

**Vysoká škola logistiky o. p. s.**

# **BAKALÁRSKA PRÁCA**

Přerov 2020

Alex Hubač

**Vysoká škola logistiky o. p. s.**

**Možnosti znižovania nákladov  
v cestnej dopravnej spoločnosti**

**J. R. Transport, s. r. o.**

**(Bakalárska práca)**



Vysoká škola  
logistiky  
o.p.s.

## Zadání bakalářské práce

student	<b>Alex Hubač</b>
studijní program obor	Logistika Dopravní logistika

Vedoucí Katedry bakalářského studia Vám ve smyslu čl. 22 Studijního a zkušebního řádu Vysoké školy logistiky o.p.s. pro studium v bakalářském studijním programu určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu: **Možnosti snižování nákladů v silniční dopravní společnosti J.R. Transport, s.r.o.**

Cíl práce:

Analyzovat situaci v dopravní společnosti J.R. Transport, s.r.o. Navrhnout možnosti snižování nákladů a jejich uplatnění v praxi.

Zásady pro vypracování:

Využijte teoretických východisek oboru logistika. Čerpejte z literatury doporučené vedoucím práce a při zpracování práce postupujte v souladu s pokyny VŠLG a doporučeními vedoucího práce. Části práce využívající neveřejné informace uveďte v samostatné příloze.

Bakalářskou práci zpracujte v těchto bodech:

Úvod

1. Teorie dopravní logistiky
2. Charakteristika silniční dopravní společnosti J.R. Transport, s.r.o.
3. Analýza a návrhy na snížení nákladů ve sledované společnosti

Závěr

Rozsah práce: 35 – 50 normostran textu

Seznam odborné literatury:

LAMBERT, D. M., STOCK, J. R. a L. M. ELLRAM. Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-221-1.

NOVÁK, R. a kol. Nákladní doprava a zasílatelství. Praha: ASPI, 2005. ISBN 80-7357-086-6.

SIXTA, J. a V. MAČÁT. Logistika: teorie a praxe. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0573-3.

ŠIROKÝ, J. a kol. Technologie dopravy. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2018. ISBN 978-80-7560-159-9.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Mgr. Anita Schniererová

Datum zadání bakalářské práce:

31. 10. 2019

Datum odevzdání bakalářské práce:

5. 5. 2020

Přerov 31. 10. 2019



Ing. et Ing. Iveta Dočkalíková, Ph.D.  
vedoucí katedry



doc. Ing. Ivan Hlavoň, CSc.  
rektor

## Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a že som ju vypracoval samostatne. Prehlasujem, že citácie použitých prameňov sú úplne a že som v práci neporušil autorské práva v zmysle zákona č. 121/2000 Sb., o autorskom práve, o právach súvisiacich s právom autorským a o zmene niektorých zákonov (autorský zákon), v znení neskorších predpisov.

Prehlasujem, že som bol taktiež oboznámený s tým, že sa na moju bakalársku prácu plne vzťahuje zákon č. 121/2000 Sb., o autorskom práve, o právach súvisiacich s právom autorským a o zmene niektorých zákonov (autorský zákon), v znení neskorších predpisov, hlavne § 60 – školné dielo. Beriem na vedomie, že Vysoká škola logistiky o.p.s. nezasahuje do mojich autorských práv použitím mojej bakalárskej práce pre pedagogické, vedecké a prezentačné účely školy. V prípade ak použijem svoju bakalársku prácu alebo poskytnem licenciu k jej využitiu, som si vedomý povinnosti informovať pred tým o tejto skutočnosti Vysokú školu logistiky o.p.s. prorektora pre vzdelávanie.

Prehlasujem, že som bol poučený o tom, že bakalárska práca je verejná v zmysle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o zmene a doplnení ďalších zákonov (zákon o vysokých školách), v znení neskorších predpisov, hlavne § 47b. Taktiež dávam súhlas Vysokej škole logistiky o.p.s. k sprístupneniu mnou spracovanej bakalárskej práce v jej tlačenej i elektronickej verzii. Súhlasím s prípadným použitím tejto práce Vysokou školou logistiky o.p.s. pre pedagogické, vedecké a prezentačné účely.

Prehlasujem, že odovzdaná tlačaná verzia bakalárskej práce, elektronická verzia na odovzdanom optickom médiu a verzia nahraná do informačného systému sú totožné.

V Přerove, dňa.....

.....  
podpis

## **Anotácia**

Predložená bakalárska práca sa venuje dopravnej logistike v sledovanej cestnej dopravnej spoločnosti J. R. Transport, s. r. o. Minulá ale aj súčasná trhová ekonomika pôsobí na každý typ podnik inou silou a je potrebné, aby sa podniky v danom prostredí a neľahkej situácii vedeli prispôbiť rôznym zmenám, jednotlivým faktorom, vplyvom okolia a obstáli v konkurenčnom boji. Z hľadiska podniku je veľmi dôležité aby podnik poskytoval kvalitné služby, mal stabilnú pozíciu na trhu, aby bol efektívny a znižoval svoje náklady, a v konečnom dôsledku by mal poskytovať služby tak, aby bol zákazník vždy spokojný.

Cieľom bakalárskej práce je analyzovať situáciu v dopravnej spoločnosti J. R. Transport, s. r. o. Navrhnúť možnosti znižovania nákladov a ich uplatnenie v praxi.

## **Kľúčové slová**

logistika, doprava, cestná doprava, znižovanie nákladov

## **Annotation**

The presented bachelor thesis deals with transport logistics in the observed transport company J. R. Transport, s. r. o. The past, as well as the current market economy has a different effect on each type of business and it is necessary for companies in a given environment and in a difficult situation to be able to adapt to various changes, individual factors, environmental influences and to withstand competition. From the company's point of view, it is particularly important that the company provides quality services, has a stable position on the market, is efficient and reduces costs, and ultimately should provide services so that the customer is always satisfied.

The aim of the bachelor thesis is to analyze the situation in the transport company J. R. Transport, s. r. o., to suggest possibilities for cost reduction and their application in practice.

## **Keywords**

logistics, transport, road transport, cost reduction

## Obsah

Úvod .....	9
<b>1 TEÓRIA DOPRAVNEJ LOGISTIKY.....</b>	<b>10</b>
1.1 Logistika.....	10
1.2 Dopravná logistika .....	12
1.3 Druhy dopravy .....	15
1.4 Cestná doprava .....	19
<b>1.4.1 Členenie cestnej dopravy .....</b>	<b>19</b>
<b>1.4.2 Základné členenie cestných vozidiel .....</b>	<b>20</b>
<b>1.4.3 Zmluvná úprava medzinárodných vzťahov v cestnej doprave.....</b>	<b>21</b>
1.5 Logistické náklady .....	22
<b>1.5.1 Náklady na dopravu.....</b>	<b>22</b>
<b>1.5.2 Metodika kalkulácie nákladov cestnej dopravy .....</b>	<b>24</b>
<b>2 CHARAKTERISTIKA CESTNEJ DOPRAVNEJ SPOLOČNOSTI J. R. TRANSPORT, s. r. o. ....</b>	<b>25</b>
2.1 Charakteristika cestnej nákladnej dopravy spoločnosti J. R. Transport, s. r. o. ....	25
2.2 Hospodárske ukazovatele spoločnosti.....	27
<b>3 ANALÝZA A NÁVRHY NA ZNÍŽENIE NÁKLADOV V SLEDOVANEJ SPOLOČNOSTI.....</b>	<b>30</b>
3.1 SWOT analýza nákladov spoločnosti.....	30
3.2 Návrhy na zníženie nákladov v spoločnosti .....	33
<b>Záver .....</b>	<b>39</b>
<b>Súpis bibliografických citácií .....</b>	<b>40</b>
<b>Zoznam skratiek a značiek.....</b>	<b>42</b>
<b>Zoznam príloh .....</b>	<b>44</b>



## Úvod

Od nepamäti je doprava jednou z najvýznamnejších ľudských aktivít, ktorá zohráva dôležitú úlohu v ekonomike i priestorovej štruktúre jednotlivých krajín, kontinentov i na globálnej úrovni. Základnou úlohou dopravy je preprava nákladov a osôb, štruktúra dopravných systémov je funkčne i priestorovo veľmi úzko prepojená s hospodárskou štruktúrou a štruktúrou osídlenia. Okrem vlastných prepravných služieb doprava v súčasnosti zahŕňa široký komplex súvisiacich nadstavbových tzv. doplnkových služieb ako sú logistika, poisťovacie služby a iné. V súčasnom svete je vývoj veľmi pevne previazaný a súvisí s procesom globalizácie svetového hospodárstva. Vyspelé krajiny predovšetkým USA, vyspelé krajiny EÚ, Japonsko rozširujú svoje centrá výroby a služieb aj do menej vyspelých a rozvojových krajín, čo prispelo v posledných desaťročiach k rastu medzinárodného obchodu na celosvetovej úrovni. Na to aby mohli kooperujúce výrobné jednotky umiestnené v rôznych krajinách či dokonca na rôznych kontinentoch efektívne fungovať a navzájom spolupracovať, je nevyhnutné zabezpečiť ich vzájomné prepojenie linkami nákladnej dopravy. Aj z toho dôvodu sa kladú vysoké požiadavky na dopravu a tá musí fungovať v každom smere. V predloženej záverečnej práci sa budem venovať cestnej nákladnej doprave, ktorá má veľké zastúpenie všade na trhu.

Predložená bakalárska práca je rozdelená na tri časti. Prvá kapitola sa venuje teoretickým základným pojmom týkajúcich sa danej problematiky. V druhej časti sa venujem charakteristike sledovanej spoločnosti J. R. Transport, s. r. o., ktorá sa zaoberá cestnou nákladnou dopravou. Zameriavam sa na opis podnikateľskej činnosti v ktorej spoločnosť pôsobí a štruktúre spoločnosti. V poslednej tretej kapitole analyzujem pomocou SWOT analýzy silné a slabé stránky spoločnosti. Po následnej analýze pozornosť venujem konkrétnym návrhom, zlepšeniam, ktoré by mohli prispieť k pozitívnemu zlepšeniu podnikateľskej činnosti

Cieľom bakalárskej práce je analyzovať situáciu v dopravnej spoločnosti J. R. Transport, s. r. o. Navrhnuť možnosti znižovania nákladov a ich uplatnenie v praxi.

# 1 TEÓRIA DOPRAVNEJ LOGISTIKY

*„Dopravná logistika koordinuje, synchronizuje a optimalizuje pohyb zásielok po dopravnej sieti z miesta a okamihu vstupu zásielok do siete až po miesto a okamžik ich výstupu zo siete.“ [9, s. 383].*

## 1.1 Logistika

Samotný pôvod slova logistika je odvodený od gréckeho slova logistikum, ktoré je preložené ako dômysel, rozum alebo od slova logos, ktorého význam je slovo, reč, myšlienka, pravidlo či zmysel. Je nespočetné množstvo definícií, ktoré popisujú význam logistiky. [9]

*„Logistika sa zaoberá pohybom tovarov a materiálov z miesta vzniku do miesta spotreby a s tým súvisiacim informačným tokom... Jej úlohou je zaistiť správne materiály, na správnom mieste, v správnom čase, v požadovanej kvalite, s príslušnými informáciami a so zodpovedajúcim finančným dopadom.“ [1, s. 334]*

Logistika je pomerne mladá, dynamicky sa vyvíjajúca vedná disciplína, ale jej vývoj ešte nie je ukončený. Aj to je príčinou prečo pre jej charakteristiku nemožno použiť len jedno jednoznačné vymedzenie. Aj z tohto dôvodu má logistika nespočetne veľa definícií. Logistika je výsledkom integrácie ekonomických, technických a spoločenských vied, je takou kategóriou ako sú teórie myslenia, tak aj samotnej organizácie, rozhodovania a riadenia, ale v neposlednom rade aj technológie a techniky. Zaoberá sa samozrejme aj synchronizáciou, koordináciou všetkých činností, optimalizáciou, ktoré sú nevyhnutné pre zabezpečenie pružného priebehu výrobného procesu a čo je veľmi podstatné, tak pri optimálnych nákladoch. [15]

Ako uvádzajú literatúry, logistika má dve stránky. Jednou je stránka orientovaná na infraštruktúru, teda materiálno-technickú základňu, technické prostriedky logistických procesov. K tejto stránke sa priradujú sklady, skladová technika, dopravné prostriedky všetkého druhu a ostatné s nimi súvisiace. A druhá stránka je orientovaná na oblasť riadenia. K druhej sa priradujú všetky, komunikačné, informačné, rozhodovacie procesy a to samozrejme vrátane ich technického zabezpečenia, ktoré súvisia s plánovaním, regulovaním ale aj s kontrolou materiálových tokov. [16]

Logistiku sa delí na mikrologistiku a makrologistiku. Makrologistika zastupuje prepravné siete železničnej, námornej i cestnej dopravy. Na druhej strane mikrologistika predstavuje podnikovú logistiku. Avšak v dnešnom svete sú podniky spájané do väčších celkov (aliancie, reťazce, atď.) a označenie tak nie je celkom adekvátne. [1]



**Obr. 1.1** Členenie logistiky

Zdroj: [1]

Čo je veľmi podstatné, logistika predstavuje netechnologické výrobné a obehové procesy – to znamená, že sa zaoberá analytickými technikami a metódami riadenia v oblasti logistiky a zásob, dopravy a v neposlednom rade úzko súvisí s plánovaním. Ide teda o riadenie činností, ktorými sú dopravné a skladovacie činnosti organizácie, ktoré zahŕňa riadenie materiálových, informačných a finančných tokov tak, aby boli v prvom rade vždy uspokojené požiadavky zákazníka.

Cieľom logistiky teda je zabezpečiť, aby zákazník dostal v správnej kvalite, v správnom čase, v správnom množstve, na správnom mieste a to správny produkt, čiže tovar alebo službu. A to všetko tak, aby boli vynaložené primerané náklady. [1]

### **Uspokojovanie potrieb zákazníkov v logistike**

Logistikou sa rozumie synchronizácia, riadenie, plánovanie, realizácia a kontrola vnútorného a vonkajšieho materiálového toku a s ním spojeného informačného toku a to z miesta vzniku do miesta spotreby. Cieľom toku je uspokojovať požiadavky zákazníkov a to čo na najvyššej úrovni. Ďalej je zameraná na uspokojovanie potrieb zákazníka ako na konečný výsledok a tento sa snaží dosiahnuť s čo najväčšou presnosťou, pružnosťou a hospodárnosťou. V dnešnom modernom svete a v rozvinutej trhovej ekonomike neobstojí

ani jeden podnik v tvrdej konkurencii, ktorý nedokáže uspokojiť zákazníka na úrovni a dodaním:

- správneho výrobku alebo služby,
- v správnej kvalite,
- v správnom čase,
- za správnu cenu,
- v správnom množstve,
- na správne miesto,
- a v správnom obale. [15]

## 1.2 Dopravná logistika

*„Dopravná logistika koordinuje, synchronizuje a optimalizuje pohyb zásielok po dopravnej sieti z miesta a okamihu vstupu zásielok do siete až po miesto a okamžik ich výstupu zo siete.“ [9, s. 479]*

Ponuku logistickej dopravy ovplyvňuje niekoľko faktorov, sú nasledovné:

- kapacita dopravných prostriedkov;
- súlad kapacít dopravných ciest, uzlov a tiež dopravných prostriedkov;
- optimálne technológie dopravného procesu;
- kapacita stabilných prostriedkov, ktoré sú využívané logistickou dopravou. [3]

Na to, aby boli toky premiestnené kvalitne, je potrebné mať na zreteli nasledujúce ukazovatele:

- **rýchlosť** – čas, ktorý je potrebný k premiestneniu fyzických tokov v priestore;
- **pravidelnosť a presnosť** – to znamená úspora času, ktorá je dôležitým faktorom ako pre prepravcov, tak pre cestujúcich;
- **bezpečnosť** – je veľmi dôležitá a neznamená len zníženie rizika nehôd, ale klade dôraz aj na zníženie neporušiteľnosti zásielok;

- **dostupnosť** – ktorá v nákladnej doprave hrá dôležitú úlohu a predstavuje dobu od objednania dopravného prostriedku k jeho pristaveniu k nakládke, náročnosť vykládky;
- **pohodlnosť** – v danom type dopravy predstavuje úvahu o tom, či zvoliť vlastnú dopravu alebo outsourcing. [5]

### **Klasifikácia dopravy**

Doprava je zámerná a úmyselne vykonávaná pohybová činnosť, ktorá spočíva v premiestnení produktov alebo osôb prostredníctvom pohybu vybraných dopravných prostriedkov po dopravných cestách. [1]

Samotná doprava materiálov a tovarov slúži k prepravovaniu priestorových vzdialeností a rozlišuje sa na:

- mimopodnikovú, ktorá sa uskutočňuje z podniku k odberateľovi, ale na druhej strane aj od dodávateľa do podniku;
- vnútropodnikovú, ktorá sa uskutočňuje v rámci podniku a slúži na prepravu materiálu vo vnútri podniku.

Jednou z hlavnou funkcií dopravy je zabezpečovanie fyzického premiestnenia fyzických tokov z miesta ich výroby, do miesta ich potreby alebo spotreby. Taktiež úlohou dopravy je rýchle a spoľahlivé presunutie produktov a to z jedného miesta do druhého. Je však nutné podotknúť, že doprava zastupuje jedny z najväčších nákladov logistiky a tým môže pri niektorých produktoch predstavovať významný podiel na výslednej cene, za ktorú sa predávajú. Pokiaľ sú produkty doručené včas, v požadovanom množstve, v požadovanej kvalite, t. j. v nepoškodenom stave, tak poskytuje doprava zákazníkovi pridanú hodnotu. [10]

### **Funkcia dopravy v logistike**

Doprava ako taká, je ľudská činnosť, ktorej z hlavným poslaním je uspokojovať potreby premiestňovaním ľudí a hmotných statkov. Z hľadiska premiestňovania hmotných statkov sa môže uviesť, že sa jedná o tieto tri základné fázy reprodukčného procesu, a to:

- vo sfére výroby uspokojuje doprava potreby v určitých fázach i medzi jednotlivými fázami, a to až priamo k finálnemu výrobku;
- vo sfére obehu uspokojuje doprava potreby premiestňovania, ktoré sú potrebné k realizácii ekonomického obehu, ale bez toho, aby sa stala jeho súčasťou;
- vo sfére spotreby uspokojuje doprava potreby premiestňovania výrobkov, ktoré už vstúpili do spotreby. [7]

### **Kvalita a kapacita dopravy**

Na to aby bola dopravná sústava plne funkčná, musia byť vo vzájomnej proporcionalite tri nasledujúce faktory:

- logistická objednávka dopravy, ktorá určuje a zastupuje kvalitatívnu úroveň prepravy;
- kvalita prepravy, nakoľko produkt dopravy nie je skladovateľný, je preto pre vyššiu kvalitu prepravy nutné zabezpečiť väčšie rezervy technologickej kapacity;
- technologická kapacita dopravy môže ovplyvniť logistickú objednávku dopravy v takom prípade, ak je kvalita vopred daná.

Je však dôležité uviesť, že medzi vyššie uvedenými faktormi sú vzájomné a tesné interaktívne väzby. Samotný rozvoj technologickej kapacity dopravy a to v priamej väzbe na kvalitu prepravy a logistickú objednávku dopravy ovplyvňuje dynamiku rozvoja výrobných štruktúr. [12]

### **Preprava a prepravný proces**

Je veľmi dôležité uviesť rozdiel medzi pojmom doprava a preprava. Kým doprava je pohybová činnosť, pri ktorej sa premiestňujú veci alebo osoby prostredníctvom pohybu jednotlivých dopravných prostriedkov po dopravných cestách. Tak na druhej strane preprava predstavuje výsledný efekt procesu premiestňovania. Ide teda o prepravné služby, čiže o súhrn všetkých aktivít, ktoré zahŕňajú vlastný premiestňovací proces, ale aj o služby súvisiace s týmto procesom (ako sú napríklad nakládka, prekládka, vykládka, poistenie, colné konania a iné). Preprave je teda výsledkom činností dopravy. V nákladnej doprave je prepravný proces súhrnom činností, ktoré začínajú objednaním premiestnenia (prepravy), nasledovným vyplňaním sprievodných dokumentov, podaním

tovaru k preprave a končia vydaním tovaru príjemcovi a to aj vrátane prípadných doplnkových služieb. [8]

### 1.3 Druhy dopravy

Pre prepravu výrobkov alebo materiálov je možné si vybrať z týchto piatich základných druhov dopravy: cestná, lodná, železničná, potrubná alebo letecká.

#### Cestná automobilová doprava

Cestná nákladná doprava sa zaraďuje celosvetovo k najprogressívnejším dopravným oborom. Napriek tomu, že tento druh dopravy má negatívne vplyvy na životné prostredie a vyznačuje sa pomerne vysokou nehodovosťou, aj tak sa jej význam a podiel na svetovom prepravnom trhu sa neustále zvyšuje. Cestná doprava je jediná, ktorá je schopná dopraviť tovar alebo materiál až k dverám príjemcu. Cestnou dopravou je možné prepravovať v podstate všetky druhy produktov a to aj také, ktoré si vyžadujú špeciálne modifikácie dopravného prostriedku. Cestná nákladná doprava prepravuje celosvetovo najviac tovaru v tonách a tiež dosahuje najvyššie prepravné výkony v tonových kilometroch. Tento druh dopravy sa využíva aj pre zabezpečenie priamej prepravy najmä hodnotnejších druhov tovaru na krátke, ale aj stredné a dlhé vzdialenosti. Flexibilita cestnej automobilovej dopravy je daná zväčša hustotou cestnej siete. [9]



**Obr. 1.2** Cestná automobilová doprava

Zdroj: [18]

## Železničná doprava

Daný typ dopravy je vhodný najmä na prepravu hromadných a rozmerných dodávok na stredné a dlhé vzdialenosti v ucelených vlakoch. Uplatňuje sa pri preprave dreva, stavebnín, hutníckych a strojárenských výrobkov, potravinárskych alebo poľnohospodárskych výrobkov a to v celovozových zásielkach. Pozitíva tohto typu dopravy sa optimálne uplatňujú pri priamej preprave z vlečky na vlečku. Avšak vo väčšine prípadov musia pre zvoz a rozvoz tovaru použiť cestnú dopravu, čím sa náklady na prepravu zvyšujú. [9]



**Obr. 1.3** Železničná doprava

Zdroj: [18]

## Lodná doprava

Lodná doprava sa delí do štyroch základných kategórií a to:

- lodná doprava po jazerách;
- doprava po vnútrozemských vodných cestách;
- medzinárodná národná doprava;
- pripobrežná námorná doprava.

Tento typ dopravy sa sústreďuje na tovary s relatívne nízkou hodnotou. V tomto prípade nezohráva rýchlosť prepravy takú dôležitú úlohu. Do veľkej miery je na geografickej polohe daného územia a je najlacnejším spôsobom prepravy hromadných substrátov s relatívne nízkou cenou. [9]





**Obr. 1.4** Lodná doprava

Zdroj: [18]

### **Letecká doprava**

Daný typ dopravy je považovaný za nadštandardný spôsob prepravy. Letecká doprava je ako jedna z mála schopná zabezpečiť veľmi expresné dopravenie tovaru alebo ľudí a to na stredné i dlhé vzdialenosti. Na stredné vzdialenosti jej konkuruje železničná poprípade kombinovaná doprava, ktorá je časovo menej náročná. Jednou z hlavných nevýhod danej dopravy je vysoká cena. Využíva sa hlavne na prepravu ľahkých, malých ale cenných zásielok, ktorých doba doručenia je mimoriadne náročná. Servis, ktorý letecká doprava poskytuje je relatívne spoľahlivý. [9]



**Obr. 1.5** Letecká doprava

Zdroj: [18]

## Potrubná doprava

Tento typ dopravy patrí k najmodernejším a ekologicky najpriateľnejším druhom prepravy. Má veľmi vysoký stupeň mechanizácie a automatizácie a to samozrejme zvyšuje produktivitu práce pri minimálnom počte pracovníkov. Potrubná doprava je vhodná a využíva sa na prepravu látok plyných, kvapalných, prípadne takých, ktoré sa dajú skvapalniť. [9]



**Obr. 1.6** Potrubná doprava

Zdroj: [18]

## Kombinovaná doprava

Doprava musí vždy uspokojiť potreby zákazníka a dopraviť tovar v správnom čase, na správne miesto a v správnej kvalite. Aby bola zabezpečená fungujúca doprava, je potrebné vytvoriť také podmienky, aby bola zásielka premiestnená od odosielateľa k príjemcovi medzi dvoma ľubovoľnými miestami. Avšak v niektorých prípadoch nie je možné dané podmienky splniť použitím len jedného dopravného prostriedku, t. j. jedným typom dopravy, a z tohto dôvodu vznikli systémy kombinovanej dopravy. Dané systémy využívajú vhodnú a výhodnú kombináciu dvoch alebo viacerých druhov dopravných prostriedkov. [9]



**Obr. 1.7** Kombinovaná doprava

Zdroj: [18]

## 1.4 Cestná doprava

Z hľadiska predloženej bakalárskej práce sa zameriam na cestnú dopravu. Jedná sa o typ dopravy, ktorá je jednou z najviac preferovaných a využívaných v súčasnosti. Je to hlavne pre rýchlosť, dostupnosť a flexibilitu. Na Slovensku aj v zahraničí je veľa firiem, ktoré sa špecializujú len na cestnú dopravu a to pre jej veľké využitie a zastúpenie. Ako negatívny vplyv môžem uviesť jej nepriaznivý dopad na životné prostredie, ale už aj v tejto oblasti veda pokročila, a tak je možné badať napredovanie a úsilie o zmiernenie dopadu cestnej dopravy na životné prostredie. [13]

### 1.4.1 Členenie cestnej dopravy

Podľa zákona NR SR č. č.168/1996 Z. z. o cestnej doprave sa cestná doprava rozdeľuje na:

- pravidelná autobusová doprava;
- ostatné druhy cestnej dopravy, a to: taxislužba, nákladná cestná doprava, nepravidelná autobusová doprava.

#### Pravidelná autobusová doprava

Daný druh dopravy je vykonávaný na uspokojenie potrieb prepravovaných osôb. Jedná sa o pravidelne opakovanú prepravu cestujúcich, trasa je vopred určená, nástup a výstup a taktiež čas jazdy.

#### Nepravidelná autobusová doprava

Tento druh je vykonávaný na uspokojenie iba určitej skupiny osôb. Ide o typ prepravy, ktorá musí byť vopred dohodnutá a musia byť vopred dohodnuté aj všetky podmienky.

#### Taxislužba

Doprava je vykonávaná na uspokojenie potrieb zákazníkov. Je to forma individuálnej prepravy osôb. Taxislužba nemá vopred určený daný čas a termín.

### Nákladná cestná doprava

Cestná nákladná doprava sa využíva na prepravu zásielok a tovaru, ktorú dopravca vykonáva na základe zmluvy o preprave tovarov a materiálov, prípadne aj inej zmluvy s dopravcom, podľa platného poriadku, legislatívy a taríf.

Osobitnú skupinu tvorí závodná doprava, ktorá sa využíva hlavne v rámci prepravnej potreby vlastnej organizácie či podniku. [16]

#### **1.4.2 Základné členenie cestných vozidiel**

Pomocou cestných dopravných prostriedkov sa uskutočňuje preprava nákladov a osôb. Medzi motorové vozidlá sa zaraďujú:

- autobus;
- osobný automobil;
- nákladný automobil;
- ťahač;
- špeciálny automobil;
- trojkolka a štvorkolka;
- motocykel;
- zvláštne motorové vozidlo. [15]

Pre potreby mojej bakalárskej práce sa zameriam na nákladný automobil, ktorý je určený najmä na prepravu nákladov.

Základné delenie:

- pick-up – má otvorený priestor a uzavretú kabínu;
- valníkový – karoséria je valníková, kabína vodiča je uzavretá, ložná plocha môže byť krytá plachtou, natiiahnutou cez odnímateľnú nosnú konštrukciu;
- skriňový – karoséria je skriňová – furgon, keď na skrini sú jedny alebo viacero dverí, buď z boku alebo zozadu;
- sklápací – valníková korba je sklápacia, kabína vodiča je uzavretá;
- špeciálny – určený pre špeciálnu prepravu (chladiarensky). [14]

## Výhody a nevýhody cestnej dopravy

Výhody:

- vysoká dostupnosť;
- jednoduchá nakládka a vykládka;
- flexibilita;
- priama preprava z miesta výroby do miesta spotreby;
- vysoká manévrovateľnosť;
- vysoká možnosť kontroly za zodpovednosť vykládky.

Nevýhody:

- negatívny dopad na životné prostredie;
- vyššie riziko nehodovosti;
- vyššia cena pri dlhých trasách. [15]

### 1.4.3 Zmluvná úprava medzinárodných vzťahov v cestnej doprave

Jedným z hlavných a základným dokumentom v danej oblasti je Dohovor o prepravnej zmluve v medzinárodnej preprave tovaru po ceste – CMR (vid'. príloha A), ktorý bol podpísaný v roku 1956 a prejednaný na úrovni EHK OSN. Tento dohovor upravuje všeobecné podmienky o preprave. Z dohody vyplýva povinnosť viesť doklad o uzavretí prepravnej zmluvy - Medzinárodný nákladný list CMR. Existuje ešte niekoľko medzinárodných zmlúv, v ktorých sa upravujú konkrétne podmienky prepráv, a to :

- ADR - je to európska dohoda o medzinárodnej preprave nebezpečného tovaru po ceste;
- AETR – je európska dohoda o čase posádok v medzinárodnej automobilovej doprave, ktorá určuje dĺžku odpočinku a pracovného času;
- ATP – je dohoda o medzinárodnej preprave skazitelných potravín a tiež o špecializovaných prostriedkoch určených na tieto druhy prepráv;
- TIR – ide o dohovor o medzinárodnej preprave tovaru na podkladoch karnetov (vid'. príloha B);
- ATA karnet – je to colný doklad, ktorý je kombinovaný pre prepravy zásielok na výstavy a pod. (vid'. príloha C) [16]

## 1.5 Logistické náklady

Logistické náklady vo sfére výrobných podnikov bežne predstavujú viac ako 25% nákladov, ktoré súvisia s podnikaním firmy. Preto je významným potenciálom pre dosiahnutie úspor v danom meradle, ktoré môže prispieť k zlepšeniu firemnej rentability, je teda efektívnejšie a kvalitnejšie riadenie logistickej funkcie podniku. Náklady na prepravu predstavujú najvyššiu samostatnú nákladovú položku. Náklady na prepravu, t. j. prepravné náklady vznikajú aj v rámci podniku, či dokonca aj v rámci výrobných hál, ale základným činiteľom prepravných nákladov sú aktivity spojené so samotnou prepravou tovaru. V závislosti na objeme dodávky sa náklady podstatne menia, menia sa aj pri prepravnej vzdialenosti, hmotnosti, miesta pôvodu alebo miesta určenia. Preto je dôležité aby bol zvolený druh prepravy vybraný správne, efektívne a je tak ďalším dôležitým faktorom, ktorý ovplyvňuje logistické náklady. [7]

### 1.5.1 Náklady na dopravu

Hlavným účelom kalkulácie nákladov v doprave je stanovenie žiadanej výšky nákladov alebo následné zistenie nákladov na určitý výkon. Je potrebné určiť a stanoviť kalkulačnú jednotku, na ktorú sa budú náklady prepočítavať.

Všetky náklady sú evidované v účtovníctve a pre potreby predbežných kalkulácií sa úroveň jednotlivých nákladov získava z noriem a prepočtov. Dané informácie väčšinou neumožňujú priame pričítanie nákladov kalkulačnej jednotke, a z toho dôvodu musí byť navrhnutý spôsob pričítania nákladov predmetu kalkulácie, hovorí sa tomu metodika kalkulácie.

Náklady, ktoré vzniknú na prepravu osôb a tovaru i na dopravné výkony, musia zahrňovať všetky náklady, ktoré sú spojené s dopravnými alebo prepravnými výkonmi. Ako je známe, dopravné podniky dopravnú infraštruktúru nevlastnia a z toho dôvodu, náklady na ich chod, rozvoj a opravy hradia rôznym spôsobom. Metodika kalkulácií je však v každom druhu dopravy odlišná. [11]

Ako som vyššie uviedol, metodika kalkulácií je v každom type dopravy odlišná a to hlavne z týchto dôvodov:

- v jednotlivých dopravách sa líši štruktúra prepravy i kapacita dopravných prostriedkov;
- v jednotlivých druhoch dopravy sa technológie dopravy odlišujú, napríklad kým v železničnej doprave je možné kapacitu vlaku prispôbiť nárokov na prepravu, tak v iných druhoch po vyčerpaní dopravného prostriedku je potrebné zadovážiť ďalší dopravný prostriedok, aj z toho dôvodu je železničná doprava efektívna pri preprave hromadného tovaru na dlhšie vzdialenosti;
- tarify za prepravu musia korešpondovať s diferenciaciou prepraných výkonov;
- účelové členenie nákladov je na železnici už dlhodobo zavedené a uplatnenie nadobúda v závislosti nákladov v kalkulácii;
- pri kalkulácii nákladov v železničnej doprave je potrebné brať do úvahy ceny v medzinárodnej doprave. [11]

Kalkulácie nákladov sú vyvolané potrebou, ktorá je účelová na kalkulačnú jednotku pri konkrétnej firme za časové obdobie, kalkulácie nákladov pre potrebu položiek ako sú stanovenia cien, zlepšenia postavenia na trhoch, ponuky dopravných výkonov a podobne.

V doprave tvora kalkulačnú jednotku nasledovné:

- prepravné výkony a to v nákladnej doprave;
- prepravné výkony a to v osobnej doprave;
- jednotlivé výkony spojené s nakládkou a vykládkou;
- dopravné výkony;
- v železničnej doprave dopravné výkony za čiastkové technologické operácie;
- ostatné výkony, ktoré sú vykonávané dopravným podnikom. [11]

Náklady na jednotlivú kalkulačnú jednotku musia byť vymedzené a to:

- časom;
- množstvom;
- kombináciou;
- alebo inou mernou jednotkou ekonomického alebo technického charakteru. [11]

### **1.5.2 Metodika kalkulácie nákladov cestnej dopravy**

Predpokladom efektívnej kalkulácie nákladov v cestnej doprave je ovládanie kalkulačného vzorca, ktorý presne vymedzuje rozsah kalkulovateľných nákladov a a na druhej strane vymedzuje náklady nekalkulovateľné.

Štruktúra kalkulačného vzorca cestnej dopravy je nasledovná:

1. Pohonné hmoty
2. Pryžové obruče
3. Mýtné náklady
3. Priame mzdy
4. Odpisy dopravných prostriedkov
5. Úpravy a udržovanie dopravných prostriedkov a zariadení
6. Ostatné priame náklady

#### **PRIAME NÁKLADY (1-6)**

7. Výrobná réžia

#### **VLASTNÉ NÁKLADY VÝROBY (1-7)**

8. Správna réžia

#### **ÚPLNÉ VLASTNÉ NÁKLADY (1-8)**

9. Zisk/Strata

#### **CENA VÝKONU (1-9)**

10. Daň z pridanej hodnoty

#### **CENA VÝKONU VRÁTANE DPH (1-10) [4]**



## 2 CHARAKTERISTIKA CESTNEJ DOPRAVNEJ SPOLOČNOSTI J. R. TRANSPORT, s. r. o.

Logistika v dnešnom svete predstavuje v podniku systém, ktorý by v sebe mal jednoznačne spájať jednotlivé čiastkové logistické činnosti, akými sú skladovanie, doprava, administratíva, riadenie a iné. Uvedené logistické činnosti musia fungovať a to vo vertikálnej podobe ako podsystémy hlavného logistického systému podniku a následne samozrejme aj v horizontálnej podobe a byť prepojené ako systematicky spolupracujúce a doplňujúce sa logistické podsystémy.

### 2.1 Charakteristika cestnej nákladnej dopravy spoločnosti J. R. Transport, s. r. o.

Obchodné meno: *J. R. Transport, s. r. o.*

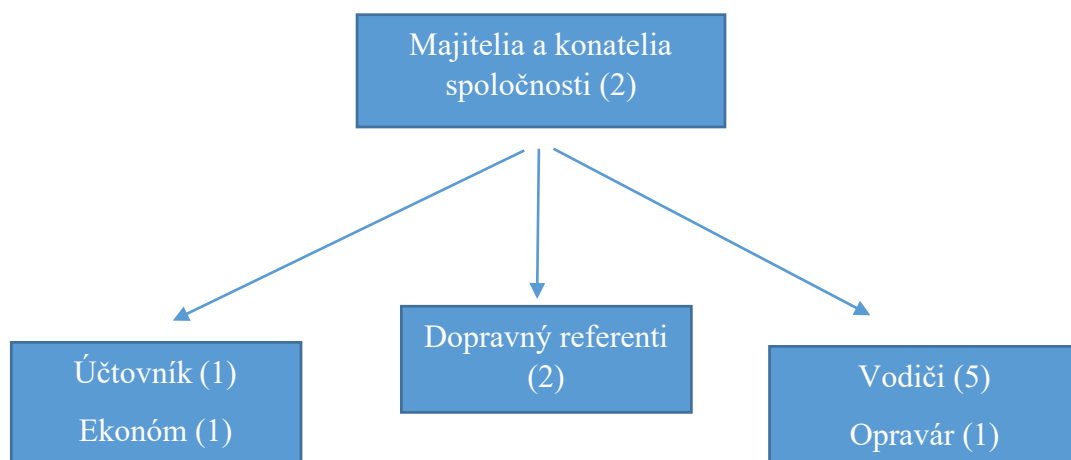
Právna forma: *Spoločnosť s ručením obmedzeným*

Sídlo spoločnosti: *Svodín*

Počet zamestnancov: *12*

Počet nákladných automobilov: *5*

Predmet činnosti: *nákladná cestná doprava, nákladná cestná doprava vykonávaná vozidlami do 24 ton, činnosť podnikateľských, organizačných a ekonomických poradcov, faktoring a forfaiting a iné.*



**Obr. 2.1** Štruktúra spoločnosti

Zdroj: vlastné spracovanie



**Obr. 2.2** Nákladný automobil

Zdroj: [20]

Cestná dopravná spoločnosť J. R. Transport, s. r. o. je spoločnosť zaoberajúca sa vnútroštátnou a medzinárodnou cestnou nákladnou dopravou s vlastným vozovým parkom. V súčasnosti vlastní 5 nákladných áut (z toho 3 sú s nosnosťou do 24 ton a 2 s nosnosťou do 6,5 tony). Ako všetky podniky, ktoré podnikajú v doprave aj mnou sledovaná spoločnosť musí rešpektovať vnútroštátne aj medzinárodné predpisy. Poslaním je zviditeľniť sa na medzinárodnom obchodnom trhu a nieť dobré meno firmy. Samozrejme ako všetky podniky, tak aj J. R. Transport sa snaží o zvyšovanie konkurencie schopnosti, rozrastanie sa spoločnosti a to hlavne o nových zmluvných partnerov, zabezpečovanie a získavanie väčšieho vozového parku, neustále zvyšovanie kvality poskytovaných služieb, flexibilita, prispôsobenie sa novým požiadavkám trhu, zdokonaľovania sa vo všetkých smeroch a zvyšovanie finančných zdrojov.

Hlavnou činnosťou je zabezpečovanie cestnej nákladnej dopravy v rámci SR a v EÚ a to vlastným vozovým parkom. Cestná doprava je práve tá, ktorá je schopná zabezpečiť tovar alebo materiál až k dverám príjemcu. Zabezpečovanie dopravy je hlavnou činnosťou dopravných referentov v spoločnosti. Obchodný činnosť začína dopytom po preprave zo strany dopravných referentov a to cez webové portály ako je napríklad Timocom alebo ponukou zo strany už zmluvných zákazníkov. Po vzájomnej dohode sa zmluva o preprave uzavrie a potvrdí. Následnou písomnou zmluvou - objednávkou sa preprava považuje za uzavretú a obe zmluvné strany sa musia držať podmienok, ktorý sú uvedené

v objednávke – v zmluve. Dopravní referenti celý priebeh prepravy sledujú, hlásia, kontrolujú a prípadné nečakané situácie promptne riešia.

Logistický reťazec v podniku by bolo možné rozdeliť na jednotlivé články, z ktorých každý článok vykonáva svoju danú činnosť. Dané činnosti a články na seba samozrejme nadväzujú a tým vytvárajú plynulý chod podniku. Logistický reťazec je možné rozdeliť na tieto hlavné články: ako všade tak aj tu, hlavným a riadiacim článkom sú konatelia spoločnosti, ktorí konajú a rozhodujú v zásadných otázkach. Ďalším sú dopravní referenti, ktorí riadia vozový park vrátane šoférov podniku. Ďalej sú to šoféri, ktorí zabezpečujú prepravy a opravár – technik, ktorý zabezpečuje kompletnú technickú stránku vozového parku. Posledným článkom je účtovník a ekonóm, ktorí sa starajú o ekonomickú a administratívnu časť podniku.

Ako každý podnik, tak aj J. R. Transport, s. r. o. má v záujme znižovanie nákladov a obštie v neľahkom konkurenčnom boji na trhu.

## 2.2 Hospodárske ukazovatele spoločnosti

V nasledovnej časti uvádzam hospodárske ukazovatele ako sú tržby, výnosy a celkové výnosy spoločnosti J. R Transport, s. r. o.

### Aktíva

J.R. TRANSPORT s.r.o.



FinStat.sk

**Obr. 2.3** Aktíva spoločnosti

Zdroj: [19]

## Pasíva

J.R. TRANSPORT s.r.o.



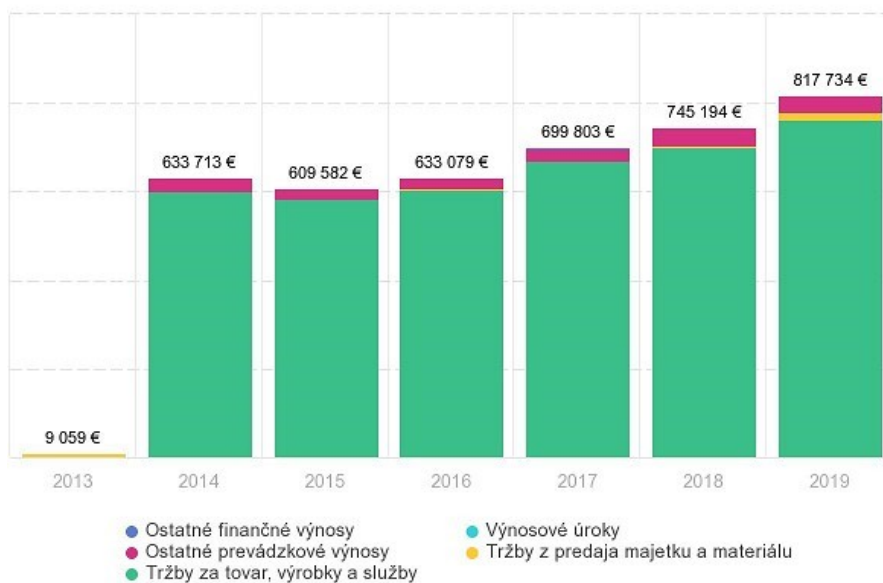
FinStat.sk

**Obr. 2.4** Pasíva spoločnosti

Zdroj: [19]

## Celkové výnosy

J.R. TRANSPORT s.r.o.



FinStat.sk

**Obr. 2.5** Celkové výnosy spoločnosti

Zdroj: [19]

## Zisk

J.R. TRANSPORT s.r.o.



FinStat.sk

### Obr. 2.6 Zisk spoločnosti

Zdroj: [19]

Ako je viditeľné spoločnosť z dlhodobého hľadiska napreduje a zvyšuje svoje výnosy, čo sa však samotného zisku týka, tak situácia je kolísavá ale podnikanie v doprave je bohužiaľ veľmi náročné a nepredvídateľné. Je to ten typ podnikania, ktorý výrazne ovplyvňujú aj vonkajšie faktory ako sú politická situácia, ceny pohonných hmôt, ekonomická situácia alebo prípadné celosvetové krízy a pandémie.

## Tržby

J.R. TRANSPORT s.r.o.



FinStat.sk

### Obr. 2.7 Tržby spoločnosti

Zdroj: [19]

### 3 ANALÝZA A NÁVRHY NA ZNÍŽENIE NÁKLADOV V SLEDOVANEJ SPOLOČNOSTI

Na zistenie súčasného stavu nákladov a prípadných nedostatkov týkajúce sa nákladov v sledovanej spoločnosti som použil ako nástroj SWOT analýzu. SWOT tabuľka analyzuje spoločnosť samozrejme jej silné, ďalej sú dôležité aj slabé stránky, v neposlednom rade príležitosti a hrozby podniku. Je zrejmé, že silné stránky sa snaží spoločnosť maximalizovať (pravidlo MAX) a slabé stránky sa snaží minimalizovať, platí pravidlo minimalizácie ich vplyvu (MINI). Tak ako je to pri silných stránkach, tak sa snaží spoločnosť príležitosti maximalizovať tak, aby priniesli čo najviac možností a príležitostí, ako sa napríklad odlišit' od konkurencie. Bohužiaľ hrozby spoločnosti sú reálne faktory, ktoré sa nedajú veľmi ovplyvniť.

Prvým krokom k samotnej príprave SWOT tabuľky bolo stanovenie cieľa SWOT analýzy a cieľom bolo zistenie najsilnejších, najslabších stránok spoločnosti. Druhým taktiež podstatným krokom bolo získanie informácií a zostavenie samotných SWOT tabuliek a matíc.

#### 3.1 SWOT analýza nákladov spoločnosti

Tab. 3.1 Kritériá SWOT analýzy

	S – silné stránky		W- slabé stránky		O - príležitosti		T - ohrozenia
S1	dlhoročné skúsenosti v oblasti dopravy	W1	vysoké náklady na pohonné hmoty	O1	nový zákazníci	T1	legislatíva
S2	znalosti a skúsenosti dopravných referentov	W2	vysoké náklady na opravy	O2	využitie nových distribučných ciest	T2	celosvetová pandémia
S3	vodiči so skúsenosťou a praxou	W3	slabá reklama	O3	nové trhy	T3	ceny pohonných hmôt
S4	dobré meno na trhu	W4	kontrola pracovného času vodičov	O4	nové informačné technológie	T4	konkurencia

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľku a matice som zostavil na základe získaných informácií a dospel som k záveru, čo v tomto prípade znamená k samotnému vyhodnoteniu slabých a silných stránok podniku.

Pri samotnom hodnotení jednotlivých stránok sa vždy porovnáva dôležitosť jednotlivých znakov navzájom pomocou troch stupňov.

0,5 = váha znakov je rovnaká

0 = znak je dôležitejší ako porovnávaný

1 = znak je dôležitejší ako porovnávaný

**Tab. 3.2** Váha silných stránok

S – silné stránky		dlhoročné skúsenosti v oblasti dopravy	znalosti a skúsenosti dopravných referentov	vodiči so skúsenosťou a praxou	dobré meno na trhu	suma váhy
S1	dlhoročné skúsenosti v oblasti dopravy		1	0,5	0,5	2
S2	znalosti a skúsenosti dopravných referentov	0,5		1	0,5	2
S3	vodiči so skúsenosťou a praxou	0,5	0		1	1,5
S4	dobré meno na trhu	0	0,5	0		0,5
<b>Suma</b>						<b>6</b>

Zdroj: vlastné spracovanie

**Tab. 3.3** Váha slabých stránok

W – slabé stránky		vysoké náklady na pohonné hmoty	vysoké náklady na opravy	slabá reklama	kontrola pracovného času vodičov	suma váhy
W1	vysoké náklady na pohonné hmoty		1	1	1	3
W2	vysoké náklady na opravy	0,5		0	0,5	1
W3	slabá reklama	0	0		0,5	0,5
W4	kontrola pracovného času vodičov	1	0	0,5		1,5
<b>Suma</b>						<b>6</b>

Zdroj: vlastné spracovanie

**Tab. 3.4** Intenzita vplyvov

O- príležitosti T- ohrozenia	S-silné stránky					W-slabé stránky					Výsledné hodnotenia
	S1	S2	S3	S4	Súčet hodno- tenia O,T/S	W1	W2	W3	W4	Súčet hodnotenia O,T/W	
O1	2	3	3	0	<b>8</b>	0	3	2	4	<b>9</b>	<b>17</b>
O2	3	3	4	1	<b>11</b>	4	3	2	4	<b>13</b>	<b>24</b>
O3	1	4	4	2	<b>11</b>	0	1	3	5	<b>9</b>	<b>20</b>
O4	1	2	4	1	<b>8</b>	3	4	0	1	<b>8</b>	<b>16</b>
T1	-1	0	-2	-1	<b>-2</b>	-2	-3	-4	-4	<b>-13</b>	<b>-15</b>
T2	-2	-2	0	0	<b>0</b>	-4	-1	-5	-1	<b>-11</b>	<b>-11</b>
T3	-1	-1	-1	-1	<b>-4</b>	-4	-3	-4	-3	<b>-14</b>	<b>-18</b>
T4	-3	-1	-1	0	<b>-5</b>	-2	-1	-4	-1	<b>-8</b>	<b>-13</b>
súčet hodnoteni a S,W	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>27</b>	<b>-7</b>	<b>1</b>	<b>-7</b>	<b>6</b>	<b>-7</b>	<b>20</b>
váhy S a W	<b>2,5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1,5</b>		<b>0,5</b>	<b>3</b>	<b>0,5</b>	<b>1</b>		

Zdroj: vlastné spracovanie



Z výsledkov z vyššie uvedených tabuliek čísla 3.2 a 3.3 je zjavné a vyplývajú nasledovné závery. Je dôležité sa zamerať na ukazovatele, ktorým sa prideliť vyššie sumy/váhy a to sú S1 (dlhoročné skúsenosti spoločnosti v oblasti dopravy) a W2 (vysoké náklady na opravy).

Ďalej z nasledovnej výslednej tabuľky číslo 3.4 môžem interpretovať, že najsilnejšou stránkou spoločnosti je S3 (vodiči s bohatými skúsenosťami a praxou), túto pozitívnu stránku aj najmenej ovplyvňujú externé faktory. Na druhej strane stránka S1 je najohrozenejšou silnou stránkou (dlhoročné skúsenosti v oblasti dopravy), nakoľko je veľmi ťažké eliminovať faktory, ktoré na danú stránku vplývajú a je to hlavne neustáli konkurenčný boj na trhu, v doprave za posledných 10 rokov začalo podnikat' veľmi veľa spoločností, oproti vtedajším rokom.

Ohrozenie W3 (slabá reklama) je veľmi dôležité práve posilniť túto stránku prihliadajúc do budúcnosti a taktiež môže pomôcť obstať v konkurenčnom boji, a v neposlednom rade prospeje aj k zviditeľneniu na trhu.

Ďalším a veľmi podstatným faktorom, je W1 (vysoké náklady na pohonné hmoty), ktoré sú jedným z faktorov, ktoré by bolo dobré do budúcnosti znížiť a tak prispieť k vyšším ziskom spoločnosti. Veľké príležitosti predstavuje O2 (využitie nových distribučných ciest).

A najvyššie ohrozenie, čo sa týka súčasnosti ale aj budúcnosti je T3 (ceny pohonných hmôt), ktoré spoločnosť nevie ovplyvniť ale je to faktor, ktorý má veľký vplyv na prosperovanie podniku.

### **3.2 Návrhy na zníženie nákladov v spoločnosti**

Zo SWOT analýzy som dospel k záveru že faktory, ktoré ohrozujú spoločnosť ale sú bohužiaľ neovplyvniteľné sú ceny pohonných hmôt a celková situácia na trhoch. Ceny pohonných hmôt sú práve tým faktorom, ktorý dopravu podstatne ovplyvňuje, odzrkadľuje sa na výsledných cenách spoločností, čo má vplyv na konkurenčný boj na trhu. Avšak tento faktor nie je možné z pohľadu spoločnosti ovplyvniť. Ďalším je trhová situácia, či už na trhu národnom alebo medzinárodnom. Ako bolo možné vidieť v roku 2009, tak celosvetová finančná kríza ovplyvnila chod podnikov a samozrejme tým aj chod dopravných spoločností. Práve na doprave sa odzrkadlia či už legislatívne zmeny,

či už politické zmeny (aj pri medzinárodných dopravách) alebo dokonca vplyv môžu mať aj celosvetové pandémie, čoho sme svedkom aj v súčasnosti. Uzavretie hraníc, dočasné zavretie podnikov, toto všetko má vplyv aj na dopravu a jej dočasné spomalenie, dokonca až celkové pozastavenie v niektorých prípadoch. Podnikanie v doprave je veľmi náročné a je ohrozené aj faktormi, ktoré sú často neovplyvniteľné.

Avšak zistil som, že sú aj faktory, ktoré sú ovplyvniteľné a ich elimináciou, odstránením alebo práve zlepšením, by spoločnosť mohla získať pozitívne obchodné výsledky. Práve na tieto by som chcel upozorniť vo svojich návrhoch.

### **Návrhy:**

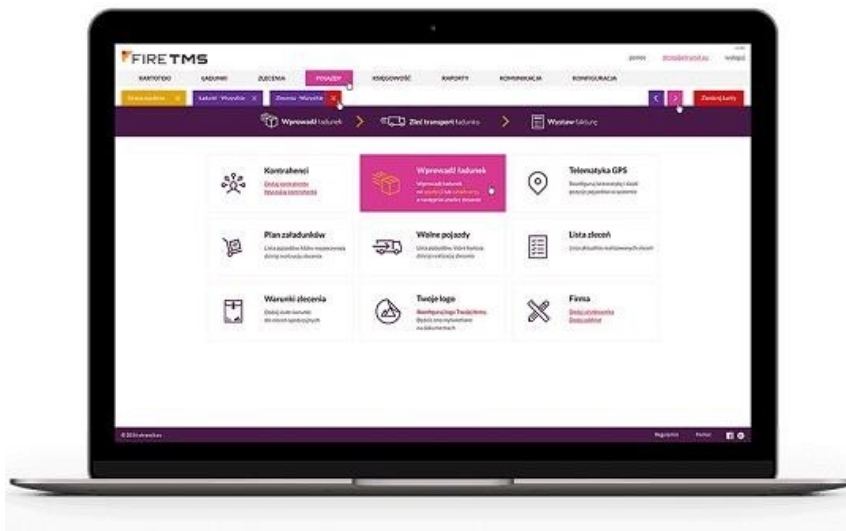
1. Spoločnosť J. R. Transport, s. r. o. má dlhoročné skúsenosti v oblasti dopravy a skúsených dopravných referentov. Toto je pozitívum, ktoré napomáha k obchodovaniu v danej oblasti. Dobré meno pomáha spoločnosti aj v konkurenčnom boji. Čo som však pomocou SWOT analýzy zistil, bola slabšia reklama. Práve reklama a podpora predaja by mohli prispieť k zlepšeniu postavenia na trhu, k získavaniu nových obchodných partnerov. V súčasnosti bez adekvátnej reklamy je obstať na trhu a rozširovať sa veľmi ťažké. Navrhol by som zriadenie kvalitnej webovej stránky, ktorá by mohla byť základným prvkom a východiskovým bodom. Kvalitná webová stránka napovie veľmi veľa o spoločnosti a preto by som jej zriadenie a celý dizajn, určite zveril do rúk odborníkov. Stránka by mala byť prehľadná, pútavá, mala by obsahovať základné informácie ako sú sídlo, kontaktné údaje a hlavne všetky poskytované služby. Určite by mala obsahovať aj rýchly kontakt aby potenciálni zákazníci sa nemuseli preklikať na vlastné e-mailové adresy, ale mohli hneď zo stránky poslať rýchlu správu. Mala by obsahovať fotky ako napríklad fotky s dopravnými referentami a ich pracovnými kontaktmi, fotky kancelárie, areálu, vozidiel a pod. Práve tieto detaily by mohli vyvolať u nových zákazníkov pocit priateľstva, až taký pocit „starého dobrého známeho“. Ďalším krokom by určite mohla byť reklama na sociálnych sieťach. Sociálnymi sieťami dnes „bohužiaľ“ žije každý a veľa užívateľov, ktorí sú registrovaní ako súkromný užívateľ sú však aj zamestnancami rôznych firiem, a vzniká možnosť, že aj touto cestou sa podarí zvýšiť záujem o spoločnosť, prípadne nadviazanie nových obchodných vzťahov. Ďalej by som odporučil doplniť reklamu na plachtách vozového parku spoločnosti o kontaktné

údaje, a to nie telefónneho čísla, ktoré je v tej rýchlosti často ťažko zapamätateľné, ale o informácie ako sú web stránka, prípadne sociálne siete. Všetky prvky, ktoré som vyššie spomínal, by tak tvorili jeden celok, ktorý by dostal spoločnosť do povedomia a pomohol nadviazať nové obchodné kontakty, získať nových zákazníkov.

2. Ďalšou slabou stránkou, ktorú však spoločnosť vie ovplyvniť, sú vysoké náklady na pohonné hmoty (sem patria aj náklady na opravy vozového parku). Ako som vyššie spomínal, cenu pohonných hmôt na trhu spoločnosť nevie v žiadnom prípade ovplyvniť, práve preto je veľmi dôležité aby tieto náklady boli čo najnižšie. Ako dobre vieme, v dopravnej spoločnosti práve náklady, ktoré sú na pohonné hmoty sú jednou z najväčších položiek ( po nich idú náklady na opravy, servis, udržanie nákladných automobilov v 100% stave). Práve z tohto dôvodu som sa zamerlal viac práve na danú položku a odporučil by som nasledovné:

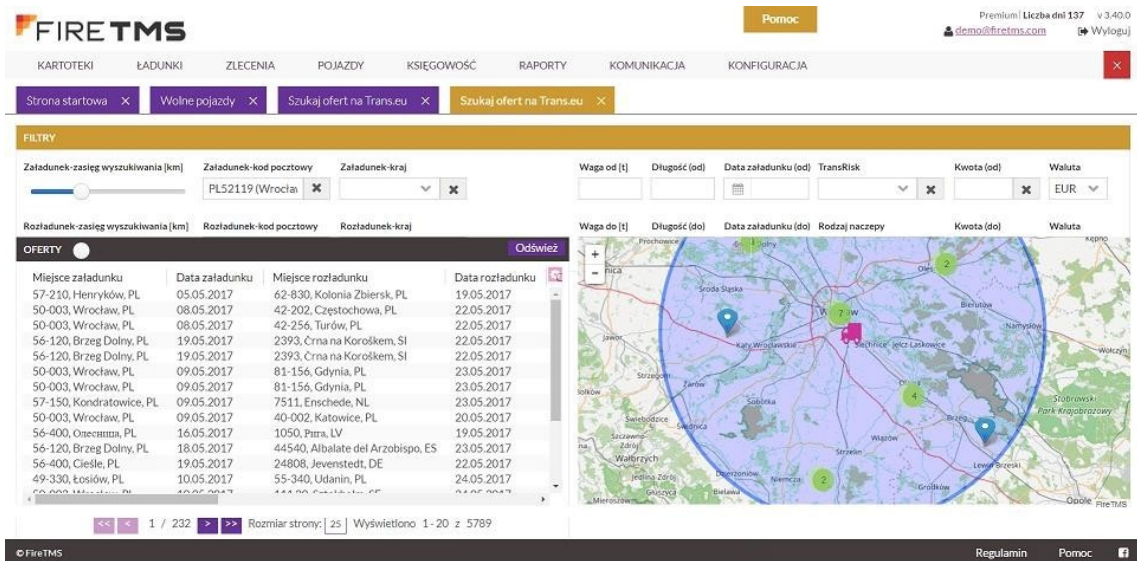
- ✓ Určite by prvým krokom malo byť meranie spotreby paliva a obmedzovať nadmernú spotrebu – zapisovať do knihy jász také údaje ako: začiatkový stav, koncový stav, všetky tankovania, a tiež miesta, cez ktoré vozidlo prechádzalo a pod. Potom na základe zistených údajov je možné vypočítať, aká je spotreba paliva, aké boli náklady na nákup paliva, potom zistené údaje porovnať s priemernou spotrebou paliva, a tak by sa mohla odhaliť prípadná nadmerná spotreba.
- ✓ Ak by spoločnosť odhalila nadmernú spotrebu pohonných hmôt, tak by mohla veľmi výrazne znížiť náklady na palivo.
- ✓ Vychádzajúc zo seba ako z fyzickej osoby a ako z bežného šoféra viem, že štýl jazdy pri šoférovaní má veľmi výrazný vplyv na spotrebu dopravného prostriedku. Preto by určite bolo dobré optimalizovať jazdecký štýl, to znamená, ak má vodič šetrný štýl jazdy, nepotrebné príliš nezrýchľuje, nepotrebné nebrzdí, môže obmedziť spotrebu paliva. Z tohto dôvodu by sa určite oplatilo investovať do vzdelávania vodičov v tomto smere, pretože v neposlednom rade, vyšší zisk spoločnosti sa môže premietnuť do ich vyššej mzdy, čo by mohla byť pre vodičov spoločnosti vysoká stimulácia.

- ✓ Čo spoločnosť aj robí a určite na to ďalej dbať a neprestávať je, pravidelné servisovanie vozového parku. Nepokazené časti nákladných automobilov spotrebujú menej paliva, ale sú tiež zárukou bezporuchovosti, ktorá zaručuje, že zákazky budú zrealizované načas, bez problémov a k spokojnosti zákazníka. Napríklad nefunkčné brzdy, zanesené zapalovacie sviečky, či dokonca zle nastavená geometria kolies môžu taktiež zvýšiť spotrebu paliva o nemalé percentá.
  - ✓ A ešte určite kontrolovať tlak v pneumatikách. Hlavne pri naložených nákladných automobilov je veľmi dôležitý dobrý technický stav pneumatík. Dobrý stav pneumatík a taktiež správny tlak v nich výrazne prispieva k zníženiu množstva spotrebovaného paliva
3. K vyššie uvedeným návrhom, by som odporučil napríklad online systém FIRETMS (ktorý som na základe potrieb spoločnosti našiel na internete). Výhody systému sú:
- Má množstvo predností, vrátane funkcií, ktoré umožňujú výrazne znížiť náklady.
  - Výkaz nadmernej spotreby paliva – FireTMS sám ukáže vozidlá, ktoré majú nadmernú spotrebu paliva. Keď využijete tieto informácie, môžete jednoducho znížiť náklady paliva o viac ako 10 percent.
  - Určovanie optimálnych trás – po zaevidovaní nového nákladu FireTMS sám automaticky navrhne najkratšiu, najrýchlejšiu a bezplatnú trasu. Sami vyberiete trasu, ktorú systém automaticky pošle SMS správou vodičovi.
  - Telematika GPS – FireTMS umožňuje sledovať všetky vaše vozidlá, preto máte svoju firmu neustále pod kontrolou. Ponúkame integráciu s niekoľkými desiatkami poskytovateľov riešení GPS.
  - automatické upozornenia – termín lekárskej prehliadky vodiča, platnosť ADR, koniec platnosti tech. prehliadky vozidla, ako aj termín legalizácie hasiaceho prístroja – FireTMS skontroluje všetko za vás a v správnej chvíli vám prostredníctvom e-mailu pošle upozornenie.



Obr. 3.1 FIRETMS

Zdroj: [21]



Obr. 3.2 FIRETMS

Zdroj: [21]

Nakoniec by som už chcel len skonštatovať, že samotný logistický reťazec v spoločnosti je na veľmi dobrej úrovni. Kooperácie medzi jednotlivými útvarmi (ako sú konatelia, dopravní referenti, vodiči, opravár, účtovník, ekonóm) článkami je dobrá, rýchla a všetky články spolupracujú. Každý zamestnanec veľmi dobre vie, že len v spoločnej spolupráci môže spoločnosť napredovať, dosahovať dobré výsledky, čo sa v neposlednom rade odzrkadlí na príjmoch každého z nich.

Moje všetky zistené výsledky a následné návrhy som predniesol aj konateľom spoločnosti. Ochotne si ma vypočuli a páčil sa im pohľad „zvonka“, t. j. pohľad nezainteresovaného človeka. Návrh s informačným systémom, ktorý som našiel sa im tiež veľmi pozdával. Spoločne sme sa pozreli na možnosti, ktoré program ponúka a taktiež sme zistili, že pri využití je aj bezplatná skúšobná doba (14 dní), ktorú spoločnosť využije a vyskúša. V každom prípade je v ich záujem znížiť náklady a poskytovať čo najlepšie služby zákazníkom. Zamerali sme sa aj na reklamu a v konečnom dôsledku uznali, že reklama je v dnešnom svete veľmi dôležitý faktor, a bez nej spoločnosť len ťažko obstojí na trhu. Určite sa aj touto otázkou budú zaoberať.

V závere môžem teda skonštatovať, že sa moje zistenia a následné návrhy stretli s pozitívnym prístupom konateľov spoločnosti a v budúcnosti si určite nájdú svoje využitie.

## Záver

Preprava znamená premiestňovanie osôb, tovaru alebo materiálu z jedného miesta na druhé. Jednotlivé prepravné spoločnosti čelia na všetkých trhoch náročným výzvam, podmienkach a situáciám, a aj z toho dôvodu sa sústreďujú na vyhľadávanie konkurenčných výhod. V súčasnosti v doprave podniká veľké množstvo spoločností a zákazníci si majú možnosť vyberať medzi spoločnosťami, ktoré im poskytujú nielen kvalitné služby ale aj rôzne doplnkové výhody alebo služby. Aj z toho dôvodu sa spoločnosti snažia a zameriavajú sa na hľadanie nových spôsobov znižovania nákladov a efektívnosti, sprehľadňovanie procesov, zvyšovanie presnosti dodávok a zjednodušovanie najzložitejších a najrozsiahlejších dodávateľských reťazcov. Všetky stratégie dopravcov, prepravcov ale aj zasielateľov sú vzájomne spojené.

V predloženej bakalárskej práci som sa zoberal charakteristikou cestnej nákladnej dopravy, následným opisom a analýzou sledovanej cestnej nákladnej spoločnosti. V prvej kapitole som čitateľovi predstavil základné teoretické pojmy, ktoré súvisia s problematikou danej záverečnej práce. Druhú časť som venoval opisu sledovanej spoločnosti, jej podnikateľskej činnosti a hospodárskym výsledkom. V tretej časti som sa sústredil na samotnú SWOT analýzu a interpretácii zistených výsledkov a následných návrhov. Návrhy sa týkali posilnenia slabých stránok podniku, čo by mohlo viesť k jeho väčšej úspešnosti na trhu, k podpore predaja a k zníženiu nákladov.

Som si však vedomý, že práve doprava ako oblasť podnikania, je tá časť, ktorá je veľmi ohrozená a závislá situáciou na trhu, či už politickou, finančnou, ekonomickou alebo ako je to aj v súčasnosti, celosvetovou pandémie. Pre dopravné podniky je veľmi ťažké a náročné ustáť tieto ťažké situácie, a obstáť na trhu v konkurenčnom boji. Doprava je tou, ktorá vo veľkej miere závisí aj od externých faktorov ako sú ceny pohonných hmôt, ekonomická situácia v daných krajinách alebo aj spomínaná pandémia. Aj napriek tomu, moje zistené návrhy na zlepšenie konatelia prijali s pozitívnym ohlasom a boli nadšený aj nápadmi „zvonka“. Privítali nové nápady na zlepšenie, ktoré by pomohli napríklad k zníženiu nákladov alebo k reklame podniku.

Z tohto dôvodu môžem skonštatovať, že vytýčený cieľ bakalárskej práce bol splnený a ostáva mi už len veriť, že moje návrhy budú pre spoločnosť prínosom.

## Súpis bibliografických citácií

### a) knižné publikácie

- [1]. DRAHOTSKÝ I., ŘEZNÍČEK B.: Logistika procesy a jejich řízení. Brno: Computer press, 2003. s. 334. ISBN 80-7226-521-0
- [2]. GNAP, J., PAĽOVA, M., PONIŠČÁKOVÁ, O.: Technológia cestnej nákladnej dopravy. Žilina: Edis, 2002. 173 s. ISBN 80 - 7100 - 938 – 5
- [3]. HAVLÍČEK, Václav. Mezinárodní kontejnerová přeprava. Bakalárska práca. Praha: VŠE, 2007.
- [4]. KRÁLOVENSKÝ, J., GNAP, J., Poliak, M., Konečný, V.: Ekonomika cestnej a mestskej dopravy 1. Žilina: Edis, 2008. 302 s. ISBN 978 - 80 - 8070 - 831 – 3
- [5]. LAMBERT, D. M., STOCK, J. R. a L. M. ELLRAM. Logistika: příkladové studie řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-221-1.
- [6]. MARASOVÁ, D. a kol. Riadenie dopravy, Košice: PONT, 2005. ISBN 80-8073-297-3
- [7]. MARASOVÁ, D., BOROŠKA, J., ŠADEROVÁ, J., Technické prostriedky logistiky 2, Košice : TU, FBERG, 2002. 101 s. - ISBN 80-8073-003-2
- [8]. NOVÁK, R. a kol. Nákladní doprava a zasílatelství. Praha: ASPI, 2005. ISBN 80-7357-086-6
- [9]. PERNICA, Petr a kol. Doprava a zasílatelství. Praha: ASPI Publishing, 2001. 479 s. ISBN 80-863-9513-8
- [10]. SIXTA, J., MAČÁT, V., Logistika – Teorie a Praxe, Brno: CP Books, 2005. 315 s. ISBN 80-251-0573-3
- [11]. ŠIROKÝ, J. a kol. Technologie dopravy. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2018. ISBN 978-80-7560-159-9
- [12]. ŠULGAN, M., GNAP, J., MAJERČÁK, J., Postavenie dopravy v logistike. 2. prepracované vydanie, Žilina: EDIS. 2008. 238 str., ISBN 978-80-8070-784-2
- [13]. ŠADEROVÁ, J., MARASOVÁ, D., BOROŠKA, J., Technické prostriedky logistiky 2, Košice : TU, FBERG, 2002. 101 s. ISBN 80-8073-003-2



- [14]. UNCTAD, International regulation of liability formul timodal transport, 2002.  
[on-line].[cit.2008-05-05]  
<http://r0.unctad.org/en/subsites/multimod/pdfs/industryEn.pdf>
- [15]. VIESTOVÁ, K.,: Distribučné systémy a logistika, Bratislava: 2002 ISBN 80-225-1494-2
- [16]. Viestová K., Štofilová J., Oreský M., Škapa R.: Lexikón logistiky, Bratislava: 2005. ISBN 80-255-2007-1
- [17]. Interné dokumenty spoločnosti

**b) internetové zdroje**

- [18]. [https://www.google.com/search?q=cestn%C3%A1+automobilov%C3%A1+do+prava&sxsrf=ALeKk00ALm2P-z7u3EucUR7Hh-\\_lwAZvhA:1588538849825&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwj8uuuyJjpAhXDDewKHfpwCsUQ\\_AUoAXoECAwQAw#imgrc=m3aq99qll-19yM](https://www.google.com/search?q=cestn%C3%A1+automobilov%C3%A1+do+prava&sxsrf=ALeKk00ALm2P-z7u3EucUR7Hh-_lwAZvhA:1588538849825&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwj8uuuyJjpAhXDDewKHfpwCsUQ_AUoAXoECAwQAw#imgrc=m3aq99qll-19yM)
- [19]. <https://finstat.sk/45352186#viac-informacii>
- [20]. [https://www.google.com/search?q=j.+r.+transport+svod%C3%ADn&sxsrf=ALeKk03Uaxj1gmQI9GuXRq\\_b8MAturN-LQ:1588700672681&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwjUiP-Zo53pAhWL2KQKHU74C\\_sQ\\_AUoAXoECBAQAw&biw=1093&bih=486#imgrc=zUnY0h-gVNxf5M](https://www.google.com/search?q=j.+r.+transport+svod%C3%ADn&sxsrf=ALeKk03Uaxj1gmQI9GuXRq_b8MAturN-LQ:1588700672681&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwjUiP-Zo53pAhWL2KQKHU74C_sQ_AUoAXoECBAQAw&biw=1093&bih=486#imgrc=zUnY0h-gVNxf5M)
- [21]. [https://www.google.com/search?q=firetms&sxsrf=ALeKk03fWkl2coi-IKjazf7mEJYgMA3Wpw:1588796138406&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwi\\_tszrhqDpAhVEsaQKHTMgAjoQ\\_AUoAXoECA4QAw](https://www.google.com/search?q=firetms&sxsrf=ALeKk03fWkl2coi-IKjazf7mEJYgMA3Wpw:1588796138406&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwi_tszrhqDpAhVEsaQKHTMgAjoQ_AUoAXoECA4QAw)

## Zoznam skratiek a značiek

- atď. – a tak ďalej
- a pod. – a podobne
- CMR – nákladný list v medzinárodnej doprave
- GPS – global position system
- kg - kilogram
- km - kilometre
- napr. – napríklad
- resp. – respektíve
- s. r. o. – spoločnosť s ručením obmedzeným
- t. j. – to jest
- vid'. – pozri

## Zoznam ilustrácií a tabuliek

### Obrázky

Obr. 1.1 Členenie logistiky	12
Obr. 1.2 Cestná automobilová doprava	16
Obr. 1.3 Železničná doprava	17
Obr. 1.4 Lodná doprava	18
Obr. 1.5 Letecká doprava	18
Obr. 1.6 Potrubná doprava	19
Obr. 1.7 Kombinovaná doprava	19
Obr. 2.1 Štruktúra spoločnosti	26
Obr. 2.2 Nákladný automobil	27
Obr. 2.3 Aktíva spoločnosti	28
Obr. 2.4 Pasíva spoločnosti	29
Obr. 2.5 Celkové výnosy spoločnosti	29
Obr. 2.6 Zisk spoločnosti	30
Obr. 2.7 Tržby spoločnosti	30
Obr. 3.1 FIRETMS	38
Obr. 3.2 FIRETMS	38

### Tabuľky


Tab. 3.1 Kritériá SWOT analýzy	31
Tab. 3.2 Váha silných stránok	32
Tab. 3.3 Váha slabých stránok	33
Tab. 3.4 Intenzita vplyvov	33

## Zoznam príloh

Príloha A	CMR
Príloha B	Karnet TIR
Príloha C	Karnet ATA



**IRU** Union Internationale  
des Transports Routiers



# CARNET TIR \*

## 14 volets

I.R.U. XB25000000


1. Véhicule pour prise en charge par le bureau de douane de départ jusqu'au \_\_\_\_\_ inclus  
*Valid for the acceptance of goods by the Customs office of departure up to and including*

2. Délivré par \_\_\_\_\_  
*Issued by*  
[nom de l'association émettrice / name of issuing association]


3. Titulaire \_\_\_\_\_  
*Holder*  
[nom, adresse, pays / name, address, country]

4. Signature du délégué de l'association émettrice et cachet de cette association:  
*Signature of authorized official of the issuing association and stamp of that association:*

5. Signature du secrétaire de l'organisation internationale:  
*Signature of the secretary of the international organisation:*



(A remplir avant l'utilisation par le titulaire du carnet / To be completed before use by the holder of the carnet)



6. Pays de départ  
*Country/Countries of departure*

7. Pays de destination  
*Country/Countries of destination (1)*

8. No(s) d'immatriculation du (des) véhicule(s) routier(s) (1)  
*Registration No(s), of road vehicle(s) (1)*

9. Certificat(s) d'agrément du (des) véhicule(s) routier(s) (No. and date) (1)  
*Certificate(s) of approval of road vehicle(s) (No. and date) (1)*

10. No(s) d'identification du (des) conteneur(s) (1)  
*Identification No(s), of container(s) (1)*

11. Observations diverses  
*Remarks*


12. Signature du titulaire du carnet:  
*Signature of the carnet holder:*

(1) Biffer la mention inutile.  
*Strike out whichever does not apply*

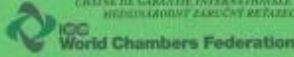
\* Voir annexe 1 de la Convention TIR, 1975, élaborée sous les auspices de la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe.  
\* See annex 1 of the TIR Convention, 1975, prepared under the auspices of the United Nations Economic Commission for Europe.

IRU - CH-GENÈVE - REPRODUCTION INTERDITE - IMPRIME EN SUISSE - PRINTED IN SWITZERLAND





Issuing Association / Asociácia emitentov / Vyššieho zariadenia



INTERNATIONAL GUARANTEE CHAIN  
CHAÎNE DE GARANTIE INTERNATIONALE  
МЕЖДУНАРОДНЪ ЗАКЪНЪ РЕТАЙЦЪ  
ICC  
World Chambers Federation

### A.T.A. CARNET FOR TEMPORARY ADMISSION OF GOODS

CARNET A.T.A. POUR L'ADMISSION TEMPORAIRE DES MARCHANDISES  
KARNET A.T.A. NA DOČASNÉ POUŽITIE TOVARU

CUSTOMS CONVENTION ON THE A.T.A. CARNET FOR THE TEMPORARY ADMISSION OF GOODS  
CONVENTION DOUANIÈRE SUR LE CARNET A.T.A. POUR L'ADMISSION TEMPORAIRE DES MARCHANDISES  
COLNY DOHODY O KARNETE A.T.A. NA DOČASNÉ POUŽITIE

*(Before completing the Carnet, please read Notes on cover page 2 / Pred vyplnením karnetu, si pozrite poznámky na strane 2 obálkytoho karnetu)*

<b>A T A C A R N E T</b>	<b>A. HOLDER AND ADDRESS / Titularul și adresa / (In-Trip) a adresa</b>	<b>G. FOR ISSUING ASSOCIATION USE / Nominul și adresarea emitentului / Вышесказанное предприятие / Emitent / Emitent</b> at CARNET No. <b>SK</b> Carnet No. <b>SK</b> Number of confirmation sheets / Nombre de feuilles supplémentaires / počet doplnkových listov
	<b>B. REPRESENTED BY* / Représenté par* / Zastupený človek*</b>	<b>ISSUED BY / Délivered par / Vydávaný tým</b> <b>SLOVAK CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY</b>
	<b>C. INTENDED USE OF GOODS / Destination prévue des marchandises / Právny účel použitia tovaru</b>	<b>VALID UNTIL / Valabile până la / Platný do</b> Year / année / rok _____ Month / mois / mesiac _____ Day / jour / ziua / den _____ (indicate / indique / indicați)

\* This Carnet must be used in the following countries/regions according to the provisions of the Convention listed on page four of this cover. / Ce carnet ne trebuie decât în următoarele țări/regiuni, conform prevederilor Convenției listate pe pagina patru a acestei coperte. / Этот карнет должен использоваться только в странах/регионах, указанных в статье 4 конвенции.

EUROPEAN UNION	ROMANIA	ROU	HONG KONG CHINA	HKG	SRI LANKA	LKA
AUSTRIA	SAUDI ARABIA	SAU	IRELAND	IRL	SWITZERLAND	CHE
BELGIUM	SEYCHELLES	SYC	INDIA	IND	THAILAND	THA
BULGARIA	SPAIN	ESP	INDONESIA	IDN	TUNISIA	TUN
CYPRUS	SWEDEN	SWE	ISRAEL	ISR	TURKEY	TUR
CZECH REPUBLIC	UNITED KINGDOM	GBR	JAPAN	JPN	UKRAINE	UKR
DENMARK			KOREA, Republic of	KOR	UNITED STATES OF AMERICA	USA
ESTONIA			LEBANON	LBN		
FINLAND			MALAYSIA	MYS		
FRANCE			NETHERLANDS	NLD		
GERMANY			NETHERLANDS ANTILES	NLA		
GREECE			NEW ZEALAND	NZL		
HUNGARY			NORWAY	NOR		
IRELAND			RUSSIA	RUS		
ITALY			SINGAPORE	SGP		
LATVIA			SOUTH AFRICA, Republic of	ZAF		
LITHUANIA						
LUXEMBOURG						
NETHERLANDS						
POLAND						
PORTUGAL						

The holder of this Carnet and his representative will be held responsible for compliance with the laws and regulations of the country / Countries mentioned in this Convention. / Le titulaire de ce carnet et son représentant se feront responsables de l'application des lois et règlements de tous / toutes les pays mentionnés dans la présente convention douanière. / Этот карнет должен использоваться только в странах/регионах, указанных в статье 4 конвенции.

<b>H. CERTIFICATE BY CUSTOMS AT DEPARTURE / Attestation de la douane au départ / Pașaportul vamal de ieșire</b> at Identification marks have been affixed as indicated in column 7 against the following item/ items of the General List / against the number / numbers of the Convention / the mark / the marks provided that additional entries had been made by the holder, within 5 days.	<b>I. Signature of authorized official and Issuing Association stamp / Signature de l'officier et timbre de l'Association émettrice / Poșta vamală emisă de o instituție vamală autorizată</b>
at Goods Examined? / Verificat marfa? / Tovar verificat? Yes / Oui / Da <input type="checkbox"/> No / Non / Nu <input type="checkbox"/>	Place and Date of Issue (year/month/day) Lieu et date d'émission (année/mois/jour) Măști și data vizării (an/lună/zile)
at Registered under Reference No? / Enregistré sous le numéro? / Înregistrat pe numărul?	Signature of Holder / Signature du titulaire / Poșta vamală

\* To be returned to the Issuing Chamber immediately after use / A returner a la Chambre douanière immédiatement après utilisation / По возвращении немедленно вернуть в issuing authority

\* To be returned to the Issuing Chamber immediately after use / A returner a la Chambre douanière immédiatement après utilisation / По возвращении немедленно вернуть в issuing authority

© applicable to the 1999/2000 edition

© Issued by Slovak Chamber of Commerce and Industry (SCKI) SPP, Bratislava, Slovakia, July 2000

Autor/ka (vypracoval/a)	Alex Hubáč
Název BP/DP	Možnosti znižovania nákladov v cestnej dopravnej spoločnosti J. R. Transport, s. r. o.
Studijný odbor	Logistika dopravy
Rok obhajoby BP/DP	2020
Počet stran	39
Počet príloh	3
Vedoucí BP/DP	Ing. Mgr. Anita Schniererová
Anotace	<p>Predložená bakalárska práca sa venuje dopravnej logistike v sledovanej cestnej dopravnej spoločnosti J. R. Transport, s. r. o. Minulá ale aj súčasná trhová ekonomika pôsobí na každý typ podnik inou silou a je potrebné, aby sa podniky v danom prostredí a neľahkej situácii vedeli prispôsobiť rôznym zmenám, jednotlivým faktorom, vplyvom okolia a obstáli v konkurenčnom boji. Z hľadiska podniku je veľmi dôležité aby podnik poskytoval kvalitné služby, mal stabilnú pozíciu na trhu, aby bol efektívny a znižoval svoje náklady, a v konečnom dôsledku by mal poskytovať služby tak, aby bol zákazník vždy spokojný.</p> <p>Cieľom bakalárskej práce je analyzovať situáciu v dopravnej spoločnosti J. R. Transport, s. r. o. Navrhnuť možnosti znižovania nákladov a ich uplatnenie v praxi.</p>
Kľúčové slova	logistika, doprava, cestná doprava, znižovanie nákladov
Miesto uložení	ITC (knihovna) Vysoké školy logistiky v Přerove
Signatura	