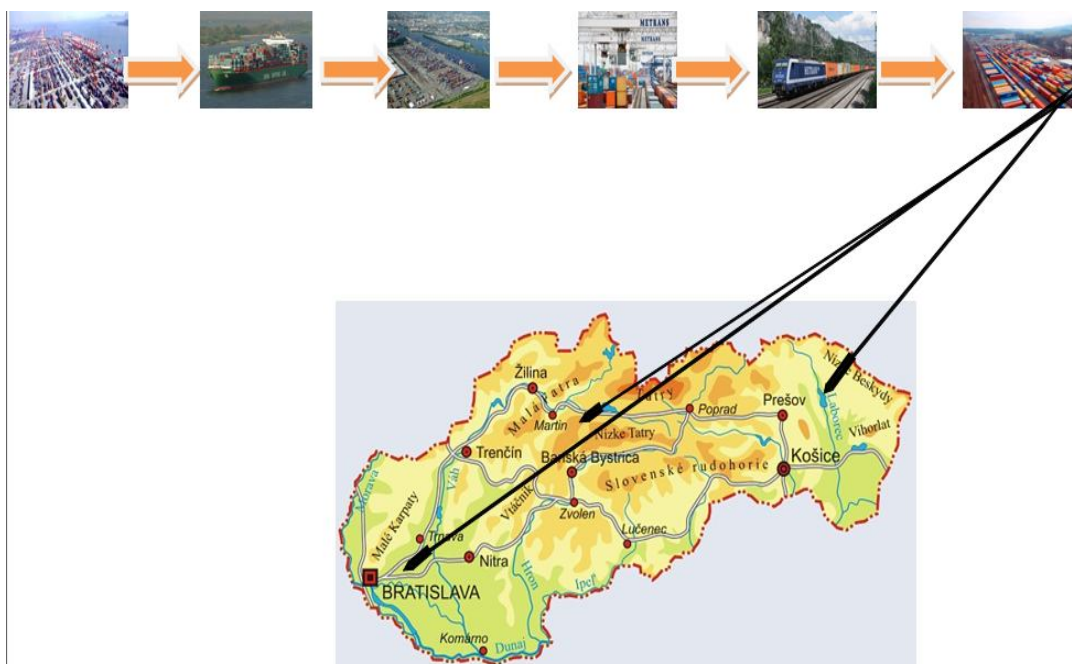
Túto kombi doprava realizuje pre Cargo-partner česká spoločnosť Metrans, ktorá má svoje pobočky vo všetkých hlavných prístavoch Európy vrátane Hamburgu a Koperu.

### **8.1.1 Materiálový tok s prístavom určenia Hamburg**

Kontajnerová loď vypláva z prístavu v Ázii a smeruje do prístavu v Hamburgu. Tam je kontajner naložený na vlak. Z Hamburgu sa vlak pristaví do centrálného HUB-u Metransu v Prahe, kde je kontajner preložený na ďalší vlak. Často nesie označenie ako severný ťah.

Od finálnej zástavky na Slovensku záleží kde bude ďalšia prekládka kontajnera z vlaku na kamión.

- 1) Kontajner smerujúci na východ Slovenska je pristavený do Metrans- prekladiska v Ostrave, kde čaká kamión a kontajner ide priamo na adresu určenú zákazníkom.
- 2) Kontajner určený pre stredné Slovensko smeruje do Metrans- prekladiska v Zlíne – Lípe, následne je kontajner preložený na kamión a pristavený zákazníkovi.
- 3) Kontajner s finálnou stanicou na západnom Slovensku je pristavený do Metrans – prekladiska v Dunajskej Strede, naložený na kamión a doručený na adresu určenia.



Obr. 26. Materiálový tok s prístavom Hamburg [vlastné vypracovanie]

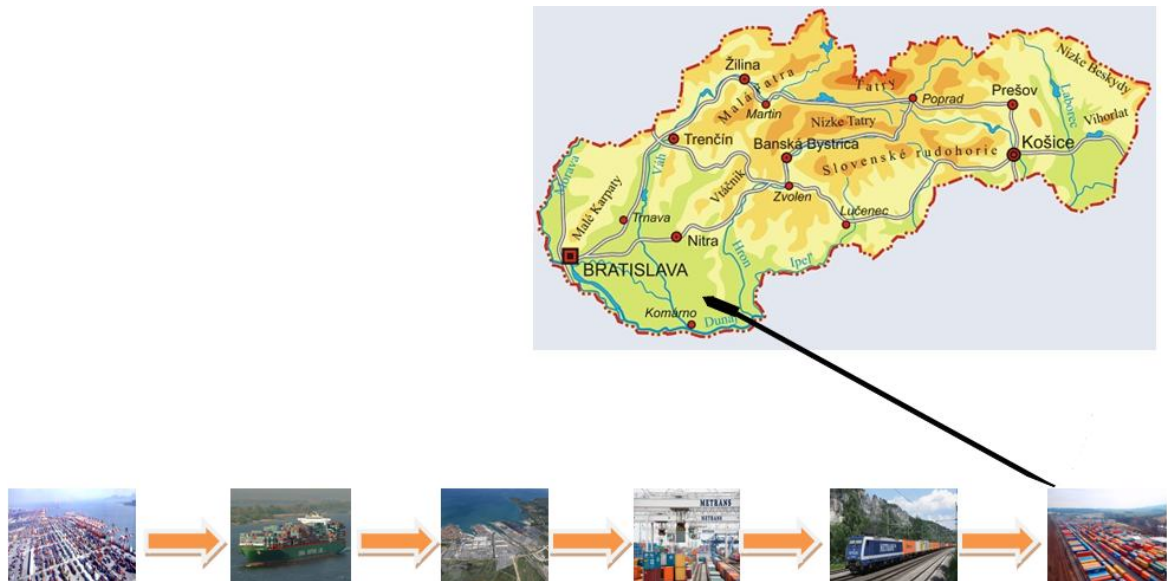
### 8.1.2 Materiálový tok s prístavom určenie Koper

Pri preprave kontajnerov s prístavu Koper na územie Slovenska dochádza k odbúraní jedného článku.

Kontajner sa z lode naloží na vlak v prístave Koper a putuje do prekladiska Metrans v Dunajskej Strede. Tu je preložený na kamión, ktorý kontajner pristaví do miesta určenia zadaného zákazníkom.

Tento ťah sa nazýva južný a je prednostne využívaný na zásobovanie západného, južného a s časti stredného Slovenska.

Doprava do regiónov východného Slovenska je ekonomicky nevýhodná v porovnaní s transportom z Hamburgu, preto sa využíva iba v krajných prípadoch.



Obr. 27. Materiálový tok s prístavom Koper [vlastné vypracovanie]

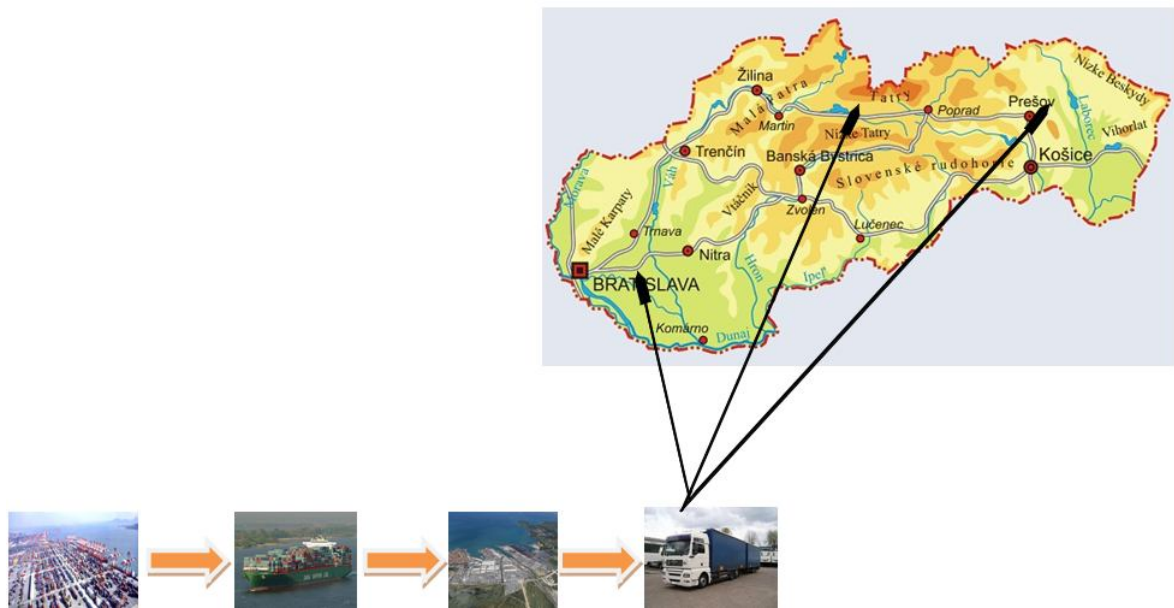
### 8.1.3 Materiálový tok priamym ťahačom

Nastávajú aj také situácie, že daný kontajner potrebuje mať zákazník čo najskôr. V takom prípade nastáva možnosť obísť články reťazca – vlakovú prepravu + prekladiská a priviesť kontajner z prístavu priamym ťahačom.

Za normálnych okolností takto transportovaný kontajner je možné pristaviť do 48 hodín od vyloženia z lode.

Výhodou priameho ťahača je jeho časová flexibilita a expresné dodanie k dverám príjemcu.

Medzi nevýhody zaraďujeme príplatok za priamy ťahač, ktorý vychádza v priemere 600€ za 20DV kontajner.



Obr. 28. Materiálový tok použitým priameho ťahača [vlastné vypracovanie]

## 9 PROJEKT ZLEPŠENIA COLNÝCH SLUŽIEB

Posledná kapitola diplomovej práce je zameraná na projektovú časť a to návrh systému preclievania v areáli logistického skladu Dunajská Streda.

### 9.1 Logistické centrum Dunajská Streda

Na začiatku je potrebné predstaviť logistický park Dunajská Streda, jeho výnimočnosť a celkový potenciál. Stavebné práce na projekte sa začali v apríli 2011 a výstavba je rozdelená do 3 etáp. Momentálne je v prevádzke prvá etapa – Hala A s plochou 7300 m<sup>2</sup>. Celková plocha areálu tvorí 60 000 m<sup>2</sup>, úložný priestor je určený pre 50 000 paliet a preinvestovaných bolo 3,5 mil. eur. Celkovo sa ráta s investíciou 21 mil. eur.

#### Unikátna poloha

Areál sa nachádza 46 km juhovýchodne od Bratislavy. Jeho jedinečnosť spočíva v tom, že je to jediný sklad v rámci celého Slovenska, ktorý sa nachádza priamo v susedstve kontajnerového terminálu Metrans, s priamym železničným napojením na prístavy Hamburg, Koper, Bremerhaven a Rijeku.



Obr. 29. 1. Etapa Logistického centra Cargo-partner Dunajská Streda [interné podklady spoločnosti]

### Ďalšie výhody:

- Nízke prepravné náklady – po železnici z prístavu priamo do skladu
- Skrátenie logistického reťazca, odbremenenie cestnej dopravy a cenová úspora na cestnom mýte
- Rýchlejšia a cenovo výhodnejšia vykládka tovaru priamo do skladu

## 9.2 Súčasný stav

Za hlavný nedostatok vykonávania colnej deklarácie v Cargo-partner Dunajská Streda považujeme spôsob, akým sa preclieva importovaný tovar. Existuje priestor, ktorého odstránením sa urýchli finálna fáza logistického reťazca. Kontajner pristavený do skladu Dunajskej Stredy, nesmie opustiť priestor skladu pokiaľ nie je colne prerokovaný poprípade vystavený doklad T1. Od tohto okamihu vzniká meškanie v doručení zásielky, nakoľko zamestnanci colnej deklarácie musia čakať na kontrolu zo strany colného úradu. Colný Úrad Dunajská Streda – Mliečany je od skladu vzdialený 4 km.



Situácia vyzerá nasledovne:

Kamión je pristavený na Depe a čaká na preclenie, ktorý mešká v dôsledku neprítomnosti colníka. Zamestnanci colnej správy v doobedných hodinách riešia záležitosti na colnom úrade v Dunajskej Strede – Mliečany. Po vykonaní činností na pobočke v Mliečanoch sa príslušníci colnej správy odoberú do skladu a vykoná sa preclenie.

Kontajner až potom môže opustiť priestory skladu a byť pristavený do skladu zákazníka.

Problém je v tom, že takto preclení tovar je pripravený na odoslanie v poobedných hodinách medzi 13-16 hodinou. Väčšina firiem má skladovacie priestory otvorené približne do 16.00. Po 16.00 sa príjem a manipuláciu tovaru v sklade nevykonáva, nakoľko zamestnancom vznikajú nadčasy, ktoré musí spoločnosť následne vykryť.

Z tohto dôvodu sa vo väčšine prípadov finálne dodanie kontajneru presúva na nasledujúci pracovný deň a vzniká zbytočné oneskorenie.

V terminálovom prekladisku, bola zriadená colná stanica, určená pre spoločnosť Metrans, ktorá je určená ako schválený príjemca, čiže sa tu môžu vykonávať colné služby, pretože v areáli sú fyzicky zastúpení príslušníci colného úradu. Nakoľko spoločnosť Metrans vykonáva pre Cargo-partner kombinovanú prepravu trend je taký, že disponenti námorného importu outsorcujú colné služby na Metrans.

### 9.3 Návrh zlepšenia

Zlepšenie súčasného stavu je možné zlepšiť ak bude spoločnosti umožnené využívať služby colnej stanice v termináli Metransu.

Cieľom je:

- 1) zvýšiť počet preclievaných zásielok spoločnosťou, čím pochopiteľne bude rásť aj príjmová stránka firmy.
- 2) Prispôbiť sa a reagovať na požiadavky trhu skráteným a zdokonaleným predfi-nálnej časti logistického reťazca.

Je treba vytvoriť koncept na získanie oprávnenia schváleného príjemcu pre Cargo-partner Dunajská Streda v prekladisku Metrans a využívať služby colnej stanice v areáli prekladiska.

Jednotlivé kroky vytvorenia plánu pridelenia colnej stanice budú popísane v nasledujúcej podkapitole.

### 9.3.1 Postup vytvorenia schváleného príjemcu

Nasledujúci postup sa skladá z niekoľkých krokov, na základe ktorého bude umožnené firme Cargo-partner využívať služby colnej stanice terminálového prekladiska.

*Jednotlivé kroky:*

- 1) Vyplnenie žiadosti o pridelenie schváleného príjemcu a zaslanie na príslušný orgán colného úradu
  
- 2) Zaobstaranie nasledovných dokladov:
  - Výpis z obchodného registra nie starší ako 3 mesiace
  - Výkaz ziskov a strát spoločnosti za 3 posledné kalendárne roky
  - Výpis z registra trestov konateľov popri prípade prokuristov spoločnosti
  
- 3) Zaslanie horeuvedených dokumentov na colný úrad
  
- 4) 30-dňová lehota preskúmania žiadosti a overenia všetkých dokladov orgánmi colnej správy
  
- 5) Vyrozumenie zo strany colného orgánu:
  - Negatívna odpoveď – doposlanie dokladov na dodatočnú kontrolu
  - Pozitívna odpoveď – pridelenie schváleného príjemcu
  
- 6) Vydanie rozhodnutia

- 7) Zaobstaranie a inštalácia colného softvéru na vykonávanie colných služieb
- 8) Registrácia v národnom bezpečnostnom úrade, pridelenie bezpečnostného kľúča – podpisový kľúč, umožňujúci realizovať služby spojené s preclievaním tovaru.

#### **9.4 Nákladové a časové zhodnotenie projektu**

Projekt pridelenia schváleného príjemcu počíta s celkovým časom 2 mesiace od stiahnutia žiadosti až do samotného spustenia prevádzky.

Detailné časové rozčlenenie bude prezentované na konci podkapitoly v prehľadnej tabuľke spolu s nákladmi.

Kancelária colnej deklarácie v logistickom centre v Dunajskej Strede je prevádzke, to znamená, že odpadajú náklady so zriadeným kancelárie. Momentálne spoločnosť zamestnáva na danom oddelení dvoch pracovníkov spolu s vybavením potrebným na vykonávanie činnosti – pracovné stoly s kancelárskymi pomôckami, počítače s potrebným softvérom, multifunkčné zariadenia a iné.

Softvér potrebný na preclievanie tovaru stojí 300€/osoba. Spoločnosť spomínaným softvérom disponuje, čiže v danej položke nájdeme úsporu nákladov.

Na prehľadnú časovú a nákladovú sumarizáciu bola vyhotovená prehľadná tabuľka, ukazujúca jednotlivé kroky vo vzťahu k faktoru času a nákladovým položkám.

Tab. 3. Časovo- nákladové zhodnotenie projektu

Aktivita	Časové rozhranie	Náklady €
Stiahnutie a vyplnenie žiadosti pridelenia colnej stanice	Deň	16,50
Zaslanie potrebných dokumentov	Týžden	-
Vyrozumenie colného úradu	30 dní	-
Vydanie rozhodnutia	Týždeň	-
Zaobstaranie colného softvéru	2 dni	-
Inštalácia softvéru	Deň	Interný zamestnanec
Pravidelný upgrade	1x ročne	200,00
Registrácia do národného bezpečnostného úradu	Týždeň	-
Pridelenie podpisového kľúča	Týždeň	35,00
		<b>251,50</b>

[vlastné vypracovanie]

## 9.5 Riziková analýza

Riziko spojené s realizovaným projektom, je rozdelené do 3 skupín:

### 1. Skupina – ekonomická situácia

Momentálna ekonomická situácia v krajine je vo fáze útlmu a je sekundárne postihnutá vývojom v Európe. Finančná kríza doposiaľ panuje v krajinách EÚ a dotýka sa aj ekonomickej situácie na Slovensku. Z toho dôvodu, hrozí, že s krátkodobého hľadiska počet prepravovaného tovaru klesne a tým sa znížia colné služby vykonávané v logistickom sklade v Dunajskej Strede.

### *2. Skupina – preferovanie preclenia prostredníctvom spoločnosti Metrants*

V súčasnej dobe majú disponenti oddelenia námorného importu možnosť využívať služby pobočky v Dunajskej Strede, alebo postupovať preclenie na spoločnosť Metrants. Nakoľko disponenti majú vybudované dobré vzťahy s firmou Metrants a negatívne skúsenosti s colnou deklaráciou v Dunajskej Strede, služby Metrantsu sú v konfrontácii s vlastnou pobočkou využívané vo väčšej miere. Riziko predstavuje pokračujúci trend spolupráce s Metrantsom na úkor vlastnej kancelárie.

### *3. Skupina – postoj Metrantsu na novovzniknutú situáciu*

Ako zareaguje Metrants na novú situáciu. Síce sa jedná o strategického partnera, týmto krokom sa naruší hegemonia preclenia spoločnosťou Metrants, čo môže mať negatívny dopad na jeho príjmy. Pravdou ostáva, že pre obe spoločnosti predstavuje colne prerokovanie doplnkovú službu, ale vo veľkom meradle, dokáže pozitívne ovplyvniť príjmovú stránku.

## **9.6 Ekonomický a neekonomický prínos**

V poslednej časti si uvedieme záverečné prínosy práce z ekonomického a neekonomického pohľadu. Oba prínosy majú svoje opodstatnenie a môžu posunúť spoločnosť o niečo vyššie v konkurenčnom prostredí logistického trhu.

### **9.6.1 Ekonomický prínos**

Každá spoločnosť hľadá cesty a možnosti zvyšovaniu príjmu a v konečnom dôsledku čistého zisku.

Výhoda spočíva vo finančnej náročnosti respektíve nenáročnosti. Ako bolo ukázané v predošlej kapitole vstupné náklady boli vyčíslené na sumu 251,50€. Suma je očistená od položiek akými je kúpa softvéru a zriadenie kancelárie nakoľko sa nejedná o preniknutie resp. diverzifikáciu trhu ale o zefektívnenie fungovania stávajúceho stavu.

Colné služby vykonávané spoločnosťou Cargo-partner predstavujú hodnotu 35€/kontajner. Spoločnosť momentálne zamestnáva 2 pracovníkov na pozícii colný deklarant v logistickom sklade v Dunajskej Strede. Výška mzdy je firemným tajomstvom, takže budeme vy-

chádzať z priemernej mzdy slovenského hospodárstva = 805€. Pre firmu je podstatná celková cena práce, ktorá pri hrubej mzde 805€ predstavuje hodnotu 1088€.

Na oddelení pracujú 2 zamestnanci = 2176€.

Po prirátaní vstupných nákladov dostaneme sumu : 2427,5€

Pri účtovaní si sumy 35€/preclenie kontajneru nám vychádza že oddelenie si pokryje svoje náklady pri preclení 3 kontajnerov/deň. (  $2427,5 / 35=69$ ,  $69/21 = 3$  )

Vďaka projektu bude deklarantom umožnené začať s preclením v ranných hodinách, tým pádom colné preclenie 3 kontajnerov/deň dvomi zamestnancami denne je časovo, fyzicky aj nákladovo realizovateľné.

### 9.6.2 Neekonomický prínos

Pri každej inovácii, zlepšení, novej idei získame popri ekonomickom prínose aj neekonomický – sociálny, spoločenský prínos.

V našom prípade sa jedná o zefektívnenie celkového supply chain managementu resp. článku logistického reťazca.

Neekonomickým prínosom projektu bude skrátenie tranzitného času o jeden pracovný deň, čo umožní spoločnosti rýchlejšie dopraviť tovar zákazníkovi, uspokojiť jeho požiadavky v kratšom čase, čo v konečnom dôsledku napomáha k zvýšeniu spokojnosti zákazníka.

Spokojný zákazník predstavuje garanciu, že sa na spoločnosť obráti znova a využije logistické služby firmy aj pri ďalších transportoch.

Ďalší dôležitý faktor neekonomického prínosu predstavuje posun vzťahov medzi centrálou v Bratislave konkrétne oddelenie námorného importu – FCL a LCL a kanceláriou v Dunajskej Strede.

Pri rýchlych colných konaniach sa prehĺbi vzájomná spolupráca, disponenti sa budú viac spoliehať na služby colnej deklarácie a presúvať colné prerokovanie s Metransu na Cargo-partner Dunajská Streda.

## ZÁVER

Logistika hrá veľmi dôležitú úlohu v hospodárstve Slovenska. Bez logistiky by sa tovar nedostal k svojmu spotrebiteľovi a výrobca nedokázal zabezpečiť vstupy do transformačného procesu.

Diplomová práca približuje činnosť logistickej spoločnosti Cargo-partner, jej pôsobenie a postavenie na trhu logistických služieb a prezentuje kompletný proces importu kontajnerových zásielok na územie Slovenska. Cieľom bolo vytvorenie projektu na zefektívnenie činnosti konkrétneho článku logistického procesu a to preclievania tovaru.

V teoretickej časti sme vysvetlili postavenie logistiky v podnikovom hospodárstve, ciele a systémy logistiky a predstavili jednotlivé druhy dopravy. Určili sme teoretické východiská a exaktné metódy, na ktoré nadväzuje praktická časť práce.

Jednou z exaktných metód je ABC analýza alebo tzv. Paretovo pravidlo s Lorentzovou krivkou. V praktickej časti sa potvrdilo tvrdenie Paretovho pravidla 80/20 na zákazníkoch spoločnosti. Dokázali sme, že 20% zákazníkov sa podieľa na objeme prepravy cca 75%.

Druhú exaktnú metódu v práci tvorí SWOT analýza logistického trhu. Predstavuje výstup rozboru logistického prostredia na území Slovenska, ako krajiny, ktorá sa postupne zaraďuje medzi logistické veľmoci Európy.

Osobitná kapitola je venovaná priamej konkurencii a jej konfrontovanie s firmou Cargo-partner. Výsledkom je SWOT analýza spoločnosti, prezentujúca externé a interné činitele ovplyvňujúce rozhodovanie organizácie. Silné a slabé stránky podávajú obraz o vnútornej kondícii spoločnosti. Príležitosti a hrozby predstavujú na jednej strane potenciál rastu, na strane druhej reálnu hrozbu zo strany štátu, konkurencie i materskej pobočky.

Posledná kapitola praktickej časti vykresľuje obraz materiálového toku. Rozanalyzované transportné trasy sú obrazne dotvárané vhodnými obrázkami na tvorbu detailného obrazu prepravy kontajnerových zásielok od výrobcu až po zákazníka.

Projektová časť sa zameriava na zlepšenie výkonnosti predfinálnej časti logistického procesu – preclenie tovaru. Stručne popisuje aktuálny stav, poodkrýva nedostatky a ponúka možnosti na zefektívnenie chodu činnosti. Výsledkom projektovej časti je zostavenie plánu skrátenia celkovej dĺžky preclenia kontajneru o jeden pracovný deň.

Ako interný zamestnanec som takisto čelil problémom pri preclívaní kontajnerov a s tým spojenými meškaniami, čo vzbudzovalo veľkú nespokojnosť zo strany zákazníkov a nútilo

k hľadaniu alternatívnych riešení. Tieto riešenia spočívali v outsorcovaní colných služieb na spoločnosť Metrans a znižovali hodnotu celkového príjmu spoločnosti.

Navrhované opatrenia sú realizovateľné, konkurencieschopné a predpokladajú opätovný presun vykonávania colných služieb späť na pobočku Cargo-partner v Dunajskej Strede.

Trend v logistických službách očakáva obdobie rastu, ako je možné vycítiť v jednaní jednotlivých lodiarskych spoločností, ktoré investujú nemalé finančné prostriedky do výstavby nových transportných lodí. Na danú situáciu reagujú jednotlivé prístavy výstavbou nových terminálov (Hamburg, Wilhemshaven) s prehlbovaním dna, aby boli schopné naložiť a vyložiť stále väčšie kontajnerové lode s hlbokým ponorom. Týmto krokom sa zvýši kapacita importovaného a exportovaného tovaru z a do Európy, z ktorého bude môcť profitovať aj Slovensko.

Spoločnosť Cargo-partner reaguje na vývoj plánovanou výstavbou II a III etapy v areáli logistického centra v Dunajskej Strede. Týmto vznikne tlak na oddelenie colnej deklarácie sídliacej v areáli, na efektívnejšie vykonávanie preclenia tovaru po pristavení kontajneru z vlaku.

Adaptácií sa novým trhovým podmienkam prispeje realizácia navrhovaných opatrení s potenciálnym rozširovaním kancelárie colného oddelenia po dobudovaní plánovanej druhej a tretej etapy logistického centra v Dunajskej Strede.



**ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY**

- ARNDT, Holger, 2006. *Supply Chain Management, Optimierung logistischer Prozesse*. 3. auf. Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH. ISBN 978-3-8349-0374-7.
- BAZALA, Jaroslav a kolektív, 2005. *Logistika v praxi*. Praha: Verlag Dashofer. ISBN 8086229718.
- BENZ, Michael, Dr. und Kollektiv, 2006. *Fachwissen für Speditions- und Logistikkaufleute, Heft 38/39, Der Spediteur und die Logistik*. 29. auf. Frankfurt am Main: BSH. ISBN 978-3-938995-64-8.
- BUKOVÁ, Bibiana, a kolektív, 2008. *Zasielateľstvo a logistické činnosti*. Bratislava: Iura Edition. ISBN 9788080782320.
- DUPAL, Andrej a Ivan BREZINA, 2006. *Logistika v manažmente podniku*. Bratislava: Sprint vfra. ISBN 8089085385.
- HOUSE, D. J., 2005. *Cargo Work*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann. ISBN 0-7506-6555-6.
- HÖLSER, Thorsten, 2010. *LORENZ 1: Leitfaden für Spediteure und Logistiker in Ausbildung und Beruf*. 22. Auf. Bobingen: DVV Media Group. ISBN 978-3-87154-433-0.
- JUROVÁ, Marie, 2009. *Obchodní logistika: ( pro obory ekonomika a management* 2. vyd. přepac. a dopl. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80214-3852-1.
- KOPP, Dietrich, Dipl.-Volksw. und Kollektiv, 2009. *Fachwissen für Speditions- und Logistikkaufleute, Heft 34/35, Internationale Spedition*. 32. auf. Frankfurt am Main: BSH. ISBN 978-3-938995-48-8.
- LAMBERT, D. M., J. R. STOCK a L. M. ELLRAM, 2005. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. 2. vyd. Praha: Computer Press. ISBN 8025105040.
- MANGAN, J., CH. LALWANI, T. BUTCHER a R. JAVADPOUR, 2012. *Global Logistics & Supply Chain Management*. 2nd ed. Chichester: John Wiley & Sons Ltd. ISBN 978-1-119-99884-6.

- PERNICA, Petr, 2005. *Logistika ( Supply Chain Management ) pro 21 století. 1. díl* 1. vyd. Praha: Radix. ISBN 8086031594.
- PERNICA, Petr, 2005. *Logistika ( Supply Chain Management ) pro 21 století. 2. díl* 1. vyd. Praha: Radix. ISBN 8086031594.
- PERNICA, Petr, 2005. *Logistika ( Supply Chain Management ) pro 21 století. 3. díl* 1. vyd. Praha: Radix. ISBN 8086031594.
- ŘEZÁČ, Jaromír, 2010. *Logistika*. 1. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola. ISBN 978-80-7265-056-9.
- SIXTA, Josef a Václav MAČÁT, 2005. *Logistika: teorie a praxe*. 1. vyd. Brno: CP Books. ISBN 80-251-0573-3.
- SIXTA, Josef a Miroslav ŽIŽKA, 2009. *Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů*. 1. vyd. Brno : Computer Press. ISBN 978-80-251-2563-2.
- SONG, Dong-Wook a Photis M. PANAYIDES, 2012. *Maritime Logistics: A Complete Guide to Effective Shipping and Port Management*. London: Kogan Page Limited. ISBN 978-0749463694.
- SVOBODA, Vladimír, 2006. *Doprava jako součást logistických systémů*. 1. vyd. Praha: Radix. ISBN 80-86031-68-3

#### Internetové zdroje:

- 20DV KONTAJNER. *Stoles.com.ua* [online]. 2013 [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: <http://stoles.com.ua/eng/container>
- 40GP KONTAJNER. *Isbu – Info.org* [online]. 2013 [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: [http://www.isbu-info.org/specifications\\_40gp-dry.htm](http://www.isbu-info.org/specifications_40gp-dry.htm)
- ABC ANALÝZA. *Ipaslovakia.sk* [online]. 2013 [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: <http://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovník/abc-analyza>
- CESTNÁ PREPRAVA TOVARU. *Containers.sk* [online]. 2013 [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: [http://www.containers.sk/files/Image/content\\_img/doprava%20cntr/IMG\\_0054.jpg](http://www.containers.sk/files/Image/content_img/doprava%20cntr/IMG_0054.jpg)

- CMR PREPRAVNÝ LIST. *Profivodič.sk* [online]. 2013 [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <http://www.profivodic.sk/clanok-ake-doklady-musi-predlozit-vodic-nakladnej-dopravy-pri-kontrola>
- COLNÁ SPRÁVA SR. *Colnasprava.sk* [online]. 2013 [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: [http://www.colnasprava.sk/wps/portal!/ut/p.cmd/cs/.ce/7\\_0\\_A/.s/7\\_0\\_QA/\\_th/J\\_0\\_9D/\\_s.7\\_0\\_A/7\\_0\\_QE/\\_me/7\\_0\\_Q1-7\\_0\\_Q0/\\_s.7\\_0\\_A/7\\_0\\_QA](http://www.colnasprava.sk/wps/portal!/ut/p.cmd/cs/.ce/7_0_A/.s/7_0_QA/_th/J_0_9D/_s.7_0_A/7_0_QE/_me/7_0_Q1-7_0_Q0/_s.7_0_A/7_0_QA)
- DASCHER. *Dascher.sk* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.dachser.sk/C12572C9004955EA/vwContentByKey/W276WBKD736LNTTSK>
- DHL. *Dhl.sk* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: [http://www.dhl.sk/sk/logistics/nakladna\\_preprava.html](http://www.dhl.sk/sk/logistics/nakladna_preprava.html)
- GEBRUEDER WEISS. *Gw-world.sk* 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: [http://www.gw-world.sk/sk/Distribucia\\_po\\_celom\\_sвете.aspx](http://www.gw-world.sk/sk/Distribucia_po_celom_sвете.aspx)
- KUEHNE+NAGEL. *Kuehne+nagel.com* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://sk.kuehne-nagel.com/sk/o-nas/>
- LETECKÁ PREPRAVA TOVARU. *Logisticsatoz.sk* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.logisticsatoz.sk/ups-zrychluje-letecku-nakladnu-prepravu>
- PANALPINA. *Panalpina.com* 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: [http://www.panalpina.com/www/global/en/home/products\\_solutions.html](http://www.panalpina.com/www/global/en/home/products_solutions.html)
- PARETOVA ANALÝZA. *Businessvize.cz* 2013 [cit. 2013-01-26]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/rizeni-a-optimalizace/paretova-abc-analyza-mocny-nastroj-v-logistice-marketingu-i-obchodu>
- POTRUBNÁ PREPRAVA. *Webnode.sk* 2013 [cit. 2013-01-26]. Dostupné z: <http://mkormosiova.webnode.sk/album/fotogaleria/potrubie-jpg/>
- REVIEW OF MARITIME TRANSPORT 2012. *Unctad.org* 2012 [cit. 2013-01-26]. Dostupné z: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2012\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2012_en.pdf)
- SCHENKER. *Dbschenker.sk* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.schenker.sk/index.php>
- SWOT ANALÝZA. *Sk.wikipedia.org*. [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: [http://sk.wikipedia.org/wiki/S%C3%BAbor:SWOT\\_sk.svg](http://sk.wikipedia.org/wiki/S%C3%BAbor:SWOT_sk.svg)

ŽELEZNIČNÁ PREPRAVA TOVARU. *Logisticsatoz.sk* [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.logisticsatoz.sk/zssk-cargo-a-transcontainer-zalozia-spolocny-podnik>

Ostatné zdroje:

interné podklady spoločnosti Cargo-partner

**ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK**

a pod.	a podobne
FCL	full container load
HAWB	house air way bill
IT	Informačné technológie
LCL	less container load
LIS	Logistický informačný systém
MAWB	master air way bill
POL	port of loading
SCM	Supply Chain Management
s.v.	svetová vojna
THC	terminal handling charges
t.j.	to je

**ZOZNAM OBRÁZKOV**

<i>Obrázok 1 - Vývoj integrovaného systému supply chain Managementu.....</i>	<i>20</i>
<i>Obrázok 2 - Priamy distribučný kanál.....</i>	<i>23</i>
<i>Obrázok 3 - Jednourovňový distribučný kanál.....</i>	<i>24</i>
<i>Obrázok 4 - Dvojúrovňový distribučný kanál .....</i>	<i>24</i>
<i>Obrázok 5 - Trojúrovňový distribučný kanál.....</i>	<i>25</i>
<i>Obrázok 6 - Cestná nákladná preprava tovaru.....</i>	<i>27</i>
<i>Obrázok 7 - Nákladný prepravný list CMR.....</i>	<i>29</i>
<i>Obrázok 8 - Železničná kontajnerová preprava.....</i>	<i>30</i>
<i>Obrázok 9 - Letecká preprava tovaru.....</i>	<i>32</i>
<i>Obrázok 10 - Potrubná doprava.....</i>	<i>33</i>
<i>Obrázok 11 - Námorná kontajnerová preprava.....</i>	<i>35</i>
<i>Obrázok 12 - 40 stopový kontajner.....</i>	<i>36</i>
<i>Obrázok 13 - 20 stopový kontajner.....</i>	<i>36</i>
<i>Obrázok 14 - INCOTERMS 2010, rozdelenie nákladov.....</i>	<i>40</i>
<i>Obrázok 15 - INCOTERMS 2010, miesto prechodu rizika poškodenia a straty tovaru.....</i>	<i>41</i>
<i>Obrázok 16 - SWOT Analýza.....</i>	<i>43</i>
<i>Obrázok 17 - ABC Analýza + Lorentzova krivka.....</i>	<i>44</i>
<i>Obrázok 18 - Organizačná štruktúra spoločnosti Cargo-partner – Bratislava.....</i>	<i>47</i>
<i>Obrázok 19 - Logistické centrum Cargo-partner Bratislava.....</i>	<i>48</i>
<i>Obrázok 20 - Logo spoločnosti.....</i>	<i>49</i>
<i>Obrázok 21 - Podiel jednotlivých druhov prepráv na obrate.....</i>	<i>51</i>
<i>Obrázok 22 - SPOT Communicator.....</i>	<i>52</i>
<i>Obrázok 23 - Paretova analýza 80/20.....</i>	<i>56</i>
<i>Obrázok 24 - SWOT analýza trhu logistických služieb.....</i>	<i>60</i>

*Obrázok 25 - SWOT analýza spoločnosti Cargo-partner.....67*

*Obrázok 26 - Materiálový tok s prístavom Hamburg.....76*

*Obrázok 27 - Materiálový tok s prístavom Koper.....77*

*Obrázok 29 - 1. Etapa Logistického centra Cargo-partner Dunajská Streda.....80*

**ZOZNAM TABULIEK**

<i>Tabuľka 1 - Typy prepravných kontajnerov.....</i>	<i>35</i>
<i>Tabuľka 2 - Najväčší zákazníci oddelenia FCL námorného importu.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabuľka 3 - Časovo-nákladové zhodnotenie projektu.....</i>	<i>84</i>