

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí



Diplomová práce

Distribuční proces tisku společnosti MAFRA, a. s.

Veronika Vůjtěchová

© 2015 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra obchodu a financí

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Veronika Vůjtěchová

Podnikání a administrativa

Název práce

Distribuční proces tisku firmy MAFRA a.s

Název anglicky

Distribution Proces of the Press in Mafra Company

Cíle práce

Cílem diplomové práce bude návrh optimalizace na zlepšení distribuce tisku ve společnosti MAFRA, a.s. Podpůrným cílem bude navržení prvků pro zlepšení, zrychlení a zefektivnění distribučních kroků produktů společnosti MAFRA, a.s. V úvodu práce bude popsáno portfolio společnosti MAFRA, a.s. včetně hodnot prodeje, čtenosti, konkurence a trendů v oblasti tištěných médií. Dále pak současný proces distribuce tisku od vytvoření v redakci, tisku novin v tiskárnách po konečnou distribuci do prodejní sítě v celé ČR a následná zpětná distribuce remitendy. Poté bude zhodnocena časová i ekonomická efektivnost daného procesu pro společnost MAFRA, a.s. V následující části budou identifikovány postupy, které v procesu distribuce tisku nepůsobí efektivně. Analýzou kategorií prodejních míst, dle hodnot prodeje tisku a jejich lokací, bude zhodnoceno i množství produkováného a následně dodávaného tisku a jeho optimální remitenda. Na základě tohoto budou navržena možná řešení daných kroků, která by měla přispět k celkovému zlepšení distribučního toku. Navržená řešení budou srovnána se současným procesem distribuce tisku, bude vyčíslena ekonomická, příp. časová úspora.

Metodika

Případová studie, komparace, deskripce. Metodika zpracování teoretických východisek bude zaměřena na studium zákonných norem, odborné literatury, článků a dalších zdrojů tištěného i elektronického charakteru. Na základě studia budou vybrána adekvátní teoretická východiska, která budou aplikována při zpracování vlastní práce. Vlastní práce bude vycházet z charakteristiky konkrétního podniku a popisu současného stavu řešené problematiky na základě interních materiálů podniku. Pro formulaci problémových oblastí a návrhů jejich řešení bude použita metoda komparace s teoretickými východisky, metoda analýzy a syntézy zjištěných fakt a empirické metody poznání.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Distribuce tisku, trh tisku, tištěná média, proces distribuce.

Doporučené zdroje informací

- HENDL, Jan. Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- JIRSÁK, Petr, MERVART, Michal, VINŠ, Marek. Logistika pro ekonomy vstupní logistika. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. 263 s. ISBN 978-80-7357-958-6.
- KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- LAMBERT, D. M., ELLRAM, L. M., STOCK, J. R. Logistika. Praha: Computer Press, 2000. 372 s. ISBN 80-7226-221-1.
- PERNICA, Petr. Logistika (Supply Chain Management) pro 21. století. Praha: RADIX, 2005. 3.sv. 602 s. ISBN 8086031594.
- SVOBODA, Vladimír. Doprava jako součást logistických systémů. 1. vyd. Praha: Radix, 2006. 148 s. ISBN 80-86031-68-3.
- SVOBODOVÁ, Hana, VEBER, Jaromír. Produktový a provozní management = Product and operation management. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2006. 153 s. ISBN 80-245-1083-9.
- SVOZILOVÁ, Alena. Zlepšování podnikových procesů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 223 s. ISBN 978-80-247-3938-0.
- SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva a kol. Podniková ekonomika. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 4. vyd. Praha: Grada, 2003. 452 s. ISBN 80-247-0515-X.
- VEBER, Jaromír. Management : základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2. aktual. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.

Předběžný termín obhajoby

2015/06 (červen)

Vedoucí práce

Ing. Štefan Toth

Elektronicky schváleno dne 29. 9. 2014

Ing. Helena Čermáková, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 11. 11. 2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 26. 03. 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Distribuční proces tisku společnosti MAFRA, a. s." jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 26.3.2015

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Štefanu Tothovi za vedení diplomové práce, za jím poskytnuté cenné rady, trpělivou spolupráci a připomínky k této práci.

Distribuční proces tisku mediální skupiny MAFRA, a. s.

The distribution process of the press of the medial group MAFRA, a. s.

Souhrn

Předmětem diplomové práce je zjistit jaké činnosti a kroky jsou prováděny v rámci distribuce tisku mediální skupiny MAFRA, a. s. Teoretická část pojednává o distribuci jako takové a o logistice jako součásti procesu distribuce. Dále jsou uvedeny informace o médiích, jejich druzích. Praktická část diplomové práce je rozdělena do kapitol podle vybraných nejvýznamnějších činností, které jsou součástí distribuce tisku. První část je věnována krokům probíhajícím ve společnosti MAFRA, a. s. Větší část práce je věnována distribuci tisku společností První novinová společnost, a. s., kde jsou popisovány kroky probíhající v oblasti logistiky, třídění, balení a samotné konečné distribuce tisku k prodejci. V závěru praktické části jsou uvedeny informace o zpracování remitendy a distribuci neplacených periodik. V práci byla použita případová studie, díky níž bylo umožněno získat informace o tom, jak distribuce tisku probíhá.

Summary

The aim of diploma thesis is to find out which activities and steps are made under the distribution process of the press of the medial group MAFRA, a. s. The theoretical part deals with the distribution and with the logistics as the part of distribution process. There are information about media, its kinds. Practical part of the diploma thesis is divided to chapters according to chosen most important activities which are the part of distribution process. First part is devoted to steps made in MAFRA, a. s. company. The bigger part is devoted to distribution of press by company První novinová společnost, a. s. where there are each steps in logistics, sorting out, packaging and final distribution of press described. In the end of the practical thesis there is information about the dealing with remitenda and distribution non-paid press. In the thesis there was case study made which helped to receive the data about how the distribution of press is working.

Klíčová slova: distribuce, tisk, média, tištěná média, remitenda, vydavatel, výtisk

Keywords: distribution, press, media, printed media, remitenda, publisher, printout

OBSAH

1	Úvod.....	8
2	Cíl práce a metodika.....	9
2.1	Cíl práce.....	9
2.2	Metodika	9
3	Teoretická východiska	11
3.1	Distribuce a Logistika.....	11
3.2	Média a jejich druhy	17
3.2.1	Média	18
3.2.2	Druhy médií a jejich vliv.....	22
3.3	Vydavatelé a distributoři tisku v České republice a jejich majetkové propojení.....	27
4	Analytická část.....	29
4.1	Mediální skupina MAFRA, a. s.....	29
4.1.1	Redakční činnost.....	31
4.1.2	Tisk.....	35
4.1.3	Distribuční oddělení MAFRA, a. s.....	39
4.2	První novinová společnost, a. s. (PNS)	43
4.2.1	Distribuce PNS, a. s.	44
4.2.2	Logistika v PNS.....	46
4.2.3	Remitenda	52
4.3	Distribuce deníku Metro a týdeníku 5plus2.....	54
5	Zhodnocení výsledků a doporučení.....	56
6	Závěr	67
7	Seznam použitých zdrojů	69
8	Seznam obrázků	71
9	Seznam grafů.....	72

1 ÚVOD

Informace pro nás mají vysokou hodnotu, setkáváme se s nimi neustále, každý den, celý život. Existují prostředky, které nám tyto informace dokáží přinést, mezi ně se řadí právě média. V dnešní době je velice atraktivním a častým jevem, že informace jsou šířeny prostřednictvím internetu. Jedná se o současný trend a posun k elektronickému šíření informací je samozřejmě nevyhnutelný, avšak je velmi pozitivní, že stále zůstává mnoho lidí, kteří upřednostňují tištěnou formu. Obliba tištěných médií, je i nadále jakousi tradicí a zvykem v lidské společnosti. Proces distribuce novin se může zdát jako jednoduchý. Jako první se nabízí myšlenka na „několik balíků novin“, které jsou odvezeny do prodejní sítě a tam se zkrátka prodají. Proces distribuce je ale mnohem složitější a obnáší velké množství kroků, které musí distribuční společnost dodržet. V mnohém nemá na výběr a musí následovat pokyny vydavatelů, i přesto, že ze své zkušenosti ví, že nebudou tolik praktické a výhodné. V tomto směru se setkávají s problémy i prodejci tisku, trafikanti apod. Diplomová práce poskytuje pohled na proces distribuce u dvou společností, které distribuují tištěná média společnosti MAFRA, a. s. Třídění a následné rozvážení tisku v sobě skrývá potřebu lidských zdrojů, speciálních materiálů vhodných pro balení, či přepravu a především velmi dobrou logistickou strukturu. Součástí této práce je také snaha přiblížit problematiku poklesu prodeje tištěných médií, tedy zvyšující se remitendu. Vydavatelské společnosti jsou nuceny zavádět různá podpůrná opatření, nebo služby, které si kladou za cíl přilákat více zákazníků. Další překážkou pro vydavatele je i přesycení trhu s tištěnými médii a následná potřeba přijít na trh s něčím novým. Tato skutečnost trochu vybízí k myšlence, že vydavatelé budou v blízké budoucnosti poskytovat poradenské služby v bankovníctví, pojišťovnictví apod.

2 CÍL PRÁCE A METODIKA

2.1 CÍL PRÁCE

Cílem diplomové práce bude návrh optimalizace na zlepšení distribuce tisku ve společnosti MAFRA, a. s. Podpůrným cílem bude navržení prvků pro zlepšení, zrychlení a zefektivnění distribučních kroků produktů společnosti MAFRA, a. s. V úvodu práce bude popsáno portfolio společnosti MAFRA, a. s. včetně hodnot prodeje, čtenosti, konkurence a trendů v oblasti tištěných médií. Dále pak současný proces distribuce tisku od vytvoření v redakci, tisku novin v tiskárnách po konečnou distribuci do prodejní sítě v celé ČR a následná zpětná distribuce remitendy. Poté bude zhodnocena časová i ekonomická efektivnost daného procesu pro společnost MAFRA, a. s. V následující části budou identifikovány postupy, které v procesu distribuce tisku nepůsobí efektivně. Analýzou kategorií prodejních míst, dle hodnot prodeje tisku a jejich lokací, bude zhodnoceno i množství produkovaného a následně dodávaného tisku a jeho optimální remitenda. Na základě tohoto budou navržena možná řešení daných kroků, která by měla přispět k celkovému zlepšení distribučního toku. Navržená řešení budou srovnána se současným procesem distribuce tisku, bude vyčíslena ekonomická, příp. časová úspora.

2.2 METODIKA

Základním požadavkem pro zpracování samostatné výzkumné práce je stanovení metodologie a metod užívaných v ní. Pro tuto práci bude využita forma případové studie. Dále pak deskripce stávajícího stavu, metoda komparace stávající situace s žádoucím stavem. Metody dotazování a pozorování. Teoretická východiska budou vycházet z odborných článků, odborné literatury a jiných ověřených zdrojů. Praktická část práce se bude zaměřovat na popis současného stavu daného subjektu a jeho následné řešení. Zvláštním druhem výzkumu je případová studie, ve které lze uplatnit nejen kvalitativní, ale i kvantitativní metody. Výzkum spočívá v podrobném popisu a rozboru daného případu, jedince nebo subjektu. Je založen na sběru velkého množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců, jehož předpokladem je důkladné prozkoumání případu, které přinese nejen nové poznatky, ale především přispěje k porozumění případům obdobným. Zdrojem dat může být například rozhovor, dotazování nebo pozorování. Vlastností této studie je pružnost, co do množství i typu dat. Podle sledovaného typu případu lze rozlišit – osobní případovou

studii, studii komunity, sociálních skupin, organizací a institucí nebo zkoumání událostí, rolí a vztahů.¹

Nejznámější a nejčastěji používanou metodou sběru primárních dat je dotazování, které může probíhat přímou formou, tj. rozhovorem čili osobním dotazováním, nebo zprostředkovanou formou, a to dotazníkem. Další často používanou empirickou metodou je pozorování, které je nepřímým nástrojem sběru dat a obvykle se používá v kombinaci i s jinými metodami, například s osobním dotazováním. Pozorování přináší cenné informace, jejichž získání není podmíněno ochotou spolupráce subjektu. Podstata pozorování tkví v účelném a plánovitém sledování dané skutečnosti, bez aktivního ovlivňování pozorovatelem.² V rámci výzkumu se používají dva základní typy výzkumu kvalitativní a kvantitativní. Zatímco kvalitativní výzkum je založen na induktivní metodě, využívá hlubokých studií dílčích případů, nejrozličnějších forem pozorování a rozhovorů, častěji probíhá v přirozených podmínkách sociálního prostředí a vlastní plán výzkumu je pružný, kvantitativní výzkum je více strukturovaný, je založený na deduktivní metodě, jejímž hlavním účelem je vytváření hypotéz a následně nových teorií, opírá se o ně- nebo experimentální plány výzkumu s pevně určeným průběhem s využitím statistických metod.³

¹ HENDL, J., *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*, s. 102 - 110

² KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H., *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*, s. 173 - 180

³ HENDL, J., *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*, s. 62 - 63

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V teoretické části je přiblížena tematika distribuce a logistiky. Dále je pak popsána specifická distribuce a logistika tištěných médií. Následně jsou přiblížena média, jejich dělení a vliv na společnost. Informace jsou čerpány z literárních děl a internetových zdrojů. V této části práce je také přiblížena vydavatelská činnost.

3.1 DISTRIBUCE A LOGISTIKA

Tato kapitola je věnována distribuci jako takové. Přináší informace o tom, jak je distribuce členěna, co obnáší a co představuje. Dále jsou zde uvedena některá členění logistiky, zejména z hlediska distribuce

Distribuce

Distribuce je souhrn činností, díky kterým se produkt či služba dostane ke koncovému zákazníkovi. Důležité je zachování správného načasování distribuce, množství produktu, kvality produktu a jeho správného cílové místa. Výsledkem kvalitního distribučního procesu je včasná, efektivní a spolehlivá dodávka.

Distribuce reprezentuje část logistického řetězce zaměřenou na pohyb zboží (hotového výrobku) z místa vzniku, tj. výrobního provozu, do místa konečného užití, tzn. spotřeby zákazníkem.⁴

Nejdůležitějším nástrojem marketingového řízení je nesporně marketingový mix. Je nutné se mu věnovat především v jeho klasické podobě, tvořené následujícími čtyřmi prvky:

- Produkt (Product)
- Cena (Price)
- Místo (Place)
- Propagace (Promotion)⁵

Marketingový mix je nazýván mixem z toho důvodu, že všechny složky, které jsou v něm obsaženy, jsou proměnlivé a dají se kombinovat a míru jejich využití v konkrétním marketingovém plánu lze přizpůsobit charakteru a potřebám daného produktu.⁶

⁴ ŠTŮSEK, J. Řízení v provozu v logistických řetězcích. C. H. Beck. Praha. 2007. 1. vydání, s. 83

⁵ FORET MIROSLAV. Marketing pro začátečníky. Computer Press, a. s. Brno. 2008. 1. vydání, s. 83

⁶ BÁRTA, V., PÁTÍK, L., POSTLER, M. Retail Marketing. Management Press. Praha. 2009, s. 25

Místo (place) v marketingovém mixu je chápán jako proces distribuce produktu z místa jeho vzniku (výroby) do místa prodeje zákazníkovi.⁷

Řízení distribuce musí zaměřit rozhodování zejména do těchto oblastí:

- Strategie poskytování služeb zákazníkům
- Struktury distribučního kanálu
- Formy manipulace a dopravy logistického produktu v distribučním kanálu.

Řízení distribuce hotových výrobků je realizováno v distribučním kanálu. Distribuční kanál lze definovat jako řetěz nezávislých organizací (provozů), které se účastní procesu pohybu produktu nebo služby pro využití nebo pro spotřebu.⁸

Rozhodování o marketingových distribučních cestách patří mezi nejvíce rizikové rozhodovací procesy, kterými se management firmy zabývá. Volba distribučních cest bezprostředně ovlivňuje veškerá další marketingová rozhodnutí. Rozhodnutí o konkrétní distribuční cestě vytváří relativně dlouhodobé závazky vůči jiným firmám.⁹

V marketingovém pojetí se celý proces distribuce chápe komplexněji, než jenom jako pohyb zboží z místa na místo. Ten, jak je vidět na následujícím přehledu, tvoří pouze první z jeho celkem tří kroků:

- Fyzická distribuce, jež v sobě zahrnuje přepravu zboží, jeho skladování a řízení zásob takovým způsobem, aby prodejci byli schopni vždy uspokojit požadavky poptávky.
- Změna vlastnických vztahů, kdy směna umožňuje kupujícím užívat předměty nebo služby, které potřebují nebo chtějí mít.
- Doprovodné a podpůrné činnosti, k nimž patří například organizace marketingového výzkumu, zajišťování propagace zboží, poradenská činnost, poskytování úvěrů, pojišťování přepravovaných produktů atd.¹⁰

Fyzická distribuce (FD) zahrnuje aktivity, spojené s dodávkami produktů na požadované místo, v určeném čase, v požadovaném množství a kvalitě. Obecně FD zahrnuje: zákaznické služby (dostupnost produktů), skladování, přepravu a údržbu vlastních dopravních zařízení,

⁷ FORET MIROSLAV. Marketing pro začátečníky. Computer Press, a. s. Brno. 2008. 1. vydání, s. 103

⁸ ŠTŮSEK, J. Řízení v provozu v logistických řetězcích. C. H. Beck. Praha. 2007. 1. vydání, s. 84

⁹ BÁRTA, V., PÁTÍK, L., POSTLER, M. Retail Marketing. Management Press. Praha. 2009, s. 221

¹⁰ FORET MIROSLAV. Marketing pro začátečníky. Computer Press, a. s. Brno. 2008. 1. vydání, s. 103

řízení zásob, balení a zpracování produktů, rozmístění výrobních, skladovacích a prodejních míst.¹¹

Distribuční síť může být tvořena až třemi skupinami subjektů, kterými jsou:

- Výrobci (těžební průmysl, prvovýrobci, zpracovatelé)
- Distributoři (velkoobchod, maloobchod, obchodní agenti)

Podpůrné organizace (agentury pro marketingový výzkum trhu, reklamní agentury, pojišťovny, banky, advokátní kanceláře apod.)¹² Prostředníky dělíme do dvou skupin, a to na obchodníky a agenty. Obchodník je majitelem produktu, který stále distribuuje, to znamená, nakupuje a prodává. Agent nemá vlastnická práva k produktu, agent pouze zprostředkovává tok produktů mezi dvěma články řetězu.¹³

Z obecného hlediska lze distribuci dělit na přímou a nepřímou. Přímá distribuce se obejde bez zprostředkujících mezičlánků. Dochází zde k bezprostřednímu kontaktu (komunikaci) mezi výrobcem a konečným zákazníkem. Naopak při nepřímé distribuci mezi ně vstupuje jeden nebo více zprostředkujících mezičlánků.¹⁴

Přímá distribuční cesta je nejjednodušší formou distribuce, při níž výrobce prodává své produkty přímo konečnému zákazníkovi.

OBRÁZEK 1 PŘÍMÁ DISTRIBUCE



Zdroj: Foret, M., Marketing pro začátečníky

Možné konkrétní podoby přímé distribuce:

- Prodej přímo na místě produkce
- Prodej ve vlastních prodejnách
- Prodej ve vlastních prodejních automatech
- Prodej prostřednictvím internetu nebo katalogů
- Prodej prostřednictvím vlastních osobních prodejců¹⁵

¹¹ VYSEKALOVÁ JITKA a kolektiv. Marketing. Nakladatelství Fortuna. 2006, s. 156

¹² FORET MIROSLAV. Marketing pro začátečníky. Computer Press, a. s. Brno. 2008. 1. vydání, s. 109 - 110

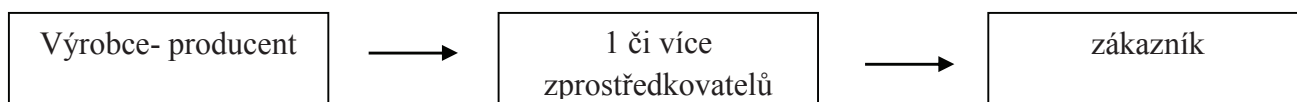
¹³ VYSEKALOVÁ JITKA a kolektiv. Marketing. Nakladatelství Fortuna. 2006, s. 148

¹⁴ FORET MIROSLAV. Marketing pro začátečníky. Computer Press, a. s. Brno. 2008. 1. vydání, s. 104

¹⁵ FORET MIROSLAV. Marketing pro začátečníky. Computer Press, a. s. Brno. 2008. 1. vydání, s. 104

V současné době neprodává většina výrobců své výrobky přímo konečným spotřebitelům, ale využívají různé zprostředkovatele, kteří zabezpečují různé funkce a mají různá jména.¹⁶ Nepřímá distribuce může mít jeden, dva ale i více mezičlánků. Podle toho se potom také nazývá jednoúrovňovou, dvouúrovňovou atd.

OBRÁZEK 2 NEPŘÍMÁ DISTRIBUCE



Zdroj: Foret, M., Marketing pro začátečníky

Většina výrobců neprodává své výrobky přímo konečným zákazníkům, ale využívá k tomu prostředníky (distribuční kanály). Formálně se distribuční kanály nazývají marketingové kanály a jsou souborem vzájemně na sobě závislých společností zapojených do procesu zpřístupnění výrobku nebo služby k použití nebo spotřebě. Prostředníci, například velkoobchody zboží kupují, přebírají do svého vlastnictví a znovu prodávají. Účastníci systému kanálů vydělávají dohromady marži, která se odrazí na konečné prodejní ceně.¹⁷

Výrobce přenáší část prodejních úkolů na prostředníky. Delegováním prodejních úkolů ztrácí výrobce část kontroly nad tím, jak a komu jsou výrobky prodávány. Díky kontaktům, zkušenostem, specializaci a rozsahu činností, poskytují prostředníci firmě více, než by mohla sama v oblasti distribuce dosáhnout. Výrobce, který prodává fyzický výrobek, může mít hodnotovou síť složenou ze tří kanálů: prodejní kanál, dodací kanál a servisní kanál. Účastníci marketingových kanálů provádějí mnoho funkcí, jako je: získávání informací o potenciálních a stávajících zákaznících, konkurentech a dalších zúčastněných stranách či vlivech marketingového prostředí, vyvíjení a rozšiřování přesvědčivé komunikace za účelem stimulace a nákupu, dosažení dohody co se týká ceny a ostatních podmínek tak, aby mohla být provedena změna vlastnictví, objednávání u výrobců,²⁹ získávání prostředků na financování zásob na různých úrovních marketingového kanálu, zohlednění rizika spojeného s uskutečňováním práce kanálu, pečování a následné uskladnění

¹⁶ BÁRTA, V., PÁTÍK, L., POSTLER, M. Retail Marketing. Management Press. Praha. 2009, s. 36

¹⁷ KOTLER, P., KELLER, K., L.: Marketing management, Grada Publishing, a. s., 2007, s. 506

a pohyb fyzického zboží, zajištění proplacení účtů zákazníků prostřednictvím bank či jiných finančních institucí, dohlížení na vlastní přesun vlastnictví z jedné společnosti či osoby na jinou.¹⁸

Nepřímý systém kanálů je komplexní, protože zahrnuje více prostředníků, kteří na sebe berou odpovědnost za vlastnictví produktu a jeho distribuci. Do nepřímých kanálů lze zahrnout maloobchodníky, obchodníky (dealery), specializované velkoobchodníky a velkoobchodníky nabízející kompletní servis produktů a služeb (uskladnění, doručení, půjčky, atd.), který nenabízejí ostatní velkoobchodníci. Kombinované kanály se skládají z přímých a nepřímých kanálů. Kombinací těchto kanálů vzniká spojení, které je využíváno ve velké míře průmyslovými firmami. Velmi častý případ je, že zástupce výrobní společnosti vyjedná kontrakt a prostřednictvím nepřímých kanálů je poté zboží dodáno zákazníkovi. Navázání osobního kontaktu s klientem (zákazníkem) prostřednictvím zástupce přidává na hodnotě pro zákazníka. Předmětem efektivního řízení je nákladovost kanálů, marže jednotlivých způsobů prodeje a jejich řízení. Kvalita služeb marketingových kanálů je příležitostí ke konkurenční výhodě.¹⁹

Nejběžnějšími distributory jsou velkoobchod a maloobchod. Mezi velkoobchodní distributory jsou řazeny velkoobchod s plnými či omezenými službami, agenty i velkoobchodní instituce, zakládané a řízené buď výrobcem, či skupinou maloobchodníků. Maloobchod lze charakterizovat na základě rozsahu služeb, formy prodeje, skladby sortimentu, cenové polohy a formy vlastnictví.²⁰

Logistika

S pojmem logistika se svět poprvé setkal na začátku 60. let, kdy byla definována ve Spojených státech amerických jako „proces plánování, realizace a řízení účinného nákladově efektivního toku a skladování surovin, zásob ve výrobě, hotových výrobků a souvisejících informací z místa vzniku do místa spotřeby.“²¹

¹⁸ KOTLER, P., KELLER, K., L.: Marketing management, Grada Publishing, a. s., 2007, s. 510 - 511

¹⁹ BEST, R., J.: Market-based management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability, Pearson Education International, New Jersey, 2004, s. 224.

²⁰ VYSEKALOVÁ JITKA a kolektiv. Marketing. Nakladatelství Fortuna. 2006, s. 149

²¹ PERNICA, P.: Logistika pro 21 století (Supply Chain Management). Díl 1. 1. vyd., Praha: Radix, 2005, s. 32

Logistika je dnes běžným pojmem, jehož obsah chápe i laik jako nauku o řešení zásobovacích a zabezpečovacích problémů v různých oborech společenského života. Ve skutečnosti jde o řešení veškerých oběhových problémů bez ohledu na formu organizace.²²

Logistika hraje klíčovou úlohu zejména při zajištění toho, aby se produkt dostal na správné místo. Dosažení vysoké spokojenosti zákazníků si vyžaduje integrované úsilí, a to jak interně (v rámci podniku), tak ve spolupráci s dodavateli a konečnými zákazníky.²³

Z pohledu logistického řízení zahrnuje distribuce plánování, organizaci a řízení všech aktivit přesunu a skladování, které umožňují tok produktu od chvíle, kdy byly získány hotové výrobky, až do chvíle konečné spotřeby, stejně jako tok informací vytvářený těmito procesy.²⁴

Poskytovatelé (dodavatelé) logistických služeb jsou specializované firmy zapojující se do logistických řetězců, zpravidla buď do zásobovacích, anebo do distribučních částí řetězců jako externí partneři, poskytují výrobcům hmotného zboží (prodávajícím) i prodejcům individualizované služby (služby „na míru“), a to od přepravy dílů, komponentů či hotových výrobků nebo jejich skladování, třídění a kompletace až po – dosud méně běžné – přebírání plné odpovědnosti za logistické uspokojení potřeb zákazníka nebo skupiny zákazníků podle objednávek, to znamená včetně řízení procesů v logistických řetězcích na základě logistického know-how dodaného poskytovatelem.²⁵

Třetí strany jsou podniky, které - obdobně jako zprostředkovatelé / prostředníci v dodávkovém kanále – poskytují spojení mezi přepravci a dopravci. Třetí strany často samy dopravní prostředky nevládní, namísto toho mají uzavřeny smluvní vztahy s řadou dopravců, kteří jim poskytují dopravní prostředky potřebné pro přepravu zásilek, kterou mají třetí strany zabezpečit.²⁶ V mnoha podnicích představují náklady na dopravu zboží jednu z největších položek.

V oblasti dopravy začala logistika nabývat na významu na přelomu 70. a 80. Let minulého století, kdy došlo k deregulaci dopravního průmyslu. Nastal nárůst konkurence

²² ŠTŮSEK, J. Řízení v provozu v logistických řetězcích. C. H. Beck. Praha. 2007. 1. vydání, s. 1

²³ LAMBERT, M., D., STOCK J., R., ELLRAM, M., L. Logistika. Computer Press. Praha. 2000. 1. vydání, s. 12

²⁴ ŠTŮSEK, J. Řízení v provozu v logistických řetězcích. C. H. Beck. Praha. 2007. 1. vydání, s. 84

²⁵ SIXTA, J., MAČÁT, V. Logistika – teorie a praxe. CP Books, a. s. Brno. 2005. 1. vydání, s. 105

²⁶ LAMBERT, M., D., STOCK J., R., ELLRAM, M., L. Logistika. Computer Press. Praha. 2000. 1. vydání, s. 229

v rámci jednotlivých druhů doprav i mezi druhy navzájem. Přepravci získali více možností dopravy, stali se pružnější a konkurenceschopnější.²⁷

Vzhledem k tomu, že doprava je zdrojem přínosu místa a přispívá k tvorbě přínosu času (což obojí je nezbytné pro úspěšnou činnost marketingu), mají faktory jako dostupnost dopravy, kapacita dopravy a přepravní náklady významný vliv i na ta podnikatelská rozhodnutí, která zdánlivě s řízením vlastní funkce dopravy nesouvisejí, to je např., jaké výrobky by se měly vyrábět, kde by se měly prodávat, kde by měla být umístěna výrobní / skladovací zařízení podniku nebo odkud by měl podnik odebírat vstupní materiály.²⁸

Dopravu je možno členit, podle různých hledisek následovně: Podle druhu dopravní cesty a používaných dopravních prostředků (železniční - kolejovou, silniční a městskou hromadnou, leteckou, vodní, kombinovanou, nekonvenční), podle přemísťovaného objektu (osobní, nákladní), podle vztahu dopravce a přepravce (veřejnou, neveřejnou, individuální), podle místa jejich provozování (vnitřní, vnější), podle obsluhovaného území (vnitrostátní, mezinárodní), podle hromadnosti (hromadnou, nehromadnou), podle velikosti zásilky (celovozovou, kusovou), podle pravidelnosti (pravidelnou, nepravidelnou), podle prostředí, ve kterém je realizována (pozemní, podzemní, vodní, vzdušnou, kosmickou), případně i podle dalších, méně významných hledisek.²⁹

3.2 MÉDIA A JEJICH DRUHY

Média jsou členěna podle různých kritérií, tato kapitola zmiňuje nejužívanější druhy médií a jejich nejběžnější formy. Primární komunikační média – kódy - jako soustava znaků a pravidel pro jejich používání, tzv. jazyk jako přirozené médium – slouží za zprostředkovatele sdělení mezi účastníky komunikace. Sekundární komunikační média – prostředky snažící se o záznam a přenos sdělení (jsou např. nástěnné kresby pravěkých lidí v jeskyních, písmo, později tisk, nejrůznější prostředky mechanického, analogového a digitálního nahrávání, stejně jako prostředky, snažící se o doručení sdělení ke vzdálenému adresátovi – pošta, posel, patří sem i nejrůznější typy signalizace, přenosové a vysílací techniky – od telefonu po telemost, počítačové komunikační sítě).³⁰

²⁷ SIXTA, J., MAČÁT, V. Logistika – teorie a praxe. CP Books, a. s. Brno. 2005. 1. vydání, s. 159

²⁸ LAMBERT, M., D., STOCK J., R., ELLRAM, M., L. Logistika. Computer Press. Praha. 2000. 1. vydání, s. 217

²⁹ SIXTA, J., MAČÁT, V. Logistika – teorie a praxe. CP Books, a. s. Brno. 2005. 1. vydání, s. 159

³⁰ JIRÁK, J., KÖPPOVÁ, B. Média a společnost. Portál. Praha. 2007. 2. vydání, s. 17

3.2.1 MÉDIA

Ze slova „*médium*“ je zřetelně patrný jeho původ. Vychází z latiny a znamená prostředek, prostředníka, zprostředkující činitel – tedy to, co něco zprostředkovává, zajišťuje.³¹

Současný člověk dostává dva typy informací, je možno je nazývat primární a zprostředkované. Primární jsou ty vjemy, které získává z okolí bezprostředně sám. Vedle primárních ale existují zprostředkované. Jsou to všechny informace, které získáváme od jiných lidí a prostřednictvím sdělovacích prostředků.³²

Jsou přenašeči informací i aktivními účastníky komunikačního procesu. Je-li sdělení vysílané jedním subjektem (mediální institucí) širokému, rozptýlenému a individuálně neurčenému anonymnímu publiku, jedná se o tzv. masovou komunikaci. Média, která jsou v tomto procesu využita k přenosu sdělení, jsou označována jako média masová (masmédia, média masové komunikace).³³

O masových médiích (a ve stejném významu zástupně jen o „*médiích*“) padají ve veřejných i soukromých promluvách velmi četné zmínky. Zpravidla se těmito výrazy rozumí periodický tisk (čili především noviny a časopisy určené široké veřejnosti) a rozhlasové a televizní vysílání, ale stále častěji také veřejně dostupná sdělení na internetu, ať již mají povahu výstupu výrobní organizace (např. zpravodajské portály), akumulace uživatelských příspěvků (servery typu YouTube), individuálních počínů (např. autorské blogy), popř. kontaktních sebeprezentačních nástěnek (Facebook).³⁴

Média jsou také prostředkem zábavy a určují nejběžnější způsoby trávení volného času. Pomáhají rovněž organizovat. Výsledkem je skutečnost, že představují největší a stále se rozšiřující průmyslové odvětví, které nabízí mnoho pracovních příležitostí a bohatou škálu potenciálních ekonomických zisků.³⁵

Jedná se o historicky a společensky podmíněné formy sociální komunikace, jejichž (minimálním) společným charakteristickým rysem je to, že:

³¹ JIRÁK, J., KOPLOVÁ, B. Média a společnost: stručný úvod do studia médií a mediální komunikace. Portál. Praha. 2003. 1. vydání, s. 15

³² BEDNÁŘ, V., PhDr. Mediální komunikace pro management. Grada Publishing, a. s. Praha. 2011. 1. vydání, s. 13

³³ POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 32

³⁴ JIRÁK, J., KÖPPOVÁ, B. Masová média. Portál. Praha. 2009. 1. vydání, s. 21

³⁵ MCQUAL, D. Úvod do teorie masové komunikace. Portál. 2007, s. 21

- Díky technickým, organizačním a distribučním možnostem jsou (potenciálně) dostupné neomezenému množství adresátů / uživatelů a (reálně) využívané jejich velkým počtem
- Nabízejí těmto uživatelům obsahy, které pro ně mohou být z různých důvodů (pro poučení, orientaci ve světě, návody na jednání i jako zdroj zábavy) použitelné
- Tyto obsahy nabízejí průběžně nebo pravidelně
- A na zájmu a potřebách uživatelů namnoze závisí samotná existence těchto forem komunikace (ať z důvodu ekonomických, nebo politických, např. stranických).³⁶

Média existují na planetě prakticky stejně dlouho jako mezilidská komunikace. „Od jejího vzniku pak ovlivňují historicko-společenský vývoj lidstva. Společně s vývojem společenství se mění i podoba médií a jejich výkon. Mezi lidmi je zakódována snaha o zachování sdělení pro současné, ale hlavně příští generace stejně jako snaha o šíření informací do celého světa. To vše společně s dalšími vlivy jsou faktory, které vedou k neustálému zdokonalování médií.“³⁷

Pojem média je v denní praxi užíván jako souhrnný výraz pro technické prostředky či nástroje, které slouží k šíření sdělení. To dokládají definice z nejrůznějších encyklopedií z posledních let.³⁸

Mediální instituce

Vydavatelé a rozhlasové stanice nejsou jen dodavatelé informací, zábavy a kultury, ale také „běžné podniky“, kteří vytvářejí produkty k prodeji.³⁹

Média jsou nepochybně instituce svého druhu (což mimo jiné znamená, že mají dost společných rysů a vztahuje se k nim mnoho společných představ a očekávání, které nám dovolují uvažovat o nich jako o celku) a jako taková hrají velmi významnou roli v celkovém

³⁶ JIRÁK, J. KOPPLOVÁ, B. Média a společnost: stručný úvod do studia médií a mediální komunikace. Portál. Praha. 2003. 1. vydání, s. 149 - 150

³⁷ POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 32

³⁸ SCHELLMAN, B., a kol. Média, základní pojmy, návrhy, výroba- úvod do praxe. Europa- Sobotáles. 2004. 2. vydání, s. 9 - 10

³⁹ FOURIER, J., P. Media studies- Policy, management and Media representation. Juta & Co. Ltd. Wetton. 2008. Second edition, s.156

uspořádání i v každodenním životě moderních industriálních a postindustriálních společností.⁴⁰

Přes veškeré změny v užívaných technologiích zůstává fenomén masové komunikace zasazen do rámce instituce masových médií (mass media institution). Tento pojem obecně odkazuje k souboru mediálních organizací a aktivit, k jejich vlastním formálním i neformálním pravidlům, jimiž se řídí, a někdy i k právním a politickým požadavkům, které na ně klade společnost.⁴¹

Významnou sociální, kulturní a politickou roli přitom nehraje ani tak sama dostupnost „*mnoha lidem*“, ale především fakt, že masová média si postupem času vytvořila výrobní postupy, které jim dovolují produkovat obsahy aktuálně, tedy rychle, v krátkých, pravidelných periodách (jako denní tisk), nebo dokonce průběžně (jako rozhlas a televize či internetová média) a s důrazem na to, co je bezprostředně podstatné či zajímavé.

Mediální instituce se dělí podle typu technologie použité k přenosu sdělení (například na rozhlas, televizi, tisk atd.). Někdy se dělí ještě v rámci jednoho typu (například na regionální či celostátní tisk).⁴²

Pokud jde o typ vlastnictví, lze od sebe rozlišit soukromě vlastněné mediální organizace, média existující jako státní nebo veřejné podniky (tzv. média veřejné služby) a komunitní média (i když i ta mohou mít právní status soukromého podniku).⁴³

Existuje několik typických rysů, které doplňují hlavní činnost těchto institucí, jíž je produkce a distribuce „*znalostí*“ (informací, idejí, kultury) jménem těch, kteří chtějí komunikovat, a jako reakce na individuální i kolektivní poptávku. Jedná se o následující hlavní rysy:

- Mediální instituce jsou umístěny ve „*veřejné sféře*“
- Média jsou jako ekonomické politické a kulturní veličiny obdařena vysokým stupněm svobody
- Mediální instituce nemají formálně sebemenší moc

⁴⁰ JIRÁK, J. KOPPLOVÁ, B. Média a společnost: stručný úvod do studia médií a mediální komunikace. Portál. Praha. 2003. 1. vydání, s. 58

⁴¹ MCQUAL, D. Úvod do teorie masové komunikace. Portál. 2007, s. 101

⁴² POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 32

⁴³ JIRÁK, J., KÖPPOVÁ, B. Masová média. Portál. Praha. 2009. 1. vydání, s. 138

- Účast v médiích je dobrovolná a prostá jakéhokoli společenského závazku⁴⁴

Funkce médií

Každá věc na světě má svoji funkci. Funkce v tomto případě znamená ospravedlnění existence dané věci, tedy co je primárním účelem její existence, co ve skutečnosti dělá a co si lidé myslí, že má dělat. O tom, jaké jsou skutečné funkce médií, se vedou mezi odborníky i neoborníky dlouhé diskuze.⁴⁵

Rozdělení⁴⁶:

- Informování (poskytování informací o událostech a podmínkách ve společnosti ve světě, naznačování mocenských vztahů, podpora inovací a pokroku, usnadňování adaptace)
- Korelace (vysvětlování, vykládání a komentování významů událostí a informací, poskytování podpory ustaveným autoritám a normám, socializace, koordinace izolovaných činností, vytváření konsenzu, nastolování poslušnosti priorit a signalizace relativního statusu)
- Kontinuita (přenášení dominující kultury a objevování subkultur a nových trendů v kulturním vývoji, prosazování a udržování všeobecné přijatelnosti hodnot)
- Zábava (zdroj pobavení, obveselení a rozptýlení, prostředek uvolnění, oslabování sociálního napětí)
- Získávání (agitování pro společenské cíle ve sféře politiky, války, ekonomického vývoje, práce a někdy i náboženství).⁴⁷

Přenos informací je primární funkcí médií masové komunikace. Média prostřednictvím informací zprostředkovávají obraz o světě. Mediální pohled s sebou přináší velká omezení. Pro publikum je svět takový, jaký ho média prezentují.⁴⁸

⁴⁴ MCQUAL, D. Úvod do teorie masové komunikace. Portál. 2007, s. 32

⁴⁵ POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 33

⁴⁶ MCQUAL, D. Úvod do teorie masové komunikace. Portál. 2007, s. 103

⁴⁷ Tamtéž, s. 103

⁴⁸ POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 35

Média nejsou ničím sluhou, mají informovat, vzdělávat, popularizovat, podle zásad objektivit a vyváženosti a také podle velmi sofistikovaných vnitřních pravidel, etických kodexů a řádů.⁴⁹

3.2.2 DRUHY MÉDIÍ A JEJICH VLIV

Mediální produkty (televizní seriály, filmy, stejně jako zpravodajské časopisy či jednotlivé rubriky deníků) se vyrábějí ustáleným způsobem připomínajícím práci na výrobní lince (včetně vysoké míry dělby práce a poměrně strmé hierarchie odpovědností a pravomocí), uplatňují se na mediálním trhu na základě jeho průzkumu jako jakékoli jiné zboží, jednotlivé produkty se zkoušejí, vyvíjejí, upravují, inovují, stahují z trhu apod.⁵⁰

Komunikační prostředky, médií, se může v širším slova smyslu rozumět vše, co zajišťuje komunikaci, co dovoluje, aby se uskutečnila. Proto se někdy rozlišuje více základních skupin či typů médií definovaných tím, jak přispívají k zajištění komunikace:

- Primární média (přirozený jazyk, všechny prostředky neverbální komunikace (intonace, mimika, gesta, postoje, proxemika ad.)
- sekundární média (všechny technické vymoženosti, jež dovolují komunikovat na větší vzdálenosti přes hranice času a prostoru.
- Terciární média (mezi ně lze ve volnějším pojetí počítat nejružnější „veřejná vystoupení“⁵¹

Moderní média se dělí zhruba na tři základní typy. Prvnímu z nich se říká média obecná, druhému specializovaná a třetímu odborná. Obecná slouží k informování o událostech, k zábavě, ke vzdělání publika. Nejsou zaměřena na konkrétní téma a nejsou určena specifickému publiku. Jejich tematický záběr je velmi široký (př. ČT1, Mladá fronta Dnes, Lidové Noviny, Reflex, ČR01- Radio-žurnál). Specializovaná jsou média, která se specializují buďto na jeden typ obsahu, nebo na jeden typ publika, pro které jsou určena. Jejich publikem může být kdokoli, ale snahou většinou není uspokojit všechny informační potřeby publika (př. Nova Cinema, ČT24, televize Óčko, časopis Betyňka, Playboy, Annonce). Odborná média se vyznačují tím, že se dopodrobna věnují určitému tématu nebo oboru. Lze je dále dělit na vědecká, osvětová, odborně populární atd., jejich společným

⁴⁹ BEDNÁŘ, V., PhDr. Mediální komunikace pro management. Grada Publishing, a. s. Praha. 2011. 1. vydání, s. 19

⁵⁰ JIRÁK, J., KÖPPOVÁ, B. Masová média. Portál. Praha. 2009. 1. vydání, s. 36 - 40

⁵¹ Tamtéž, s. 36 - 40

znakem ale je poměrně úzké zaměření na jednu věc (př. Letectví a kosmonautika, Psychologický časopis, NASA TV).⁵²

Tištěná média

Tištěná média jsou nejstaršími prostředky masové komunikace. Zásadním mezníkem ve vývoji tohoto média byl vynález knihtisku, tedy metody tisku pomocí olověných razítek.⁵³ Pokud jde o tisk, spadají pod toto označení především periodika, tedy víceméně pravidelně vycházející noviny (v dnešní podobě především deníky) a časopisy určené široké veřejnosti, a v omezenější míře i tiskoviny neperiodické (jedinečné či příležitostné), popřípadě periodické tiskoviny určené úzkému okruhu zájemců (např. odborné časopisy).⁵⁴

Do roku 2009 rostl počet vydávaných novin a časopisů. Zatímco v roce 1989 evidoval ČSÚ 772 vydávaných novin a časopisů, v roce 2009 se jejich počet dotkl hranice 5,5 tisíce. Po tomto roce ale začal celkový počet přeci jen mírně klesat vlivem citelnější konsolidace a projevující se ekonomické nepřízně. Trh tištěných médií je v současnosti pravděpodobně pod největším tlakem ze všech rozhodujících mediatypů. Nástup internetu ohrozil zavedené obchodní modely vydavatelů a odlákal jejich čtenáře. Zatímco v roce 1993 se v průměru každý den prodalo 2,4 mil. výtisků novin (údaj se vztahuje pouze k deníkům auditovaným ABC ČR, skutečný počet mohl být i vyšší), v letošním roce je průměrný prodej novin téměř třikrát nižší.⁵⁵

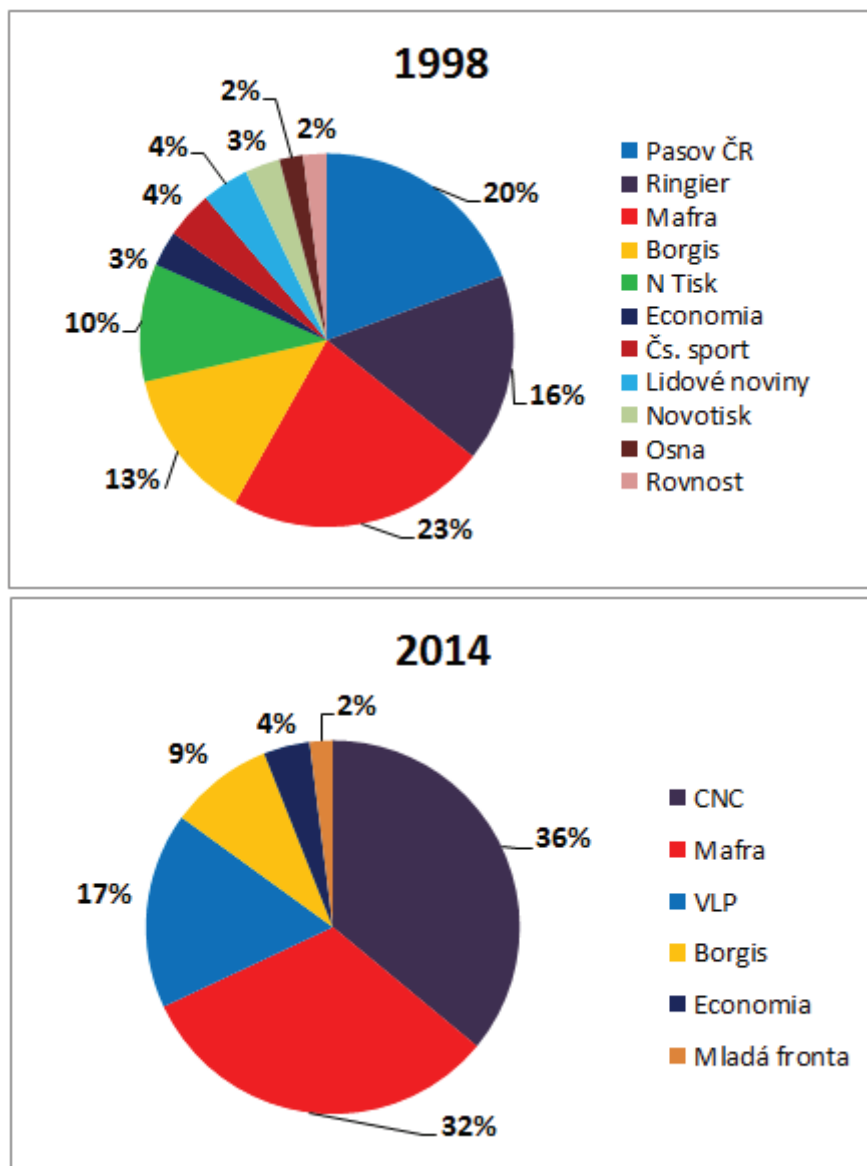
⁵² BEDNÁŘ, V., PhDr. Mediální komunikace pro management. Grada Publishing, a. s. Praha. 2011. 1. vydání, s. 20

⁵³ POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 41

⁵⁴ BEDNÁŘÍK, P., a kol. Dějiny českých médií: od počátku do současnosti. Grada. Praha. 2011. 1. vydání, s. 16

⁵⁵ VYROUBALOVÁ, M., Proměny české mediální scény od začátku 90. let. Mediaguru.cz [online]. 2014. [cit.16.11.2014]

OBRÁZEK 3 PODÍL VYDAVATELŮ DENÍKŮ NA ČTENOSTI 1998/2014



Zdroj: Media projekt, STEM/MARK, GfK Praha (1998), Median, STEM/MARK (2014)

Noviny a časopisy

Prostředí periodických tiskovin do značné míry ovlivňuje zákon 46/2000 Sb., o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku, známý jako Tiskový zákon. Důležitým členěním novin je pak je jejich způsob informování čtenářů, kdy proti sobě stojí seriózní tisk a bulvární tisk. Noviny se stejně tak zaměřují na své čtenáře a jejich zájmy a koníčky. Jejich obsah pak tedy odpovídá danému zaměření.

První noviny se vyznačovaly periodicitou, komerční podstatou (byly volně v prodeji), mnohostranným využitím (sloužily k informování, zaznamenávání, inzerování, rozptýlení i k šíření klepů) a veřejným čili otevřeným charakterem.⁵⁶

Elektronická média

Televize zaujímá ve světě médií klíčové postavení: je neodmyslitelná od každodenního života lidí, její publicistické a společenské působení je zcela mimořádné. Žádná jiná technika (snad s výjimkou auta) neovlivňuje tak dalekosáhle život, jako právě televizor.⁵⁷

Rozhlas a televize jako masová média mají za sebou přibližně sedmdesátiletou, respektive čtyřicetiletou historii. Obě média vyrostla z technologií, jež existovaly před nimi – z telefonu, telegrafu, pohyblivé i nehybné fotografie a nahrávání zvuku. Přestože mezi oběma médii existují zcela zjevné rozdíly lze je dnes obě, v obsahu i užití, vykládat společně.⁵⁸

Multimédia

Multimédia, někdy označovaná za „*nová média*“, jsou specifickými nosiči sdělení, řadíme je však pod elektronická média. Jde o digitální prostředky komunikace, které jsou schopné přenášet kombinace obsahů.⁵⁹

Internet jako médium zaznamenal enormní rozvoj a stal se globálním informačním systémem. Je dnes neodmyslitelný v pracovní oblasti („*Business-to-Business*“), ale i v oblasti konzumu („*Business-to-Consumer*“, „*Consumer-to-Consumer*“).⁶⁰

Multimediální vysílání funguje ve dvou rovinách:

- Tzv. off-line vysílání- někdo vyšle sdělení, ale záleží na příjemci, kdy toto sdělení přijme (příkladem může být multimediální encyklopedie na DVD)

⁵⁶ MCQUAL, D. Úvod do teorie masové komunikace. Portál. 2007, s. 34

⁵⁷ SCHELLMAN, B., a kol. Média, základní pojmy, návrhy, výroba- úvod do praxe. Europa- Sobotáles. 2004. 2. vydání, s. 52

⁵⁸ MCQUAL, D. Úvod do teorie masové komunikace. Portál. 2007, s. 38

⁵⁹ POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 43 - 44

⁶⁰ SCHELLMAN, B., a kol. Média, základní pojmy, návrhy, výroba- úvod do praxe. Europa- Sobotáles. 2004. 2. vydání, s. 62

- On-line vysílání- funguje na podobném principu jako RTV vysílání s tím rozdílem, že příjemce na ně může okamžitě reagovat (být v interakci). Typickým on-line médiem je internet.⁶¹

Vliv médií

Zájem odborné i laické veřejnosti o fungování médií, ustavování samostatného oboru, který se studiu médií věnuje, úsilí zákonodárců o regulaci mediální komunikace, snahy politiků o proniknutí do médií a lobbistů o ovlivnění médií, stejně jako nakupování reklamní plochy a vysílacího času inzerenty či boj občanských aktivit proti nadměrnému násilí a samoúčelnému zobrazování sexu v médiích, to vše je založeno na přesvědčení, že média mají významný dopad na jednotlivce i na společnost, že ovlivňují chování, postoje či názory jedinců, že mohou jako prostředek osvěty rozšiřovat obzory poznání, vzdělávat, pomáhat v politickém (a snad i spotřebitelském rozhodování, ovlivňovat životní styl (a tím i zdraví), ale také děsit, vyvolávat napětí, navádět ke společensky nežádoucímu jednání či uvádět v omyl, že mohou posilovat i ohrožovat stabilitu společnosti, podporovat nebo naopak brzdit společenské změny všeho druhu, od změn strukturních po technologické inovace, že mohou přesvědčovat i manipulovat.⁶²

Média, tedy přesněji mediální obsahy, mají na společnost i jedince nepopíratelný vliv, který vychází z předpokladu, že média jsou schopna kultivovat jednání či postoje společností. Přitom vliv médií na publikum má i svou obrácenou podobu, tedy že publikum ovlivňuje média. Jde o vzájemný vztah komunikátora a příjemce sdělení v procesu masové komunikace.⁶³

Účinky takového vlivu médií na publikum a potažmo celou společnost mohou mít různé podoby. Často se mluví o:

- Zesilujícím účinku (tím, že se média věnují určitému tématu nebo osobě, zvyšují i jeho důležitost)
- Potvrzujícím účinku (v momentě, kdy média potvrdí domněnku, je považována za pravdu)

⁶¹ POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 44

⁶² JIRÁK, J., KÖPPOVÁ, B. Masová média. Portál. Praha. 2009. 1. vydání, s. 321

⁶³ POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 35

- Znecitlivujícím účinku (zakládá se na teorii, že je-li člověk dlouhodobě vystavován určitým podnětům, brzy si na ně zvykne a považuje je za normální)
- Nastolování témat či agendy (médiá určují, které otázky budou v dané době důležité)⁶⁴

3.3 VYDAVATELÉ A DISTRIBUTOŘI TISKU V ČESKÉ REPUBLICE A JEJICH MAJETKOVÉ PROPOJENÍ

Klíčovou sférou distribuce tisku, kterou v této práci tematizujeme, lze rozdělit na vztah tří aktérů: Vydavatel - Distributor - Prodejce tisku

Každý v tomto řetězci se řídí poněkud jiným (především ekonomickým) zájmem. V tržním prostředí vydavatelé stanovují konečnou cenu svého mediálního produktu (tiskového titulu). Tato cena je v České republice fixní -- tzn. neliší se mezi jednotlivými prodejci, může ji změnit pouze vydavatel na základě vlastního (tržního) rozhodnutí. Samotný prodejce tisku, jako poslední článek řetězce, o ceně titulu nerozhoduje, tedy, na rozdíl od jiných produktů, nemůže zvyšovat svůj zisk zvýšením jeho ceny (podobný princip dnes funguje u tabákových výrobků). Zisk vydavatele nezávisí jen na úspěchu jeho mediální produkce (prodaném nákladu), ale také na jeho smlouvě s distribuční firmou -- především na tom, jaký podíl z ceny titulu (rabat) bude distributor požadovat za jeho rozvezení do vlastní prodejní sítě. Distributor tedy v konkurenčním prostředí usiluje o přízeň vydavatelů především vyšší rabatu. Prodejce tisku je posledním článkem. Může si vybrat svého dodavatele (distributora). Jakmile to však učiní, jeho zisk je podmíněn pouze výhodností smlouvy s distributorem (tedy opět rabatem z ceny titulu) a vyšší prodaného nákladu (ve smlouvě může být zakotveno, že prodejci bude snížen rabat v případě snížení prodaného nákladu). Dohody mezi vydavatelem a distributorem nemůže prodejce přenést na zákazníka (jak by v situaci, kdy by na produktu nebyla uvedena pevná cena, učinil). Tři uvedení aktéři jsou na sobě závislí. Distribuce je přitom pro vydavatele jedním ze základních nástrojů marketingu. Není-li produkt v pravou chvíli na pravém místě, jako by

⁶⁴ POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání, s. 35

neexistoval. Nezbytná je přitom spolehlivá výměna informací mezi vydavatelem a distributorem, potažmo mezi distribucí a zákazníky (čtenáři).⁶⁵

⁶⁵ ⁶⁵ VIDOMUS, P. Proměna distribuce tisku v letech 2002-2004. Britské listy. Blisty.cz. [online]. 2005. [cit. 25. 8. 2014].

4 ANALYTICKÁ ČÁST

V analytické části práce je představena vydavatelská společnost MAFRA, a. s., v návaznosti na ní pak distribuční společnosti, a to První novinová společnost (dále jen PNS) a Česká pošta. Je zde popsán samotný proces distribuce tištěných médií, ale zároveň i podpůrné činnosti přispívající k hladkému průběhu celého procesu distribuce (včetně zpětné distribuce). Jsou zde zmíněny jak aktivity samotných distribučních firem, ale i aktivity zaměstnanců vydavatelství.

4.1 MEDIÁLNÍ SKUPINA MAFRA, A. S.

Společnost MAFRA, a. s. (dále jen MAFRA) byla založena před 22 lety v Praze. Mezi obory podnikání, které jsou MAFROU evidovány, patří: vydávání novin, poradenství v oblasti informačních technologií, tvůrčí, umělecké a zábavní činnosti, činnosti v oblasti informačních technologií, ale zabývá se i dalšími 8 obory.⁶⁶

Součástí mediální skupiny MAFRA jsou:

- MAFRA, a. s.
- AAA Poptávka
- AAA DOPYT.SK, s. r. o.
- Stanice Óčko, a. s.
- Ecopress, a. s.

Tituly vycházejí v co nejvyšší možné kvalitě díky divizím MAFRAPRINT v Praze a v Olomouci. V těchto nejmodernějších tiskárnách v České republice se tisknou ale nejenom deníky mediální skupiny MAFRA, ale i další novinové tituly a množství významných reklamních zakázek.

Divize MAFRA DIGITAL regio se věnuje drobným podnikatelům a středním firmám po celé České republice a obhospodařuje prostřednictvím obchodních zástupců prodej reklamních produktů mediální skupiny těmto klientům.

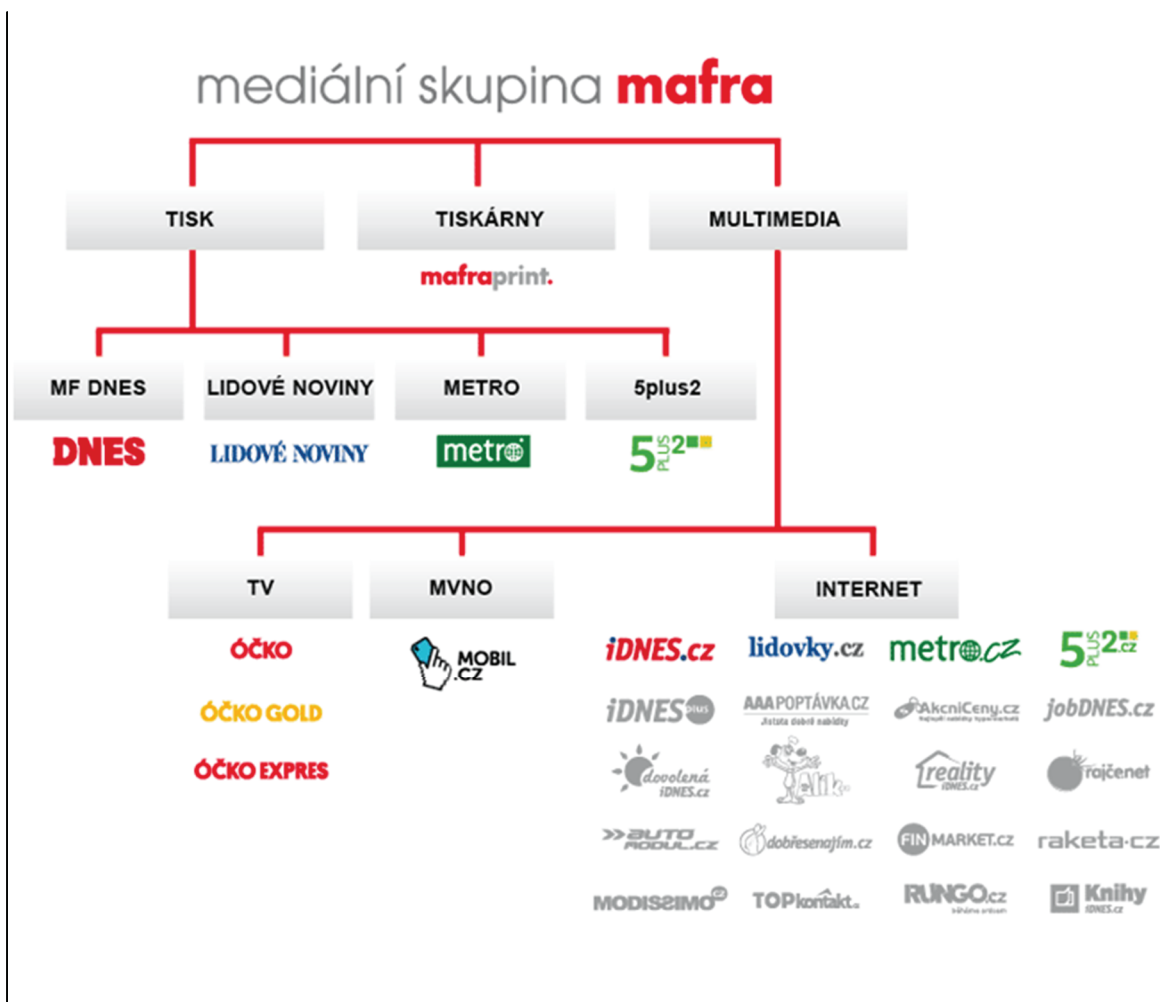
⁶⁶ Detail.cz. MAFRA, a. s. [online]. 2014. [cit. 30. 8. 2014]

Dalším zástupcem skupiny je hudební stanice Óčko. První česká tematická televize se zaměřením na současnou hudbu a moderní lifestyle vysílá nepřetržitě už od roku 2002. Měsíčně ÓČKO sleduje více než 2,2 milionu lidí.

Dalším přírůstkem do portfolia mediální skupiny MAFRA je virtuální operátor „Mobil.cz“, který začal nabízet své služby v květnu 2013. Prostřednictvím předplacené karty nabízí nejen velmi levné volání a SMS, ale hlavně jako první umožňuje zákazníkům využívat internet v mobilu zcela zdarma.⁶⁷

Strukturu společnosti MAFRA, a. s. znázorňuje obrázek č. 1.

OBRÁZEK 4: STRUKTURA- MAFRA



Zdroj: MAFRA.cz

⁶⁷ MAFRA.cz [online]. 2014. [cit. 27. 8. 2014]

Mladá fronta DNES

Mladá fronta DNES je největší seriózní deník v České republice. Přehledná struktura novin včetně tematických příloh poskytuje příležitost pro přesné zacílení obchodního sdělení a tím i vyšší efektivitu reklamy.⁶⁸

Přechod českých deníků na barvu završilo jaro 2001, kdy jak Lidové Noviny, tak MF Dnes začaly vycházet barevně, u MF Dnes navíc v přehlednější „sešitové“ úpravě jednotlivých sekcí.⁶⁹

Lidové noviny

Druhým deníkem ve skupině jsou Lidové noviny, vycházející již od roku 1893. Lidové noviny jsou dosud nejstarší vycházející český deník, založený v roce 1893, dlouhodobě se profiluje jako kvalitní celostátní zpravodajský list se speciálním zájmem o politiku, ekonomiku, kulturu a vzdělání.⁷⁰

Metro

Od roku 2008 je v rámci skupiny také bezplatný deník Metro, vydávaný ve všední dny v Praze a dalších 50 městech pro téměř půl milionu čtenářů. Bezplatný deník, který čte téměř půl milionu čtenářů každý den v 50 městech České republiky. Deník Metro dnes představuje největší mezinárodní a nejrychleji rostoucí noviny světa.⁷¹

5plus2

Druhým bezplatným titulem je regionální týdeník 5plus2, který vychází každý pátek zdarma v nákladu téměř 820,000 kusů a je tak největším týdeníkem na českém trhu. Ve svých 71 okresních vydáních pokrývá nejen redakčně, ale také cílenou inzercí celé území České republiky.⁷²

4.1.1 REDAKČNÍ ČINNOST

⁶⁸ MAFRA.cz [online]. 2014. [cit. 27. 8. 2014]

⁶⁹ JIRÁK, J., a kol. 10 let v českých médiích. Newton Information Technology. Praha. 2005. 1. vydání.

⁷⁰ MAFRA.cz [online]. 2014. [cit. 27. 8. 2014].

⁷¹ MAFRA.cz [online]. 2014. [cit. 27. 8. 2014].

⁷² MAFRA.cz [online]. 2014. [cit. 27. 8. 2014].

Aby mohl být tisk distribuován, je potřeba jej nejprve vytvořit, což znamená připravit každý den čtenářům ucelený souhrn informací. Vydávání tisku není jednoduchá činnost, obnáší dodržení velkého množství nařízení a především zákona č. 46/2000 Sb., o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně některých dalších zákonů (tiskový zákon), ve znění pozdějších předpisů. Základem vydávání periodik je přístup k informacím. V dnešní době už jsou instituce, společnosti a různé subjekty přístupné v poskytování dostatku informací. To zaručuje přísun nových aktualit každý den. Redakce, kde vzniká samotný podklad pro tiskárny, zde zahrnuje odborníky, profesionály, ale i externí autory, jedná se o celý tým lidí, kteří se snaží o to, aby byl obsah periodik co nejkvalitnější.

Jednotlivé procesy, které se utvářejí v redakci a kde vznikají nová fakta, nové články, nové události, zahrnují složité kroky, které redaktoři nechtějí příliš sdělovat. Považují to za své know-how. Některé činnosti by, podle vyjádření některých z redaktorů, neměly být zveřejňovány. Činnost redakce je ovšem velmi zajímavá a náročná práce. Redaktoři jsou každý den „tlačeni“ uzávěrkou a samozřejmě, že značné množství článků je po nich požadováno dříve, než je jejich skutečný termín uzavření. Jsou nuceni sbírat a zpracovávat aktuální informace a držet se námětů, které jsou žádané v daném okamžiku. Všechny jimi zpracované informace, jsou posílány do tiskárny, kde se tvoří tzv. tiskové desky. Předtisková příprava neobnáší pouze sehnat informace, napsat text a poslat jej. Redaktoři jsou instruováni, jaký design je třeba dodržet, jaký formát a jaké technické náležitosti jsou žádané, resp. preferovány tiskárnou. Ne všechny formáty dokumentů jsou akceptovány a přijímány novými stroji. Některé dokumenty by také nevypadaly dobře, nebo kvalitně. Mediální skupina MAFRA, a. s. (dále jen MAFRA) vydává především MF Dnes, Lidové Noviny, Metro a týdeník 5plus2. MF Dnes a Lidové Noviny se řadí mezi nejčtenější tisk a také mezi nejserióznější ve svém oboru. Dle údajů společnosti MAFRA se denně prodá v průměru kolem 200 000 výtisků deníku Mladá fronta Dnes a zhruba 40 000 výtisků Lidových novin. Grafy poskytující podrobné informace lez vidět na obrázku č. 3.

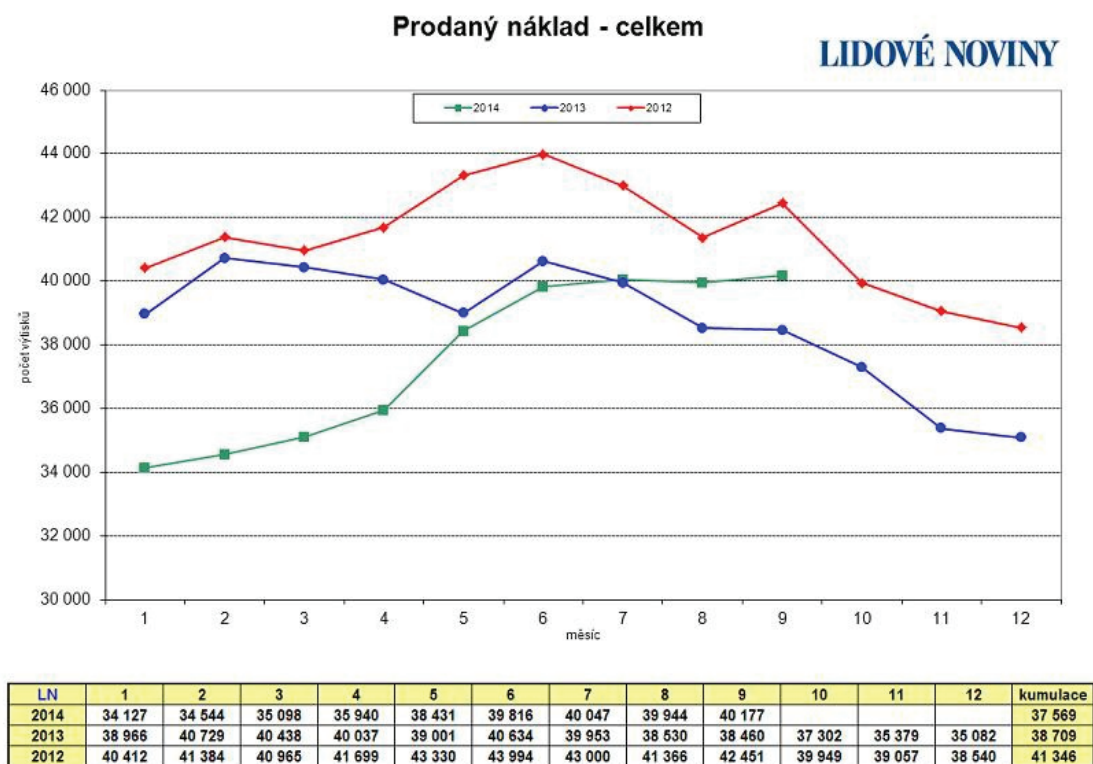
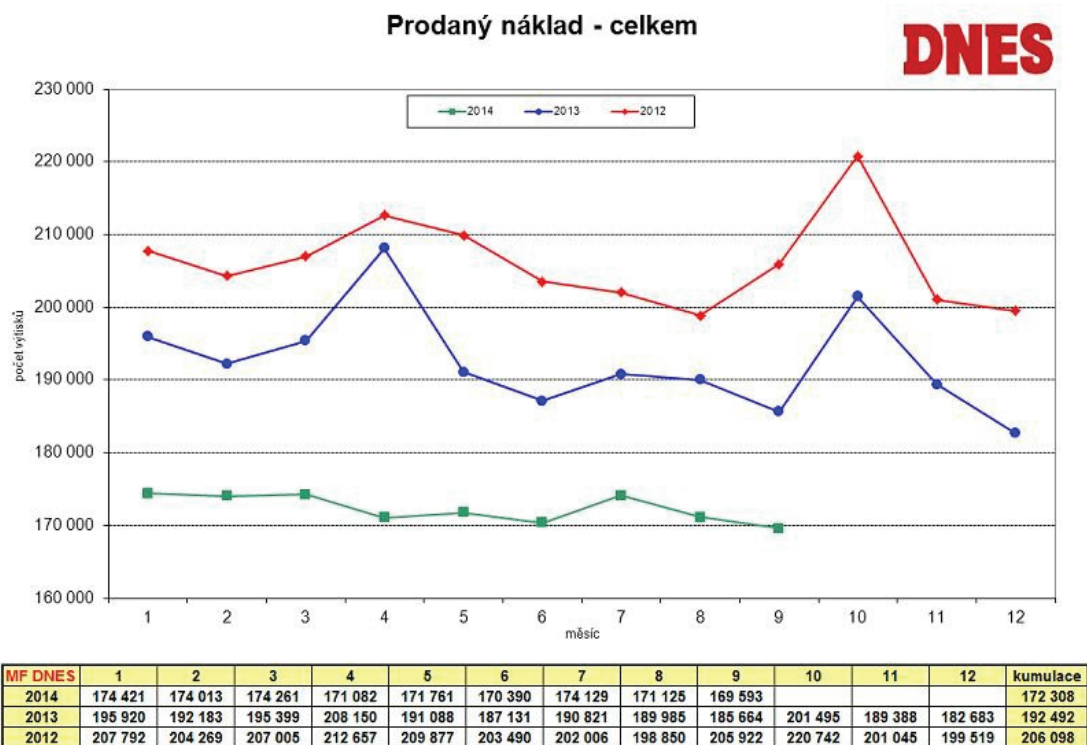
I přes stále klesající trend prodaných výtisků se jedná stále o velký objem novin. Tištěná média jsou stále žádaným produktem. Mladá fronta Dnes sice podle MAFRY zaznamenala obrovský a také největší pokles, ale stále je jedním z nejčtenějších deníků vůbec. Velkou roli v této skutečnosti jistě hraje fakt, že MF Dnes si zakládá na své serióznosti publikovaných

informací. Bohužel ale i deník takové velikosti je nucen zahrnovat mezi svou nabídku ostatní produkty. MF Dnes tedy není výjimkou ve zveřejňování své elektronické verze: *idnes.cz*.

Údaje o prodaných nákladech jsou získávány pomocí skenování remitendy⁷³, která je zpracovávána společností PNS. O způsobech nakládání s remitendou je dále uvedeno v kapitole č. 4. 5. Další podklady pro plánování prodaných nákladů, jsou získávány také zpětným monitoringem prodejních míst. Tuto kontrolu provádí distribuční oddělení mediální skupiny MAFRA. Těchto oddělení je několik, protože jejich činnost je rozdělena podle regionů, stanovených MAFROU. Každé oddělení tak spravuje, nebo kontroluje a reguluje konkrétní oblast prodejních míst.

⁷³ Remitenda= neprodané noviny a časopisy

OBRÁZEK 5: PRODANÉ NÁKLADY MF DNES A LIDOVÉ NOVINY



Zdroj: MAFRA, a. s.

Distribuci MF Dnes a Lidových Novin provádí společnost První novinová společnost, a. s. (dále jen PNS), není to však externí společnost v pravém slova smyslu. MAFRA je totiž jedním z hlavních akcionářů společnosti PNS, vlastníci 26,27% akcií. Distribuce těchto dvou tisků tedy probíhá podle podmínek stanovených MAFROU. MAFRA sama určuje, kolik výtisků má být vydáno, distribuováno. Komu a jak už určuje sama PNS.

Deník Metro a týdeník 5plus2 je distribuován Českou poštou. Tato distribuce má jiná specifika a podmínky, než distribuce MF Dnes a Lidových Novin. Této tématice je věnována samostatná kapitola.

4.1.2 TISK

Tisk je nedílnou součástí procesu distribuce novin. V této kapitole jsou přiblíženy informace o způsobu tisku ve společnosti MAFRA. Tisk produktů MAFRY se uskutečňuje ve společnosti spadající do mediální skupiny, a to v MAFRAprintu, s. r. o. (dále jen MAFRAprint). Tiskárna však umožňuje tisk i externím zadavatelům. MAFRAprint má 2 divize, jednu v Praze a druhou v Olomouci. Rozmístění je záměrné, dochází tak k lepší a efektivnější distribuci po celé republice. Svou činnost zahájila tiskárna v roce 1994. Pracovníci logistického úseku Mafry zadávají tiskárně podklady pro tisk. Tento „*transport informací*“ probíhá dvojím způsobem: Na běžných médiích (DVD apod.) a dálkovým přenosem dat (pomocí FTP protokolu)

MAFRAprint vlastní 7 výrobních linek, 5 se nachází v Praze a 2 v Olomouci. Tyto linky jsou schopné při rozsahu do 24 stran, vytisknout až 75 000 výtisků za 1 hodinu. Jak by se mohlo zdát, tyto stroje ubírají práci lidským zdrojům, avšak jejich obsluha člověkem je nutná. Jsou zde kvalifikovaní zaměstnanci, kteří obsluhují linky dálkově, pomocí ovládacích pultů. Tisk novin má svá pravidla a především určené pořadí. Je logické a velmi praktické, že k tisku jednotlivých výtisků dochází v přesném pořadí, určeném na základě finální destinace, tedy místa prodeje. V tiskárně se jako první tisknou výtisky, které jsou dodávány do nejvzdálenějších oblastí od tiskáren a centrálního třídění v Praze. Mezi prvními mutacemi novin, které se tisknou, patří výtisky směřující do severních Čech, jižních Čech. Oblast Moravy zásobuje tiskem závod v Olomouci, kde probíhá tisk na stejném principu se stejnými postupy a standardy. Jako poslední se tedy tisknou noviny a přílohy pro střední Čechy a Prahu.

Logické a praktické je to z toho důvodu, že po vytištění a následné přepravě dochází k dalšímu zpracování těchto tiskovin. Po převezení do hlavní třídící centrály společnosti PNS v Praze musí být všechny výtisky vyříděny a znovu zabaleny dle prodejních míst, do kterých jsou dále dodávány. Po vyřídění je řidiči dopravují na místa určení i několik hodin. Proto je nutné respektovat a dodržovat správné pořadí tisku, protože pokud by si řidič vyzvedl nejprve například tisk určený pro Prahu, Praha by jej měla předčasně a proces by utrpěl časovou ztrátu pro třídění tisku určeného pro severní Čechy. Tam by nebyl dodán včas. Vzhledem k tomu, že dochází k tištění, třídění a dodávání několika desítek tisíc výtisků denně, by nesprávný logistický systém znamenal nefungování celého systému.

Tento postup připomíná metodu práce se zásobami „*FIFO*“ (first in- first out). Protože to co tiskárna vyšle do třídící centrály jako první, to ji také jako první opouští a je dále přepravováno na místa určení. Proces dokazuje, že logistická činnost, interní systémy a standardy jsou potřebné téměř pro všechny činnosti, téměř všech podniků.

Dále je důležité neopomenout skutečnost, která tuto potřebu upřednostňování některých výtisků, vytváří. Jedná se o to, že některá periodika vytváří své regionální mutace, které obsahují informace týkající se pouze některých konkrétních oblastí. Tyto mutace jsou přikládány jako přílohy tisku. Bylo by tedy velmi nežádoucí, aby se například informace obsažené v příloze, určené pro Plzeň, dostaly do Ústí nad Labem. Proto je nutné určovat, které zásilky budou tištěny a vyváženy jako první.

Balení výtisků

Balení výtisků v tiskárně probíhá plně automatizovaně. Na konci každé linky je tzv. „*stohovací zařízení*“. Tento stroj zabalí tisk do balíků, převázaných páskou. Ve stejném místě jsou také kombinované dopravníkové pásy pro kontinuální expedici. Další možností balení je ukládání tisku do volných stohů. Tyto stohy musí být opatřeny smršťovací fólií a především krycími víky, takto zabalené jsou ukládány na přepravní plastové palety.

Přeprava výtisků k distributorovi

Vytištěný tisk je přepraven k distributorovi. Někdy si výtisky vyzvedne distributor, někdy jsou dodány tiskárnou do centrály PNS v Praze. Toto předání neboli dodávka probíhá v nočních hodinách. Desítky tisíc výtisků převáží kamionové tahače (v případě potřeby velké

dodávkové vozy), které jsou objednávány prostřednictvím logistiky PNS u externích dopravců. Pro první zásilky, které jsou nejobtavnější, jezdí zmíněné kamionové tahače.

Tiskárna pošle informace distributorovi o tom kolik výtisků, resp. v kolika balících a v jaké váze a rozměrech, bude nutné převézt do centrály k třídění. Na základě těchto podkladů logistika PNS objedná potřebný nákladní vůz.

V nočních hodinách si tyto balíky vyzvedne kamionový tahač a dopraví je do centrály PNS, kde jsou dále tříděny pro odběratele.

Všechny potřebné informace musejí být doložené a správně evidované, proto jejich zadávání probíhá prostřednictvím internetu a interních systémů obou společností. Tyto informace nesmí být zadány chybně, protože by mohlo dojít ke komplikacím při vyzvedávání tisku. Kdyby například pracovník tiskárny zadal mnohem menší váhu a rozměry, mohl by pracovník distribuční společnosti objednat malé auto. Celá dodávka by tak nebyla dodána včas, protože objednávání aut neprobíhá příliš lehce. Vozový park dopravce není bezedný a mnoho vozů je většinou na trase, navíc nakládání probíhá v noci. Objednávka nového auta by mohla být příliš časově náročná a v případě, že by chtěl (resp. musel) distributor dodržet čas dodání tisku, musel by vynaložit nemalé finanční náklady na objednání vozu u jiného dopravce, zvláště pokud by šlo o spěšnou dodávku. V takovém případě si dopravci účtují vysoké částky. Dalším problémem by jistě byl především čas, ve kterém dochází k vyzvedávání zásilek. Vzhledem k tomu, že tomu tak je v nočních hodinách, bylo by velmi obtížné danou situaci v konkrétní moment řešit. Tyto nedostatky z poměrné části eliminují periodické výtisky a pravidelné dodávky, které se v čase jen velmi málo mění. Po vyzvednutí výtisků v tiskárně, dochází k dalšímu velmi důležitému kroku, a sice třídění tisku. O tom pojednává samostatná kapitola.

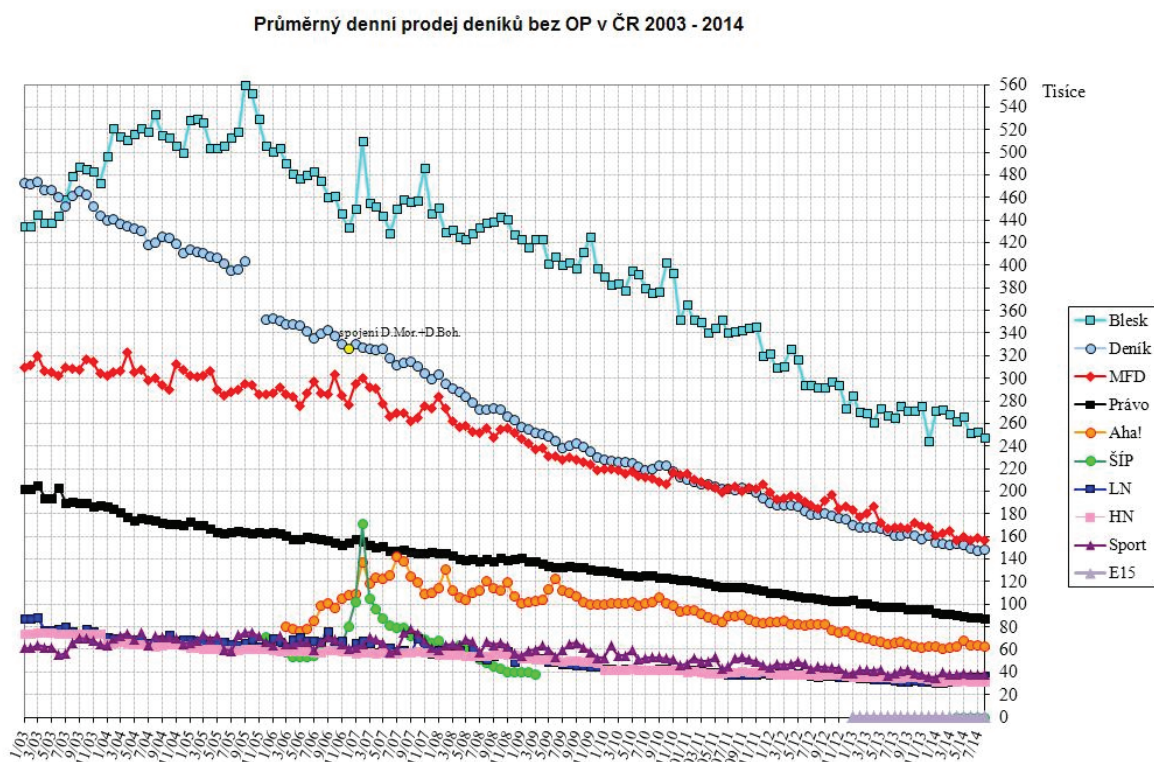
Klesající odbyt

Vydavatelské společnosti se potýkají s klesajícím počtem čtenářů tištěných médií. Klesající počet prodaného tisku je již stálým trendem. V letošním roce klesl počet prodaných tuzemských novin o téměř 8 %, jak uvádí mnohé servery. Musejí proto zavádět různé doplňky svého prodeje. V roce 2008 deníky přidávaly do svých výtisků elektronická média v podobě přibalovaných DVD. Tímto doplňkem se však trh brzy nasýtil a vydavatelé začali DVD distribuovat samostatně. Po tzv. „boomu“ těchto přibalových DVD se rozšířila služba

mobilních operátorů, resp. vydavatelé přidali možnost nákupu SIM karet. MAFRA se například uvedla v květnu 2013 na trh virtuálního operátora Mobil.cz. Dalším takovým způsobem zvýšit své zisky se nově staly bankovní služby. Například konkurenční „Blesk peněženka“, což je kreditní karta, kterou nabízí deník Blesk. To vše dokazuje, že vydavatelé jsou vystaveni klesajícím prodejům novin a musí hledat nové alternativy své produkce. Trh vybízí k otázce, zda je správné, že se tištěná forma médií transformuje do té elektronické. Mnoho médií totiž spekuluje, zda je správné, že lidé méně čtou, ale čtenost jako taková neklesá, pouze se mění ve své podobě. Na druhé straně pozitivum poklesu prodeje tisku je v tom, že dochází k šetření lesů.

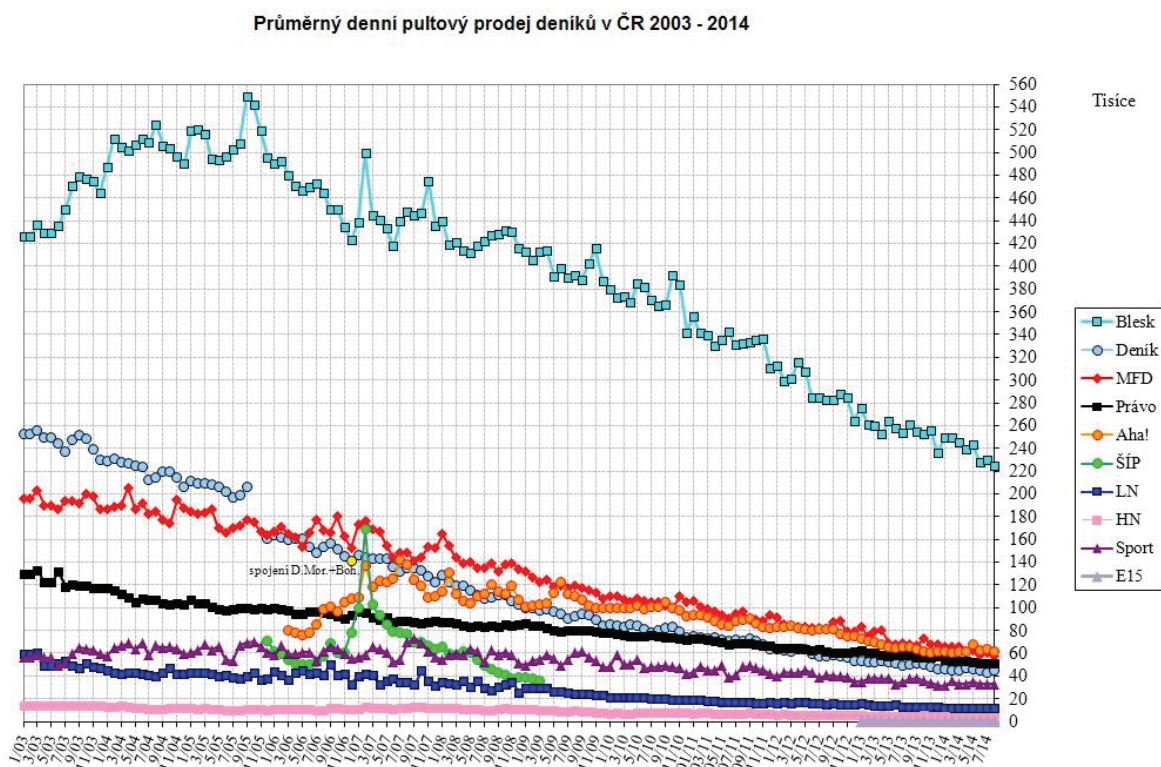
Přehled od r. 2003 do r. 2014 přináší následující grafy.

GRAF 1: PRŮMĚRNÝ DENNÍ PRODEJ DENÍKŮ 2003-2014



Zdroj: MAFRA, a. s.

GRAF 2: PRŮMĚRNÝ DENNÍ PULTOVÝ PRODEJ DENÍKŮ 2003-2014



Zdroj: MAFRA, a. s.

Tyto grafy dokazují, že dochází ke značnému poklesu prodeje deníků každý rok, nejsou to však pouze tištěná média. Klesající prodej zaznamenávají i elektronická média. Není proto divu, že se společnosti všemožně snaží tuto situaci řešit. Ať už doplňky, či zaváděním nových technologií, nebo celkovým zkvalitňováním svých služeb.

4.1.3 DISTRIBUČNÍ ODDĚLENÍ MAFRA, A. S.

Společnost MAFRA má své vlastní oddělení distribuce koordinující proces distribuce novin a sledující vývoj jejich prodeje. Distribuce Mladé fronty Dnes a Lidových novin, jak bylo uvedeno, probíhá prostřednictvím společnosti PNS. Deník Metro a týdeník 5plus2 je distribuován Českou poštou. Mediální skupina MAFRA má však své vlastní oddělení distribuce. V každém kraji se stará o zabezpečení kvalitní distribuce tisku regionální pobočka distribučního oddělení společnosti MAFRA. Distribuční oddělení mají kontrolní, spravující a také regulační činnost. Každé oddělení je povinno neustále a pravidelně kontrolovat,

hodnotit, zaznamenávat a dále zpracovávat údaje získané z prodejních míst, které mají ve své správě.

Monitoring

Mezi činnostmi, které tato distribuční oddělení provádějí, patří monitoring prodejních míst. Jde o sledování kvality distribuce novin a zároveň monitorování jejich prodejů. Proces je uskutečňován tak, že zaměstnanci call centra, které spadá pod distribuční oddělení MAFRY, telefonicky kontaktují předem zvolená prodejní místa. Jedná se o zjištění nákladu a také remitendy deníků z předchozího dne. Počet těchto monitorovaných míst se pohybuje kolem dvou set po celé republice. Tímto způsobem se monitoruje Mladá fronta Dnes a Lidové noviny, zejména proto, že se jedná o placené tituly a pro MAFRU mají největší potenciál zisku.

Podstatou a důvodem tohoto monitoringu je především to, že díky němu získává vydavatel, resp. distribuční oddělení přehled o prodejích téměř okamžitě (získávání dat z remitendy není tak pružné, PNS dodává konkrétní čísla o prodejích s dvou týdenním zpožděním). Na základě tohoto monitorování vzorku prodejních míst jsou pak pracovníci schopni vytvářet různá schémata a návrhy nákladů.

Kontrola

Další činností distribučního oddělení MAFRA, a. s. je fyzická kontrola prodejních míst. Zaměstnanci distribuce musejí kontrolovat, zda vše v prodejní síti probíhá plynule a v daných normách. Je sledováno, zda jestli prodejci dostávají tolik výtisků, kolik mají dostat, jestli je dostávají ve stanovený čas a jestli se jedná o správné tiskoviny, které jsou určeny právě pro dané prodejní místo. Tyto kontroly v terénu jsou dalším zdrojem informací, které má MAFRA neprodleně po jejich provedení. Díky kontrole a monitoringu je možné regulovat rozmístění tiskovin mezi prodejní místa. Pracovníci distribuce jsou včasně informováni o tom, jestli se prodejnímu místu dostává dostatek novin a časopisů, nebo naopak jestli nedochází k přetěžování tohoto prodejního místa. Pokud například zjistí, že v trafice razantně klesá prodej konkrétních novin, snaží se určité množství delegovat na jiná prodejní místa, kde je jejich nedostatek. V případě, že prodejce je schopen prodat pět kusů daného titulu ze sta každý den, pak je zbytečné a pro prodejce finančně neúnosné, aby mu bylo doručováno stále stejné množství těchto titulů. Stejně tak, jako když se jedná o velké

prodejní místo, které navštíví denně stovky zákazníků a tituly zde jdou dobře na odbyt, je nevýhodné a prodělečné, aby toto místo nebylo dostatečně zásobováno tituly. Mohlo by dojít i k úbytku zájemců o tisk v této prodejně, protože by docházelo k nedostatku zboží, které je žádáno. Kontrola tak umožňuje jistou regulaci, nebo lepší rozmístění prodeje.

Nutné je ale také kontrolovat i ostatní náležitosti. Častým krokem pracovníků distribuce se tak stává osobní návštěva prodejních míst, kde kontrolují například, zda je tisk umístěn na smluvní pozici. Jedná se o smluvní podmínky, na některých prodejních místech jinde jde pouze o „ústní dohody“, kde bude konkrétní titul vystaven. Vydavatelé a prodejci se snaží své produkty jakkoli zviditelnit, zvýhodnit, aby právě jejich zboží bylo prodáno co nejvíce. Na základě smluvních podmínek, jsou tituly v prodejnách umisťovány na tzv. „smluvní pozice“. Například chce-li vydavatel zvýraznit MF Dnes, smlouvou si dojedná, aby tento titul byl vždy na pultu, který je zákazníkovi nejbližší, tedy přímo před jeho zrakem, na dosah ruky. Tato místa jsou samozřejmě prodejcem tisku zpoplatněna. MAFRA ale tento způsob propagace velmi často využívá. Pozice některých titulů nejsou dojednány smluvně a tak mezi činnosti distributorů patří také vyjednávání těchto pozic. K tomu dochází přímo na místě v době kontroly prodejního místa. Vydavatele se snaží ke zvýhodněnému umístění motivovat prodejce i některými motivačními soutěžemi apod.

Společnost MAFRA má pro tyto tzv. „kontrolní návštěvy“ vytvořenou speciální aplikaci. Jedná se o aplikaci s názvem „Kiosky“. Její technické vlastnosti umožňují práci jak na počítači přímo v místě distribučního oddělení, tak přímo v terénu díky mobilní verzi aplikace. Prostřednictvím této aplikace jsou distributorem evidovány potřebné údaje:

- *Záznam o současném stavu prodejního místa (vše, co kontrola zahrnuje: jestli mu bylo dodáno vše v pořádku, ve správném množství a kvalitě, jestli jsou tituly na svých smluvních pozicích, jestli má prodejní místo požadovaný box, pro vkládání tisku a remitendy...)*
- *záznam o uskutečněné opravě nedostatků na místě*
- *záznam o navržené opravě, která bude uskutečněna v nejbližší době*
- *záznam o potřebách a požadavcích pro prodejní místo*
- *celkové hodnocení kontroly*

Aplikace „Kiosky“ má dále zavedenou vnitřní službu GPS. Díky GPS dochází nejen ke kontrole pracovníků distribuce, zda se nacházejí v místě kontroly v době jejího uskutečnění, ale především k evidenci a monitorování prodejních míst. Distributoři tak velice snadno zjistí, kde se prodejní místo nachází, jak se k němu dostat, v jakém čase. Konečnou fází celé kontroly prodejního místa je také její pořízení fotografie tohoto místa. K tomu však nedochází při každé kontrole, databázi je třeba aktualizovat jednou ročně.

Marketing

V rámci distribuce tisku se pracovníci při svých návštěvách prodejních míst dotýkají i činností z oblasti marketingu. Jedná se konkrétně o komunikaci s reklamními agenturami. Každé prodejní, které má MAFRA smluvně ujednané jako „*Prodejní místo s brandem*“ má určité náležitosti, jako je například barva trafiky, doplňkové služby, doplňkový prodej atd. Nejčastějším prvkem vzhledu trafiky jsou různé reklamní polepy s logem titulů společnosti MAFRA.

Při svých kontrolách zjistí, zda je prodejní místo opatřeno těmito polepy. Pokud tomu tak není, nebo jsou různě poškozeny, znehodnoceny atd., distributor zařizuje dodání nových. Dojednává, jak bude plakát, nebo jiná forma polepu vypadat, jak bude veliký, co na něm bude. Zařídí tak celou výrobu až po dodání.

Plánování prodeje

Množství nákladů a jejich rozmístění je plánováno na několika místech v několika krocích. Jednak je plánují zaměstnanci distribučního oddělení MAFRA na základě monitoringu. Kolik se kde prodává, zda je potřeba množství výtisků snížit nebo zvýšit. Dále pak společnost PNS, která na základě remitendy zjišťuje, na kterých místech je třeba náklad tisku upravit. PNS vyhodnocuje prodeje podle posledních 5 hodnot prodejů, z nich vyloučí nejvyšší a nejnižší prodej a potom vytváří plány rozmístění nákladu na základě středních hodnot. Reakce je zde příliš pomalá, proto toto plánování není efektivní. Dalším zdrojem plánování nákladů jsou pak různé události, změna sezóny apod. Distribuční oddělení MAFRY taktéž zjišťuje informace o společenských událostech, kulturních akcích apod. v jednotlivých regionech. Pokud se například v dohledné době koná společenská událost probíhající několik dnů a bude se v místě nacházet velké množství lidí, vydavatel si pro tyto dny u PNS navýší množství dodaného tisku. Případně použije k marketingovým

účelům starší výtisky z remitendy. Stejně tak postupuje v případě přicházejících sezón. Jako například, když se blíží lyžařská sezóna, distributor v daných oblastech největší návštěvnosti navýší množství dodaného tisku.

4.2 PRVNÍ NOVINOVÁ SPOLEČNOST, A. S. (PNS)

PNS byla založena v r. 1992, udržuje tradici v distribuci tisku od r. 1953. Struktura společnosti se skládá z hlavní centrály a 7 regionálních center. Zásobuje především trafiky, obchodní řetězce a čerpací stanice. Hlavním předmětem činnosti je distribuce tisku, tedy zajišťování dodávek celostátních i regionálních deníků, časopisů, elektronických médií, neperiodických publikací a dalšího doplňkového sortimentu na prodejní místa po celé republice. PNS zásobuje tiskem 17 000 prodejních míst, což je nejhustší síť prodejních míst v celé Evropě.⁷⁴

Sféře distribuce tisku se, obzvláště pak v České republice, na poli mediálních studií nevěnuje příliš velká pozornost. Distributor je přitom důležitým zprostředkujícím článkem mezi vydavatelem a příjemcem mediální produkce (čtenářem) – pokud se noviny nedostanou ke čtenářům včas, nesplní svůj účel.⁷⁵

PNS, a.s. zabezpečuje svou činnost prostřednictvím své dceřiné společnosti. PNS Grosso s.r.o. zahájilo činnost k 1. 1. 1993. Od doby svého založení je jediným předmětem jeho činnosti distribuce novin a časopisů. Společnost je členěna do jednotlivých divizí a závodů po celé České republice. V roce 2012 pak proběhla fúze veškerých dceřiných společností PNS, a. s. do společnosti PNS Grosso s.r.o. Tímto krokem začala společnost zajišťovat dodávky tisku i pro Střední Moravu.

PNS zásobuje:

- Trafiky
- Obchodní řetězce
- Čerpací stanice⁷⁶

⁷⁴ PNS.cz. První novinová společnost, a. s. [online]. 2005-2014. [cit. 2. 9. 2014].

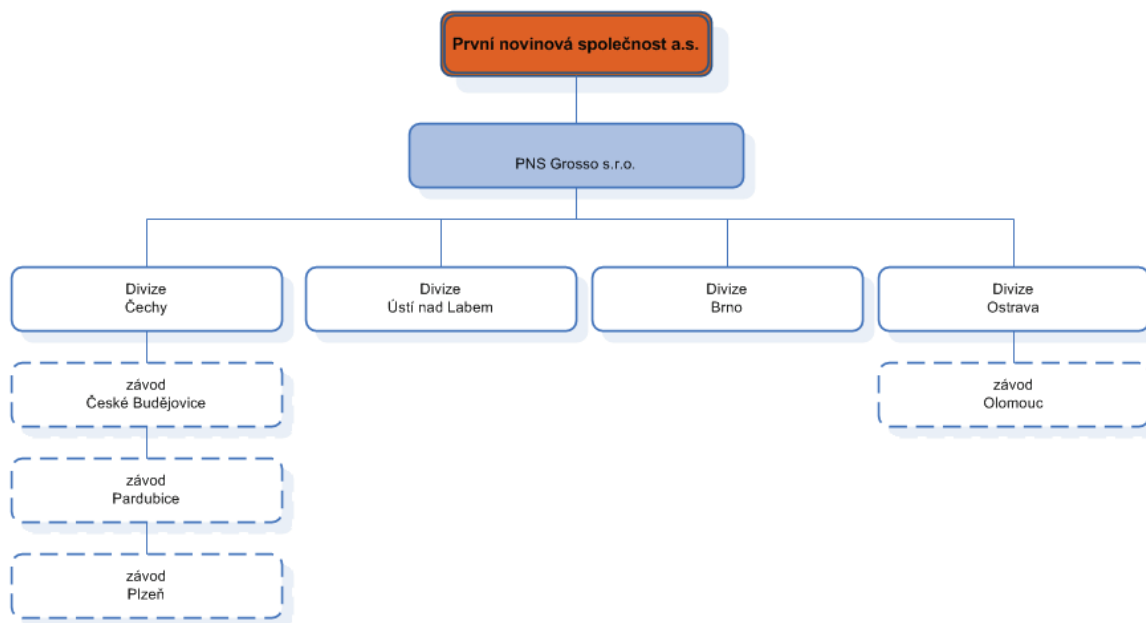
⁷⁵ VIDOMUS, P. Proměna distribuce tisku v letech 2002-2004. Britské listy. Blisty.cz. [online]. 2005. [cit. 25. 8. 2014].

⁷⁶ PNS.cz. První novinová společnost, a. s. [online]. 2005-2014. [cit. 2. 9. 2014].

Další podstatnou aktivitou holdingu PNS je přímé provozování nejrozsáhlejší sítě maloobchodních prodejen tisku a doplňkového zboží na území České republiky.

V rámci distribuce tisku PNS využívá nejmodernější technologie a pracovní postupy. Pracuje s jedinečným logisticko-informačním systémem, jediným svého druhu v celé Evropě, při zpracování remitendy využívá skenování a také například váhové systémy.⁷⁷

OBRÁZEK 6: STRUKTURA- PNS



Zdroj: pns.cz

4.2.1 DISTRIBUCE PNS, A. S.

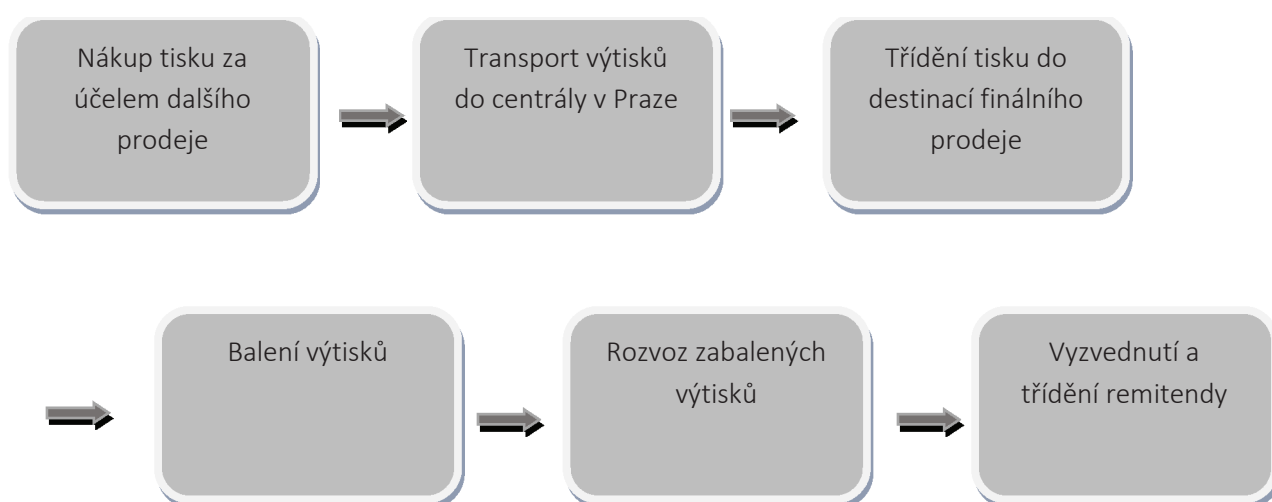
Distribuce je nedílným článkem transportu informací ke čtenáři. PNS je distribuční společností, která kupuje tisk za účelem dalšího prodeje. Je jednou z 3 největších distribučních společností v České republice, ovšem jako jediná distribuuje noviny. PNS vlastní v oblasti distribuce tisku 80 % distribuovaných časopisů a deníků. Zásobuje celkem 17 000 prodejních míst. PNS distribuuje v rámci společnosti MAFRA Mladou frontu DNES a Lidové Noviny. Tyto dva deníky patří k největším a nejčtenějším v České republice.

⁷⁷ PNS.cz. První novinová společnost, a. s. [online]. 2005-2014. [cit. 2. 9. 2014].

Celý proces distribuce obnáší několik hlavních kroků, jejichž chod zajišťuje úsek logistiky:

- Nákup tisku za účelem dalšího prodeje
- Transport výtisků do centrály v Praze
- Třídění výtisků
- Balení výtisků
- Rozvoz roztříděných výtisků

OBRÁZEK 7 PROCES DISTRIBUCE



Zdroj: vlastní zpracování

Samotná distribuce od vyzvednutí tisku v tiskárně, až po dodání do prodejních míst, trvá několik hodin. Je to složitá soustava logistických kroků. Vše musí být přesné a do procesu jsou vynakládány nemalé finanční částky. Nepomáhá tomu ani fakt, že vydavatelé jsou vystaveni klesajícím prodejům z důvodu snižování zájmu o čtení tištěných médií. Tlačí tedy na co nejefektivnější průběh distribuce tisku. Vybrané kroky distribuce jsou dále popsány v kapitolách. Bylo by velmi zajímavé popsat podrobněji poznatky o výrobních strojích a linkách, kterými jak tiskárna MAFRAprint, tak spol. PNS disponují, avšak nejednalo by se již o případovou studii týkající se cíle této diplomové práce. Je však důležité poznamenat, že obě firmy mají ve svém vlastnictví technologie, softwary, hardwary, různé aplikace a jiná zařízení, která velmi usnadňují proces distribuce novin. Ale nejen usnadňují, díky těmto inovacím jsou společnosti schopny poskytovat kvalitní zboží a služby. Tyto podpůrné stroje umožňují 100 % kontrolu, standardizaci a rychlost.

4.2.2 LOGISTIKA V PNS

Logistika a provoz jsou stěžejními odděleními, kterých se týká proces distribuce. Úsek logistiky zajišťuje, aby bylo vše tam, kde má být, ve správný čas, v požadované kvalitě. Chod celé distribuce v PNS zajišťuje více oddělení. Administrativní úkoly vykonává celkem 81 kanceláří na 3315 m². Tuto kapacitu vyplňuje zhruba 180 zaměstnanců. Kromě úseků zajišťujících zpracování objednávek, dopravy, kvality třídění apod. je zde také kontaktní centrum, které 24 hodin denně vyřizuje požadavky a nedostatky vyjádřené odběrateli i dodavateli, pracuje zde téměř 30 operátorů. Interní systému zde umožňuje ověření stavu požadavků a přináší přehled o předešlém dění v místech prodeje. Jednotlivé úkony, spojené s procesem distribuce, zahrnují mnoho manažerských rozhodnutí, výběrů strategie apod. Celý systém v sobě obnáší velké množství kroků, činností a oddělení. Logistika vyžaduje zavedení interních systémů ve všech sférách obchodu. Tyto interní systémy usnadňují chod požadovaných činností, umožňují přehlednost, kontrolu, jak průběžnou, tak následnou a poskytují tak zpětnou vazbu o činnostech vybraných oddělení společnosti. Interní systém PNS napomáhá zkvalitnění a zrychlení jednotlivých úkonů. Práce v systému probíhá pomocí tzv. číselných hesel a různých zkratk a kódů. Každý úsek má přidělené konkrétní pravomoci, které jsou zaopatřeny povoleními umožňujícími vstup do jednotlivých databází. Některá oddělení si vystačí pouze s číselnými kódy, pomocí nichž se orientují v interním systému a pohybují se mezi tzv. okny této aplikace. Každé okno neboli každá oblast (jako například: objednávky, sklad, fakturace...) má přidělený konkrétní „údaj“ potřebný pro vstup do této oblasti. Příkazy pro zadávání objednávek, ukládání, mazání apod., probíhají také přes tyto přidělené znaky, údaje.

Zpracování objednávek

Zaměstnanci v rámci své logistické činnosti vyřizují objednávky prostřednictvím zmíněného interního systému. Vydavatel zadá (objedná) množství výtisků, které mají být distribuovány, resp. prodány. „Logistik“ (tedy pracovník logistiky) tuto objednávku, která byla přijata elektronicky prostřednictvím formuláře, zpracuje tím, že ji zadá do systému. Objednávání probíhá pomocí telefonních linek, nebo pomocí elektronického přenosu. Samotné zadávání se však uskutečňuje pomocí přesně stanovených postupů, každý krok má své číslo, heslo. Znamená to uvést přesně, kdo objednávku zadal, tedy vydavatel, kolik výtisků má být vyzvednuto, jaké, kde a kdy. V tomto ohledu musí být zaměstnanci velmi

opatrní, protože nedochází k distribuci několika desítek výtisků, avšak několika desítek tisíc výtisků a více. Dojde-li zde ke špatnému zadání, dochází k velkým ztrátám a komplikacím. Vydávání a distribuce periodik, jak už sám název napovídá, je samozřejmě lépe zpracovatelné, než je tomu u jiné formy tisku. Je tomu tak proto, že objednávky, resp. dodávky tisku jsou víceméně stejné, s malými změnami. Pokud tak dojde k nějaké zásadní chybě ve zpracování objednávky, logistik si toho včas všimne a svou chybu opraví. Interní systém samozřejmě nabízí i možnost následných oprav, ale tyto opravy bývají komplikované z několika důvodů. Nedochází k nim většinou hned, protože chyby jsou detekovány až po nějaké době, může se tedy stát, že se chybně zpracovaná objednávka může dostat již do koloběhu fakturace, pak je její oprava zdlouhavá a komplikovaná, protože ji musí kompetentní oddělení po řádném prozkoumání schválit. Další komplikací by se mohlo stát také to, že k následným opravám mají kompetence pouze někteří zaměstnanci. Díky tomuto systému jsou dále získávány formuláře neboli seznamy, množství, jmenných titulů a míst, kam mají být konkrétní roztríděné balíky dodány. Tyto seznamy jsou automaticky vygenerovány. Údaje, které obsahují, se samy automaticky ukládají již při jejich počátečním zpracovávání. Seznamy mají formu expedičních listů, které jsou následně pravidelně vyzvedávány pracovníky skladu, kteří na základě těchto listů naloží správné zásilky na nákladní auta. Stejný seznam slouží také pro oblast třídění, kde pracovníci na základě zadaných instrukcí dále třídí výtisky do balíků. Ti musí také zajistit, aby každý balík měl dodací list.

Náležitosti dodacího listu

- Identifikační kód
- Souhrn titulů v počtech kusů

Třídění probíhá prostřednictvím linek v provozní části společnosti a vážních systémů a jejich balení je z části automatizováno. Tuto tematiku přibližuje další kapitola.

Zajištění dopravy

Dopravu společnosti PNS zajišťují externí dopravci. Pracovník logistiky na základě získaných údajů objedná konkrétní vůz, který zboží převezme a předá. Do vozového parku patří jak kamionové tahače (kamiony), které dopravují tištěná média do distribuční společnosti. Dále pak menší dodávkové automobily (dodávky), které slouží pro rozvoz

vytříděných výtisků a také osobní automobily, které dopravují vytříděné výtisky v menším rozsahu. Zejména pak v případě kratších vzdáleností. Zadávání instrukcí pro řidiče všech vozidel se zakládá na stejném principu. Je nutné jim poskytnout kvalitní, včasné a bezchybné informace o tom, kde, kolik a co mají vyzvednout, nebo kam dodat. Všechna potřebná data mají řidiči na expedičních a dodacích listech. Úsek logistiky v tomto ohledu musí zajistit, aby výtisky byly vyzvednuty ve správný čas, na správném místě a především správným vozem. Tiskárna je tedy povinna zaslat údaje o výtiscích, které budou distribuovány PNS, při jejich vyzvednutí. Logistik obdrží informace o tom, kolik výtisků, v jaké váze a v jakém balení bude vyzvednuto. Vzhledem k mnoholeté tradici společnosti PNS, jsou zde k dispozici opakující se dodávky, které slouží zaměstnancům rychleji a samostatněji zpracovat zadání dopravy. Díky některým pravidelnostem už sami vědí, kolik které množství výtisků váží a jaká auta nejlépe poslat pro konkrétní dodávku. Zajišťování dopravy probíhá také pomocí interního systému. Převážní dokumenty, kterými jsou expediční listy a některé doprovodné dokumenty, však musí být dopraveny do oddělení expedice fyzicky. Jejich přeprava z logistiky na expedici se uskutečňuje přes provozní oblast, kde jsou přikládány k zásilkám. S těmito dokumenty se dostává do kontaktu mnoho lidí a na některých místech jsou k nim přidávány údaje, často tak dochází k chybám. Expediční oddělení získává detailní údaje o zásilkách jak z interního systému, tak z těchto expedičních listů. Stejně tak, jako většina společností, má i PNS aplikace pro zadávání informací o odběrateli, adrese, počtu kusů, rozměrech, váze a ostatních podrobnostech zásilky. Logistika na základě objednávky vloží tyto údaje do aplikace a ty se automaticky uloží pro potřeby expedice, která je dále zpracovává a na základě nichž objednává dopravu. Bez papírové formy dokumentů, jimiž jsou uváděny expediční listy, se ovšem celý proces neobejde. Jak bylo uvedeno, nejčastěji jezdí pro výtisky velké kamionové tahače a dodávky, protože dochází k distribuci v řádu několika desítek tisíc výtisků denně.

Plánování trasy

Mezi činnosti logistiky dále patří plánování tras. Rozvoz většiny periodik probíhá na základě fixních tras, protože jsou zavázána stále stejná prodejní místa. Doprava některého tisku se ovšem musí plánovat na základě objednávky od odběratele. Dochází také k přidání nových zákazníků a tedy prodejců tisku. Plánování trasy je spojené s tříděním, protože ne všechny tisky se roztřídí v centrále v Praze, některé výtisky jsou dále rozváženy do oblastních

divizí v Ostravě, Brně, Ústí nad Labem, Olomouci, Pardubicích, Plzni a Českých Budějovicích. Tam jsou dále tříděny dle potřeb regionálních prodejních míst. V hlavní centrále v Praze tak logistik vyčlení, které výtisky budou dále rozvezeny na konkrétní prodejní místa, a které budou rozvezeny pro další třídění do divizí dceřiné společnosti PNS Grosso. Takové plánování probíhá pomocí interních systémů a aplikací. Není tomu tak, že každý pracovník logistiky všechny jednotlivé dodávky pečlivě prozkoumá a ručně vypíše kam, který kamion, či menší nákladní vůz, pojede. Logistik zadá přesné požadavky opět do počítače a v něm jsou další kroky u některých dodávek automaticky vygenerovány, některé (avšak menší množství dodávek) jsou dále zpracovány pomocí aplikací pracovníkem logistiky. Počítač poskytne další formuláře ve formě expedičních a dodacích listů, pomocí nichž se řídí skladníci a řidiči, jimž jsou předány. Stejně tak jsou zpracovávány pokyny pro provozní činnosti v oblasti třídění, kterému je věnována samostatná kapitola.

Zpracování remitendy

Mezi další činnosti logistiků patří samozřejmě také zpracování pokynů pro další práci s remitendou. Sami zaměstnanci neurčují, které výtisky mají být zařazeny do sběrné, či vratné remitendy. Vše určuje vydavatel a na základě těchto stanovených podmínek, pak dochází k třídění v místě pracoviště distributora. Tyto podklady však musejí zaměstnanci logistiky řádně připravit a upravit vhodně tak, aby sloužili pro zpracování remitendy úsekem třídění. Remitenda je skenována skenerem a tím dochází i k jejímu třídění, ale logistika je povinna zajistit přepravu neprodaných výtisků, které se řadí mezi vratnou remitendu, zpět k vydavateli.

IS Media PDEx

V této kapitole bylo uvedeno, že zaměstnanci logistiky pracují prostřednictvím interního systému. Zmíněný software je oborovým řešením IS-Media s rozšířením PDEx. Tzv. „SAP“ (Press Distribution Extension) je interní systém, jedná se o speciální modul IS Media PDExu, který byl navržen přímo speciálně pro společnost PNS (zatím je jediným na světě), díky němuž je celý chod logistiky, ale i distribuce zpřehledněn, ucelen a zjednodušen. Tento systém slouží pro zpracování objednávek, plánování nákladů, tras. SAP napomáhá rychlejšímu zpracování dat a také zpřesnění těchto dat. Umožňuje mnohem rychleji zpracovávat činnosti administrativy atd.

Třídění tisku

Provoz PNS připomíná pásovou výrobu automobilového závodu. Ve velké hale o rozloze 11 878 m² dochází ke třídění několika desítek i set tisíc výtisků a tisíce balíků denně. Při současných prodaných nákladech deníků, vytřídí zaměstnanci např. přes 200 000 výtisků denně, pouze pro společnost MAFRA, a. s. Nachází se zde několik pásových linek, po nichž putují výtisky určené k třídění. U každého pásu stojí několik pracovníků linky, kteří z vybraného úložiště vybírají konkrétní výtisky a vytvářejí zásilky v podobě balíků s požadovaným počtem výtisků. Některá periodika jsou tříděna pomocí vážních systémů, některá jsou tříděna ručně. I plně automatizovaný přístroj ovšem potřebuje „zásah lidské ruky“, dojde-li zde k chybnému vážení, či chybně zabalené dodávce. Poté, co kamiony v nočních hodinách navozí vytištěné noviny a časopisy z tiskárny, začne v centrále PNS v Praze obsáhlé třídění, které trvá i několik hodin. Zpravidla téměř celou noc. Dle stanovených instrukcí, pocházejících z úseku logistiky, třídí zaměstnanci noviny a časopisy do balíků, které jsou následně distribuovány do prodejních míst. V konkrétní zásilce, resp. balíku se nachází průměrně 20 ks výtisku. Každý takový balík je také opatřen dodacím listem, který obsahuje specifické údaje, jako identifikační číslo a souhrn titulů v počtech kusů. Opět je důležité zmínit, že zde hraje nemalou roli přesnost a pečlivost. Zaměstnanci musejí být při třídění velmi obezřetní, protože v dnešní době je zboží natolik přesně sledováno, že už není jedno, jestli se ten, či onen časopis dostane „na jednu stranu republiky, nebo druhou“. Je přesně stanoveno, kolik, co a kam se má dodat. Omyl v dodání by opět znamenal další náklady, které jsou například v případě dodání do vzdálenějších míst, velmi vysoké. K třídění dochází v noci, jak bylo uvedeno, a proto i tato činnost vyžaduje jistý klid a soustředěnost, i zde dochází k nátlakům na zaměstnance, z hlediska kvality a také rychlosti. Distribuční společnosti si zakládají na rychlosti dodání tisku.

Zaměstnanci nosí při třídění tisku rukavice. Není tomu tak proto, že by šlo o dodržování zvláštních hygienických podmínek, je to kvůli inkoustu, který se nachází na novinách. Vzhledem k četnosti výtisků, které jim přijdou do ruky, je to nezbytné. Zajímavé je, že někteří zaměstnanci nosí při noční směně sluchátka a poslouchají při třídění hudbu. Ve většině velkých provozů je toto zakázáno, z důvodů bezpečnosti. Společnost PNS má konkrétně jeden specifický požadavek při výběru zaměstnanců. Upřednostňuje zájemce o zaměstnání s praxí s tříděním, resp. počítáním výtisků, nebo podobných materiálů. Je to

právě kvůli faktu, že si společnost zakládá na své rychlosti. Třídění, resp. počítání zde probíhá velice rychle, protože zaměstnanci zde pracují mnoho let, mnozí i 20 let. V počítání mají jistý tzv. „grif“ a proto jsou schopni dodat třídění potřebnou rychlost. Většina třídění se provádí právě v centrále v Praze, některé balíky jsou ale dále dováženy do ostatních divizí k třídění. Je tomu tak proto, že u některých periodik dochází k mutaci, tzv. „regionální mutace periodik“. Některé deníky vydávají informace týkající se pouze konkrétních oblastí, regionů, krajů, a ty jsou zmíněnými mutacemi. Jejich třídění v místě, resp. oblasti prodeje je tedy nutné. Pokud by k němu docházelo v centrále v Praze, přineslo by to složitější síť plánování a požadavků na třídění, jistě by to tak znamenalo více času pro logistiku a méně času pro distribuci jako takovou. Časovou ztrátu si v dnešní době nemůže distributor dovolit.

Třídění je tedy dvojitě:

- Třídění v hlavní centrále v Praze (rozvoz do prodejních míst, rozvoz do dalších divizí PNS)
- Třídění v ostatních divizích (rozvoz do prodejních míst):
 - *Ústí nad Labem*
 - *Brno*
 - *Ostrava*
 - *Plzeň*
 - *České Budějovice*
 - *Pardubice*
 - *Olomouc*

Pro zkvalitnění služeb (také jistě pro ulehčení, a tak následně zrychlení činnosti třídění) byl v PNS zaveden tzv. „vážní systém“. Jedná se o váhy, které zaznamenávají váhu jednotlivých balíků. Byly navrženy firmou KODYS a jsou napojeny na systém SAP, který zaznamenává váhu všech balíků procházejících linkou. Systém zaznamenává údaje, které jsou uvedené na expedičním listě balíku, a díky tomu dokáže upozornit při jakýchkoli odchylkách od požadovaného stavu. Váha tak musí nezbytně obsahovat kameru s čidlem, která snímá čárový kód z expedičního listu. Zde se vyvíjí otázka, proč PNS nezakoupila levnější klasické váhy. Je tomu tak proto, že tyto vážní systémy jsou speciálně vyrobeny a nastaveny právě pro činnost distribuce tisku. Váhy mají paměť a dají se v nich přednastavit konkrétní požadavky a instrukce. Zaznamenávají, o který konkrétní balík se jedná a pokud

pak zaměstnanec vloží do balíku více výtisků, či méně, váha hned pracovníka třídění upozorní. Slouží tak především jako kontrolní systém celého procesu třídění. Dále pak je důležité, že váhy jsou upraveny svými rozměry a materiály právě pro potřeby tisku. Je tedy zřejmé, že PNS se stále snaží pracovat na inovacích a zavádění technologií, které podpoří kvalitu distribuce a také její přesnost a rychlost.

Balení výtisků

Na materiál, do kterého jsou noviny a časopisy baleny nejsou kladeny zvláštní nároky. Nejedná se o porcelán, nebo podobně křehké zboží, ale i zde je nutné, aby nedošlo k poškození. Tiskoviny musejí být chráněny před vlhkem, deštěm, sněhem, větrem a mechanickým poškozením. Především musí být zajištěno, aby tisk nebyl poškozen a ztracen. Dále, aby byla umožněna snadná a bezpečná manipulace se zásilkou. V případě společnosti PNS jsou svazky novin a časopisů opatřeny vázací páskou (polypropylenová páska, jejíž spojování se nejčastěji realizuje pomocí tepelného svaru, nebo kovových sponek), jejíž roztrhnutí je téměř nemožné bez pomoci nůžek, nebo nože. Toto balení probíhá v kombinaci stroje a lidské činnosti, jedná se tedy o práci s poloautomatickým strojem. Jednotlivé zásilky se po pásu dostanou až ke stroji, který velmi rychle a snadno opatří zásilku páskou. Pracovník obsluhuje tento stroj pouze tím, že konkrétní balíček přiloží na desku stroje a ten jej automaticky přelepí. Poté stačí zabalenou zásilku vložit do připravené klece tzv. „Gitterboxu“, která slouží pro skladovací a převozní potřeby provozu.

Některé zásilky jsou vkládány do kartonových krabic, které jsou vyskládány na palety a poté opatřeny fólií. Je to zejména u větších dodávek doplňkového zboží, nebo časopisů obsahujících doplňkové zboží.

4.2.3 REMITENDA

Remitenda znamená veškeré evidované neprodané noviny a časopisy. S klesajícími prodeji tisku zde přichází tzv. remitenda, neboli neprodané noviny a časopisy. Pro prodejce tato skutečnost znamená jistý náklad, který ovšem není ztrátou. Vydavatel se zavazuje ke zpětné koupi této remitendy. Pro prodejce jde tedy o dočasný náklad, který se zpětně vrátí. Pro distributora to už bohužel jistý náklad je. Je tomu tak proto, že každou remitendu, musí vyzvednout a zpět dodat vydavateli. Celý proces samozřejmě neprobíhá pouze tak, že neprodané kusy jsou naloženy a dovezeny zpět. Musí zde dojít k opětovnému třídění a rozvozu na patřičná místa. Dále pak ne všechna remitenda je tatáž. Časopisy jsou přijímány

zpětně vydavatelem, avšak noviny jsou v drtivém případě skartovány. Neprodané výtisky jsou vkládány do boxů, které jsou součástí prodejních míst, jsou patřičně uzamčeny a chráněny před krádeží. Těmito boxy musejí být opatřena všechna prodejní místa, Jsou to speciální boxy, které jsou uzamčeny a přístup do nich mají pouze prodejci a pracovníci distribuce. PNS tyto boxy vyžaduje. Při ranním rozvozu tisku si tyto výtisky vyzvedne distributor a místo něj vloží nové noviny a časopisy. Remitenda je odvážena každý den, kromě soboty. Tyto neprodané výtisky odveze řidič zpět na centrálu v Praze, veškerá remitenda dohromady. Zde je remitenda vytríděna na tu, která jde zpět k vydavateli, ta musí být dále tříděna dle vydavatele, a tu, která musí být skartována. Také musí být evidováno, která prodejna co a kolik vrací. To umožňuje sledovat vývoj prodeje. Deníky a časopisy jsou proto zabaleny zvlášť, odděleně. Tímto způsobem se remitenda člení:

- Sběrná remitenda
- Vratná remitenda

Likvidaci remitendy, která se nedovází zpět k vydavateli, zajišťuje distributor, v tomto případě PNS, na vlastní náklady. Odevzdávání remitendy ovšem není jen o vložení neprodaných výtisků do boxu. Prodejce musí takový tisk označit dle požadavků distributora. Remitenda má dodací list, kde musí být vyznačen titul, číslo vydání, datum dodávky. Pokud pak prodejce vrací více titulů z jednoho vydání, musí pro ně vytvořit zvláštní balík, ten musí být zabalen do fólie, či nějakého papíru, který ochrání balíky před ztrátou jednoho z výtisků. Každý takový balík pak musí být označen expedičním listem (ten je dodávám spolu s příjmem tisku). Vše je nutné potvrdit razítkem a podpisem odběratele. Prodejci jsou také vázáni remitendu odevzdávat ve stanovený den.

Noviny jsou skartovány ve velkém zařízení určeném pro skartaci, s těmito výtisky nesmí být dále nakládáno jinak. Pro zpracování remitendy jsou zavedeny tzv. „skenery“. Díky nim dochází ke skenování vrácených výtisků a eliminují se tak lidské chyby, ztráty apod. Toto plošné skenování remitendy umožňuje především její přehled. Pomocí této technologie má distributor a díky tomu i vydavatel přesné informace o prodeji svých výtisků. Skenování je možné díky kódům, jimiž jsou jednotlivé výtisky opatřeny. Toto kódování probíhá na základě mezinárodních standardů a má svá specifika. Nevhodným tiskem kódů, či špatnou volbou rozložení a barvy kódů docházelo dříve k velkým potížím. Avšak tyto nedostatky byly již v současné době eliminovány, právě standardizací. Každý titul má konkrétní kód a

díky němu ho skener načte, vše je evidováno v tomto přístroji a informace jsou propojeny s interním systémem PNS, pracovníci logistiky tak mohou s těmito daty podle potřeb dále pracovat. Vratná remitenda je zpětně odvážena k vydavateli, který s ní nakládá dle konkrétních potřeb. Nejčastěji se tyto výtisky používají k marketingovým účelům. Dále pak pro rozdávání některých výtisků, nebo konkrétních článků na různých společenských a firemních událostech. S remitendou se však také vrací různé příbalové materiály apod. Tyto neprodané výtisky znamenají další náklady pro distribuční společnost. Prodejcem je sice garantován zpětný odkup této remitendy, avšak distributor musí toto zboží odvést zpět na centrálu.

4.3 DISTRIBUCE DENÍKU METRO A TÝDENÍKU 5PLUS2

K distribuci Metra a týdeníku 5plus2 dochází prostřednictvím České pošty, s. p. Tato kapitola přináší poznatky o způsobu zmíněné distribuce. Není tomu dlouho, co Česká pošta, s. p. (dále jen Česká pošta) distribuovala také MF Dnes a Lidové noviny, v té době roznášeli doručovatelé i několik set tisíc výtisků denně. Představovat tuto instituci by bylo zbytečné, také přiblížit její strukturu by zasahovalo do tématu nad rámec této diplomové práce. Její členění je obsáhlé. Deník Metro a týdeník 5plus2 se v rámci hlavního města Prahy distribuují zcela zdarma. Jsou k dostání téměř „na každém kroku“. Součástí této služby jsou také tzv. „kameloti“, kteří na vybraných místech nabízejí tyto tituly. Vzhledem ke zmíněnému stálému poklesu prodeje nákladů, dochází často k různým kooperacím mezi společnostmi. Často tak vydavatel spolupracuje s některými výrobci sladkostí, nebo také alkoholických nápojů. Jako příklad poslouží spolupráce výrobce čokolád „Milka“ s MAFROU, kdy kameloti rozdávali s každým tiskem jeden kus této sušenky. Tuto činnost, také kontrolují pracovníci distribučních oddělení MAFRA. Dříve kameloty zajišťovala společnost MAFRA, ale v dnešní době získává a koordinuje kameloty sama Česká pošta. Tisk je kamelotům dodáván řidiči, kteří jej vyzvedávají v oddělení třídění, a většinou osobními automobily, jej dodávají na stanovená místa kamelotů. Distribuce tisku Českou poštou probíhá převážně stejně, jako je tomu u jiných služeb České pošty. Avšak u obsáhlé zásilky, jakou je denní tisk, tomu není tak, že by zaměstnanec vydavatelství dodal na poštu výtisky a řekl, kam se mají dodat. Česká pošta má s vydavatelem, tedy Mafrou zajištěné doručování tisku smluvními podmínkami.

Také Česká pošta má své „oddělení“ určené ke třídění zásilek. Vydavatel přepravuje výtisky do sběrného přepravního uzlu. V tomto uzlu dochází k určování směru a způsobu další dopravy zásilek. Pro rozvoz deníků Metro a 5+2 používá Česká pošta převážně dodávkové automobily a osobní automobily. Řidiči si na základě instrukcí získaných ze sběrného přepravního uzlu vyzvedávají připravené balíky s denním tiskem a rozváží je na určená místa. Pro distribuci deníku Metra slouží (kromě zmíněných kamelotů) na veřejných místech určené „koše“. Jsou to kovové boxy, do kterých řidiči vkládají určený počet výtisků. Tyto balíky s tiskem jsou již připravené pro řidiče. Jejich počítání sám řidič již neprovádí. Dostane předem upravenou zásilku, kterou pouze dodá na určené místo.

Objednávání, zadávání a zpracování procesů distribuce probíhá pomocí jednotlivých aplikací, které jsou součástí interního systému České pošty. V rámci vybraného tématu diplomové práce nebyly tyto údaje Českou poštou poskytnuty.

5 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

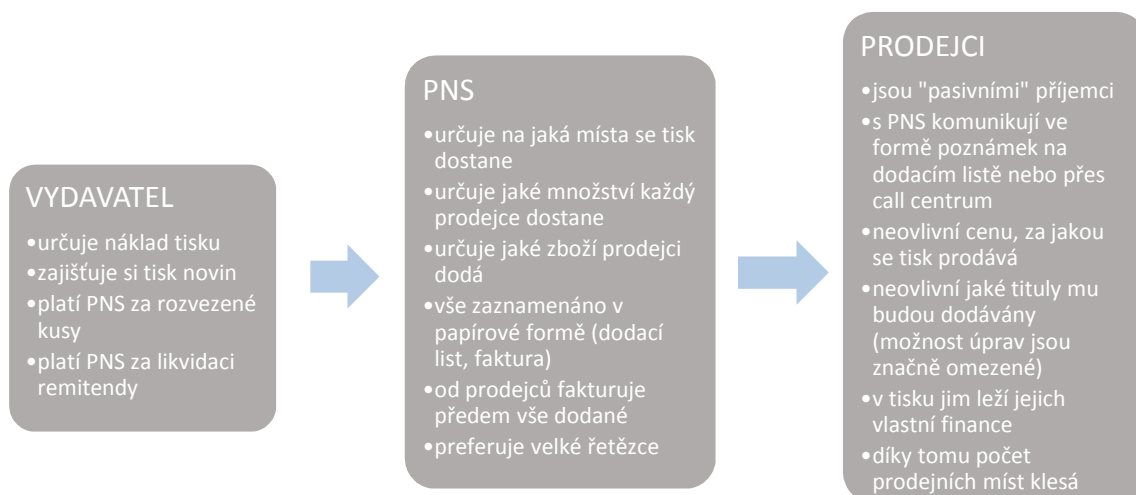
Jednotlivé činnosti, které jsou zahrnuty do procesu distribuce, byly zhodnoceny a bylo navrženo doporučení k jejich zkvalitnění. Kapitola č. 5 přináší pohled na vybrané činnosti a dané návrhy.

Souhrn vybraných činností

Vydavatelská a redakční činnost společnosti MAFRA, a. s. nebyly v úvodu příliš rozvinuty, protože nebyly získány dostatečné údaje. Bylo však zjištěno, že po zpracování informací dochází k jejich odeslání dvojím způsobem do 2 tiskáren této společnosti. Tisknutí má svůj řád, kde dochází nejprve k tištění zásilek pro nejvzdálenější prodejní místa, a nakonec se tisknou noviny pro Střední Čechy a Moravu. Logistika v tomto směru je promyšlená a praktická. Logistická činnost ve společnosti PNS, a. s. – zahrnuje zpracovávání objednávek, zařizování dopravy, zadávání instrukcí pro další spojené činnosti. Tyto úkony jsou zadávány do interního systému IS Media PDEx, konkrétně do jeho modulu SAP, který byl vyroben speciálně pro společnost PNS. Interní systém je přesný a umožňuje zjednodušení vybraných kroků, avšak má své nedostatky v podobě nepružnosti a nepřístupnosti všem článkům distribuce. Třídění tisku ve společnosti PNS se uskutečňuje v kombinaci lidského faktoru a strojů. Lidé zde napočítávají počty titulů pro konkrétní zásilky, které jsou pak vkládány na váhy, které eliminují chyby v počítání. Při vracení remitendy dochází ke skenování titulů a tím jsou kvalitně eliminovány vzniklé potíže se ztrátou výtisků. Interní systémy zjednodušují práci a umožňují přesnou evidenci, která slouží k dalším účelům, ale lidský faktor je v některých případech stále rychlejší a výkonnější.

Stávající stav

OBRÁZEK 8 STÁVAJÍCÍ STAV DISTRIBUCE TISKU



Zdroj: vlastní zpracování

Logistika

Logistika je v procesu distribuce tisku oblast, kde dochází k nejdůležitějším činnostem koordinace a zpracování objednávek. U společnosti PNS k tomu dochází především pomocí systému IS Media PDEx, který poskytuje plnou automatizaci vybraných kroků. Vedle zajišťování dopravy a třídění tisku je to velice složitá činnost. Musí být více strukturovaná a koordinovaná ostatními odděleními. Ve společnosti PNS pracuje v administrativním úseku téměř 180 zaměstnanců. Zpracovávají údaje pro 17 000 prodejních míst. Interní systém je sice spolehlivý a usnadní práci, avšak všechny úkony nemohou procházet interním systémem. PNS by tak jistě mohla rozšířit svou kapacitu. Stejně tak, jako je tomu u jiných společností častým zvykem, je v PNS na některých pozicích zaměstnáno méně lidí, než je skutečně potřeba. Někteří zaměstnanci jsou tak nuceni vykonávat činnosti týkající se více pozic najednou. Tento nedostatek by mohl být vyřešen rozšířením personálu. PNS se stále vyvíjí a zavádí nové projekty, počet zaměstnanců však zůstává stejný. Toto je ovšem častým jevem a je tomu tak především po událostech z let 2008 a 2009. Společnosti se stále potýkají

s tím, že musí upřednostňovat úspory před ostatními faktory. Přijímání nových zaměstnanců není jednoduchým a levným krokem. Jedná se o nákladný proces, zahrnující také čas ostatních zaměstnanců, kteří jsou k přijímání nových pracovníků kompetentní.

Prostor

V jednotlivých kancelářích je často velmi málo prostoru a zaměstnanci nemají dostatek soukromí a tedy klidu pro vyřizování telefonátů. Každý den zde řeší ohromné množství požadavků, objednávek, a také nedostatků distribuce. Jako doporučení by zde bylo vhodné poskytnout zaměstnancům větší prostory. Členění dokumentů pro evidenci a následné zpracování se jeví také jako nedostatečné. Interní systém je sice velmi efektivní, ale stále dochází k možnostem chyby lidskou činností. Stále je to člověk, který zadává získaná data do tohoto systému. Pokud pro tuto práci nemají dostatek prostoru, zvyšuje to možnost jejich pochybení. Interní systém je dále proveden v určitých barvách, které jsou velmi jasné až „svítivé“. Mnozí zaměstnanci se často potýkají s problémy se zrakem, právě díky tomuto ostrému světlu interního systému. Změna těchto technických podmínek by mohla zajistit eliminaci potíží.

Způsob objednávání distribuce

K objednávání distribuce stále dochází pomocí elektronického přenosu dat, nebo telefonní linky. Jako doporučení k urychlení a také zlepšení procesu objednávání od vydavatele k distributorovi, by mohl být systém, který by byl pro obě společnosti vzájemný. Tento systém by měl vlastní evidenci a tím by nedošlo k narušení bezpečnosti údajů jednotlivých firem. I tento systém by měl svá omezení v přístupech, resp. jednotlivých právech. Všichni zaměstnanci obstarávající distribuci a všechny činnosti s ní spojené, by tak měli v okamžiku dostupné všechny potřebné informace. Nedocházelo by také k tzv. „doublování informací“. Čím více lidí sdílí jednu informaci a čím složitěji si ji předávají, tím více dochází k mystifikaci a zmatení všech zúčastněných. Pokud by jednou zadaná informace putovala dále ve stejném neměnném formátu, jistě by se zvýšila její kvalita.

Zacházení s expedičními listy

Mezi další kroky logistiky patří také nakládání s expedičními listy. Nejčastějšími chybami se stává zaměňování expedičních štítků s čísly zásilek, zaměňování zásilek v rámci

výměny expedičních listů, ztráty expedičních listů atd. Tyto dokumenty procházejí v podstatě celou výrobou a dostávají se do ruky velkému počtu lidí. Eliminace jednotlivých zahrnutých prostředních kroků by mohla těmto záměnam a ztrátám pomoci. Dokumenty si také často vyzvedávají neoprávnění lidé v rámci tzv. kolegiality a pak se stává, že se nedostanou včas tam, kam mají. Náprava tohoto nedostatku není zcela jednoduchá, protože expediční list obsahuje mnoho údajů, které jsou postupně vkládány jednotlivými úseky, kterými prochází. Tyto údaje jsou nezbytné a nemůže je tedy z praktických důvodů zadávat jedna osoba. Jako doporučení zde může posloužit elektronizace expedičních listů. Stejně tak jako lze zavést interní systém do úseku logistiky, lze automatizovat třídění i balení, by mohla být implementována aplikace pro elektronické formuláře poskytující náležitosti expedičního listu. Ten by byl, po zpracování v jednotlivých úsecích v systému vytisknut, až v posledním kroku, v rámci expedičního oddělení.

Příliš velká remitenda

Mezi často řešené problémy patří stížnosti na příliš velké množství remitendy. Jak bylo uvedeno. Množství vydaných a tedy distribuovaných novin a časopisů, sám distributor neovlivní. Na trhu jsou zde v roli tři aktéři. Je zde zadavatel objednávky, tedy vydavatel, ten kdo ji vykoná, tedy distributor, a opět zadavatel, tedy odběratel. Vydavatel vydá konkrétní množství výtisků, které zadá distributorovi rozvést. Distributor se zavazuje k distribuci těchto tiskovin. Prodejce tisku, resp. odběratel, si objedná určité množství novin a časopisů pro svoji prodejnu. Distributor se zavazuje tento tisk dodat. Avšak problém zde nastává již v samém počátku, kde o množství vydaného tisku rozhoduje vydavatel a distributor je povinen jej distribuovat. Prodejci si tak stěžují na nadměrné množství výtisků, které neprodají. Vydavatel se sice zavazuje tento tisk zpětně odkoupit, avšak prodejce často disponuje s nedostatkem kapitálu a tento fakt se pro něj stává problémem. Distributor, který stojí uprostřed tohoto problému, vyjednává podmínky na obou stranách. Jako řešení se zde naskýtá podrobnější a cílenější plánování prodeje. Vydavatel má k dispozici dostatek potřebných informací z evidence o remitendě. Takové plánování by nemělo být složitějším matematickým krokem. Na druhé straně remitenda je i pro vydavatele důležitá. Pokud by nedocházelo k jejímu vzniku, vydavatel by neměl dostatek informací o prodeji a mohlo by zde docházet k domněnce nenaplněné kapacity vydávání. Tento problém je nejčastějším a největším. Bylo uvedeno, že množství vydaného tisku určuje vydavatel, distributor se

smluvně zavazuje jej od něj koupit a prodejce se zavazuje jej koupit od distributora. Distributor často řeší stížnosti od prodejců, že mají více kusů, než jsou schopni prodat, to už bylo řečeno, ale na druhé straně zde dochází také k pochybení ze strany distributora.

Monopol distributora

Pracovníky společnosti MAFRA byly poskytnuty informace o tom, že distributor se snaží ovlivňovat některé prodeje víc, než je v jeho kompetenci a než je „správné“. PNS se bohužel nachází téměř v pozici monopolu. Je největším distributorem tisku v České republice a vlastní 80% tohoto trhu, nemá prakticky žádného významného konkurenta. Může si tak klást nadstandardní požadavky, které jsou prodejci nuceni akceptovat. Často si tak vynucuje smluvní podmínky, které nejsou prodejci schopni dodržet. Prodejce je kvůli této situaci nucen se často zavazovat k prodeji ostatních produktů. Do toho doplňkového prodeje často spadají různé sladkosti. V minulosti se také stalo, že PNS dodala se zásilkou tisku některé starší tituly (převážně dětské časopisy), které nebyly prodány. Například v roce 2014 bylo dodáno 5 kusů časopisu z roku 2012. U tohoto titulu je logické, že si jej zákazník nekoupí, ale prodejce v něm má uloženy své investice, které se sice vrátí, ale s prodlevou, kterou si někteří menší prodejci nemohou dovolit a často je právě podobné kroky ze strany distributora ničí. Bylo také uvedeno, že se v minulosti stalo, že PNS měla dodat 5 kusů titulu, dodala 2 kusy a uvedla, že 3 z nich byly ztraceny. V takovém případě pak dochází k velkým dohadům a komplikacím. Tento nedostatek v poslední době víceméně eliminují vážní systému společnosti PNS, avšak údaje z nich má k dispozici pouze sama společnost. Zavedení skenovacího systému na všechny tisk, který by byl opatřen „čtečkou“ by mohl tuto situaci odstranit. Řidiči a skladníci by při nakládání zásilek s tiskem byli povinni jednotlivé balíky skenovat. Údaje o těchto zásilkách by byly automaticky evidovány v systému, který by byl přístupný i prodejcům, ten by tak v okamžiku věděl, zdali mu bylo doručeno správné množství vybraného tisku.

Náklady prodejců

Velikou nevýhodou je skutečnost, že prodejci mají v dodaném tisku a v remitendě uloženy své investice. Peníze se jim za neprodané kusy sice vrátí, ale často k tomu dochází v jiném zúčtovacím období, než bylo při nákupu těchto tiskovin. Někteří prodejci se tak potýkají s kolísající existencí především kvůli tomuto systému. Doporučení zde může být změna těchto platebních podmínek. Pokud prodejci nemohou ovlivňovat, kolik tisku jim

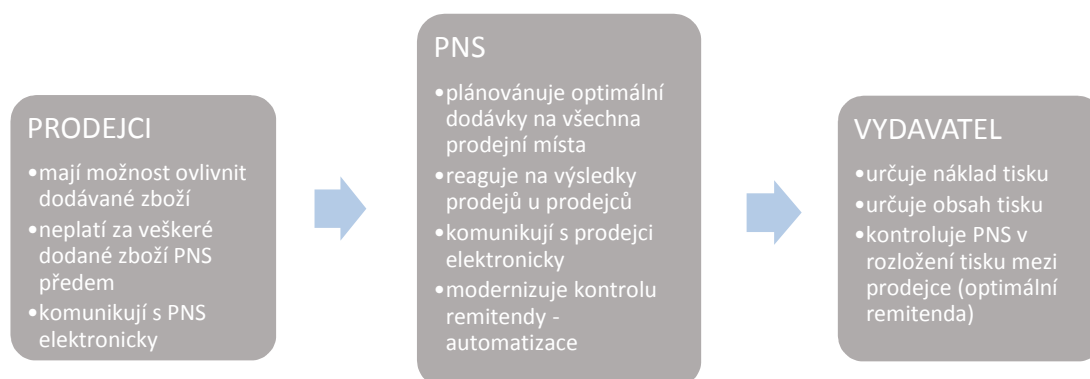
bude dodáno, pak by jim mělo být umožněno včasné placení remitendy. Platební podmínky jsou v procesu distribuce tisku celkem složité. Jejich zjednodušení by jistě odstranilo spoustu stížností a problémů.

Složitost procesu

V návaznosti na předchozí údaje o složitosti platebních podmínek v rámci procesu distribuce, je vhodné zmínit, že celý tento proces je značně složitý. Několikrát bylo zmíněno, jak dochází ke koupi tisku distributorem a následně pak ke koupi tisku prodejcem. Tento proces je celkem složitý, obnáší v sobě mnoho článků, mnoho zúčastněných aktérů. Pokud by docházelo v objednávání konkrétního množství výtisků přímo prodejcem, který by si na základě této smlouvy objednal dopravce mnoho problémů, by bylo odstraněno. To by jistě přineslo potřebu zavedení třídícího provozu přímo u vydavatele, ale sám vydavatel by měl své produkty pod kontrolou a prodejce by nebyl vystavován nátlaku, jak ze strany vydavatele, tak ze strany distributora. Problémem ovšem je, že v takové kapacitě, v jaké se vyrábí tisk, nechce na sebe nikdo přepravní riziko brát. Zjednodušení procesu, nebo snížení počtu jednotlivých článků, je tak prakticky nemožné. Také vydavatel by měl příliš mnoho nákladů se zařizováním nových oddělení. Tento proces je především téměř stejný na celém světě. Do společnosti PNS jezdí delegace, aby zjistily nové možnosti, stejně tak, jako PNS vysílá zástupce do jiných zemí, aby našli nová řešení, nebo možnosti zjednodušení. Díky tomu bylo zjištěno, že mnohé procesy tak fungují téměř stejně a zjednodušení se nedaří v žádné zemi.

Budoucí stav

OBRÁZEK 9 BUDOUCÍ STAV DISTRIBUCE TISKU



Zdroj: vlastní zpracování

Rychlost distribuce

Nejčastěji řešenou otázkou v oblasti distribuce je její rychlost. PNS v minulosti zrychlila distribuci pomocí zavedení vážních systémů. Přesto zde zůstal lidský faktor a třídění se provádí počítáním jednotlivých kusů a ne automatizovaně po celých zásilkách. Dalším krokem ke zrychlení by mohl být automatizovaný stroj, zatím má PNS stroj pro opatření balíku páskou, ale některé zásilky jsou dále vkládány do kartonu, automatizace v této fázi, by také umožnila zrychlení provozu. Většina provozní části v PNS je opatřena pásovou linkou, na jejím konci by tedy mohl být zabudován stroj pro automatizované balení jednotlivých zásilek. Ten by umožňoval, aby vytříděné balíky na konci linky sjely do připraveného kartonového boxu, a byly strojem obaleny folií a převázány.

Jedna třídící centrála

Ke třídění tiskovin dochází na několika místech České republiky, jak bylo uvedeno. Dochází tak ke svozu tisku do hlavní centrály v Praze a dále třídění a dodávání k dalšímu

třídění na ostatní divize distribuční společnosti PNS. Dochází tak k několika dílčím krokům, které jsou prováděny prakticky dvakrát. To jistě způsobuje nemalou ztrátu času, nárůst nákladů a komplikovanost procesu. V rámci doporučení by bylo vhodné zavést pouze jednu hlavní centrálu pro třídění veškerého tisku pro celou republiku. Bohužel však ani toto opatření není možné, protože tiskárny se nacházejí na dvou místech republiky a vznikla by zde časová prodleva tentokrát v rámci svozu tisku z tiskáren. Tento krok by obnášel vzájemnou spolupráci s vydavatelem a jeho ochotu měnit svou strukturu na své náklady. To by se pak mohlo stát zásadní překážkou.

Interní procesy

Činnosti a procesy v PNS jsou zpracovávány interním systémem, ten je sice spolehlivý a vykonává automatickou evidenci, ale ve své podstatě je velmi nepružný. Informace, které zpracovává, jsou často potřebovány v kratším časovém úseku, než je systém schopný je transformovat a doručit. Některé procesy je také téměř nemožné vykonávat přes interní systém. Ačkoli je v dnešní době velkým trendem zavádět interní systém a automatizace téměř na všechno, u některých činností stále převládá výhoda lidského faktoru. V jistých situacích je rychlejší a snazší informace předat telefonicky, zaznamenat ručně apod.

Pasivnost trafikantů

Jak bylo zmíněno, prodejci se často potýkají s finančními problémy, kvůli dodávkám nadměrného množství tisku, více než je pro ně únosné. Pro tuto konkrétní skutečnost je zde prodejcem nazván trafikantem, protože k dále rozvedenému problému dochází zejména u malých prodejen, resp. trafik. Zaměstnanci společnosti PNS bylo uvedeno, že trafikanti si sice stěžují na přílišnou remitendu, ale sami svou situaci zhoršují. Je tomu tak proto, že jsou neaktivní v prodeji. Nedochozí k úkonům nad rámec povinnosti prodavače. Trafikanti zde byli nazváni tzv. „prodejci“, nikoli prodejci. Je tomu tak právě proto, že tiskárny pouze podávají kupujícím. Svou prodejní činnost by, podle slov některých, měli spojit s prodejní činností jako takovou, což obnáší snahu ke zviditelnění tiskovin, zkvalitnění nabídky, aktivizace přístupu. Návrhem na odstranění tohoto nedostatku se může jevit motivační program. Stejně tak, jako společnost MAFRA poskytuje motivační akce pro prodejce, mohla by s v rámci této oblasti nabídky, přidat i společnost PNS. Edukace trafikantů by mnohému pomohla. Společnost PNS si také stěžuje na přístup některých trafikantů a na nedostatek

iniciativy a znalostí v oblasti tisku. Mohla by tedy poskytnout různá školení nebo interní dokumentaci apod., která by sloužila k poskytování informací trafikantům.

Internet u prodejců

Častým nedostatkem se v poslední době stává zavedení a používání internetu prodejci. Opět se zde zužuje okruh přímo na trafikanty (majitelé převážně malých trafik). Není to subjektivní pohled nezúčastněného, ale podložená informace zaměstnanci PNS, že drtivá většina majitelů malých trafik jsou především starší lidé a lidé v důchodovém věku. Právě lidé v důchodovém věku, jsou také nejčastějšími zaměstnanci trafik. Tato skutečnost dokazuje to, že prodejci nejsou ochotni používat, nebo dokonce zavádět internet. Je to velmi časté, že téměř nikdo z nich internet nemá. Je potom velmi těžké přivádět informace k těmto osobám, nebo prodejnám. Je těžké je zásobovat inovacemi. Problémem je, že tito trafikanti internet dokonce odmítají. Celou problematiku by samozřejmě vyřešilo zavedení internetu u prodejců, pokud by se obávali složitosti, mohla by jim být poskytnuta pomoc v rámci počáteční asistence při zavádění internetu do prodejen.

Fakturace

Bylo také zjištěno, že fakturace společností PNS prodejcům probíhá stále tzv. „papírově“. PNS chtěla již ve svých počátcích zavést elektronickou fakturaci, ale stejně jako internet, ji prodejci ve velké míře odmítají. Tento fakt není problém pouze z časového hlediska a otázkou jednoduchosti. Jde především o to, že celá tato fakturace, která probíhá na náklady PNS, je velice nákladná. Ve společnosti se tisknou spolu s fakturou také dodací listy, které mívají až 10 stran. Při denních nákladech jde o veliké množství papírů, které musí být vytištěno za velké částky peněz. Pokud se prodejci nechtějí podílet na elektronické fakturaci, pak by mohlo pomoci zmenšení velikosti, nebo úprava formátu, výběr nejlevnějšího papíru. Otázkou však zůstává, zdali by například zmenšení velikosti písma, pomohlo. Vzhledem k tomu, že většina trafikantů je již vyššího věku, mohl by zde nastat problém z nepřehlednosti atd. PNS se snažila nabízet tuto aplikaci elektronické fakturace dostupnou také pro mobilní telefony. Setkala se ale bohužel s velmi malým zájmem. Mnoho trafikantů se, vedle odmítavého přístupu k mobilní aplikaci, zmiňovalo o přílišné investici. Pokud by se eliminovala remitenda, mohlo by zbýt více prostředků pro zavádění inovací.

Lidské zdroje

Společnost PNS má specifické požadavky na své zaměstnance. Jedná se především o praxi, jak bylo uvedeno. Pokud pak dochází k odlivu zaměstnanců, nastává zde komplikace. Tento nedostatek by často pomohlo vyřešit přístupnější chování společnosti. Mohli by nechat veřejnost nahlédnout do svého provozu, uskutečnit v některých dnech formu výstavy své činnosti. Někteří zájemci o zaměstnání v distribuční společnosti, by viděli, jak proces probíhá, a mohli by si vyzkoušet některé činnosti, školení před přijetím by proces zaškolení během provozu urychlil.

Krádeže, podvody

Níže uvedené skutečnosti nejsou jen nedostatkem, ale také zajímavostí. Lidský faktor je tvořivý. Jak bylo zjištěno, u prodejců docházelo mnohdy k odcizování přibaleného doplňkového materiálu. Docházelo k tomu mnohdy v počátcích zavádění těchto výrobků. Když například u novin byly DVD, při přebírání remitendy se do třídící centrály vracely obaly obsahující pivní tácky. Tento problém by mohl vyřešit systém monitoringu, jak pomocí skeneru, tak pomocí lidské činnosti. PNS by mohla zavést oddělení kontroly, stejně tak jako je tomu u společnosti PNS, kde fyzickou kontrolu provádějí pracovníci distribuce a eliminují tak, svévolné zacházení s tiskovinami a doplňkovým materiálem. PNS by zasílala pravidelné a nepravidelné kontrolní činitele na prodejní místa, kde by bylo kontrolováno, jak je zacházeno se zbožím. Tímto by PNS nejen získala kontrolu a odstranila nevhodné potíže s podvody, ale také by přispěla k větší iniciativě trafikantů. Pokud by měli možnost osobně komunikovat se společností, řešit problémy na místě, jistě by zvážili vlastní přístup. Tato činnost by jim také přinesla možnost konzultace, asistence a pomoci odborníků. Šlo by o vzájemné zlepšení přístupu a rozšíření činnosti. V tomto ohledu by bylo také dobré zavést proceduru, resp. použít materiál, který by byl odolný vůči demontáži, ale zde by nastal problém s demontáží výrobků u zákazníků. Tento návrh by nepřinesl řešení až do finálního kroku.

Automatizované třídění

Ve společnosti PNS jsou zavedeny vážní systémy, které napomáhají automatizace třídění, nicméně stále je zde lidský faktor, který napočítané kusy vkládá na váhy. Je zde potřeba mnoho lidí, se značnými zkušenostmi, jak bylo uvedeno. Zde se nabízí možnost

zavedení stroje pro načítání výtisků. Takový stroj je již používán v Anglii. Po konzultaci se zaměstnanci PNS však bylo zjištěno, že zavedení takového stroje je pro český trh tisku nemožný, protože tento stroj je schopný načítat stále se opakující titulu a množství, při neměnných podmínkách. Ve společnosti PNS dochází k častým změnám v tomto ohledu, protože společnost třídí v rámci celé republiky, a také se jedná o statisíce výtisků. Velmi značnou nevýhodou tohoto stroje pak také je jeho pomalost. Zaměstnanec, který má praxi a zmíněný „grif“ je podle údajů společnosti mnohem rychlejší.

6 ZÁVĚR

Distribuce tisku není jednoduchou činností, obnáší přítomnost a zapojení velkého počtu článků, lidí, činností, prostředků a prostorů. Informace jsou však nejdůležitějším „zbožím“ dnešní doby. Jsou potřebné ke všem úkonům, které všichni vykonávají, jak v běžném životě, tak v profesní činnosti. Jejich tvorba, zpracování, zpřístupnění a dodání je nezbytnou složkou života všech. Proto je trhu s tiskem věnována taková pozornost a proto není jednoduché snižovat počet činností, které s touto produkcí souvisejí.

Na počátku zpracování informací stojí vydavatel se svými redaktory, kteří informací sbírají a dále zpracovávají do formy, která je vhodná pro prodej. Tvorba novin a časopisů s sebou přináší velikou společenskou, kulturní, sociální a politickou zodpovědnost. Není divu, že v této oblasti dochází k častým regulacím a omezením. Redaktoři svými výroky ovlivňují životy nejen dospělých lidí, ale také adolescentních jedinců, kteří reagují na nové informace mnohem pružněji a především náročněji, než dospělý člověk. Vydavatel je tak vystaven velké obezřetnosti, která jím často není vnímána. Informace je také nutné nějak doručit, proto slouží distribuční společnosti. V oblasti distribuce tisku vznikají různé otázky a problémy v rámci určité formy monopolu některých distributorů. Je však nutné podotknout, že taková distribuce je velmi nákladnou činností, a ne všechny subjekty jsou schopni ji řádně zajistit. Informace jsou totiž vyžadovány téměř hned, jak vzniknou. Každý člověk chce v moderní době vědět vše, a nikdy nechce být pozadu.

Přínosem této práce se tak stává pohled na proces této náročné činnosti, zvané distribuce tisku. Velká část společnosti si neuvědomuje, jak takové doručování může fungovat, jak může být uskutečněno, co to vše obnáší a jaké množství lidí vše vykonává. Diplomová práce přinesla několik poznatků o jednotlivých činnostech, které musejí být každý den vykonána, nastínila tak skutečnost, že se nejedná o snadný proces. Poskytla informace o tom, jaké velké množství článků je potřeba, aby byli noviny (i časopisy) každý den připraveny s aktuálními informacemi. V České republice má společnost PNS, a. s. jistou formu monopolního postavení, protože prakticky nemá významnějšího konkurenta. Zajišťuje 80 % trhu tisku a tak si může klást podmínky, dle svých potřeb. To však nemění nic na skutečnosti, že se snaží stále zlepšovat své techniky, a být rychlejší.

Způsob, jakým je v České republice tisk distribuován, je sice složitý, distributor kupuje noviny od vydavatele a ty pak kupuje prodejce od distributora. Jenže samotný proces je téměř nemožné zjednodušit, zvláště ne v rámci této republiky. Noviny mají své regionální mutace a množství tisku by nebylo možné třídit a dodávat stejnou rychlostí pouze mezi 2 hlavními články.

Distribuce tisku v České republice je kvalitní, noviny jsou k dostání na mnoha místech, některá periodika jsou poskytována zdarma. Zákazník má tak dostatek informací, což ostatně dokazuje i iniciativa českým reportérů, novinářů, redaktorů.

7 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- BÁRTA, V., PÁTÍK, L., POSTLER, M. Retail Marketing. Management Press. Praha. 2009. ISBN: 978-80-7261-207-9
- BEDNÁŘ, V., PhDr. Mediální komunikace pro management. Grada Publishing, a. s. Praha. 2011. 1. vydání. ISBN 978-80-247-3629-7
- BEDNÁŘÍK, P., a kol. Dějiny českých médií: od počátku do současnosti. Grada. Praha. 2011. 1. vydání. ISBN 978-80-247-3028-8
- BEST, R., J.: Market-based management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability, Pearson Education International, New Jersey, 2004, ISBN 0-13-121193-5.
- FORET MIROSLAV. Marketing pro začátečníky. Computer Press, a. s. Brno. 2008. 1. vydání. ISBN: 978-80-251-1942-6
- FOURIER, J., P. Media studies- Policy, management and Media representation. Juta & Co. Ltd. Wetton. 2008. Second edition. ISBN 978 0 7021 7675 3
- GORMAN, L., MCLEAN, D. Media and Society into the 21st century- a historical introduction. Willey-Blackwell. 2009. Second edition. ISBN 978-1-4051-4935-8
- HORÁKOVÁ IVETA. Marketing, V současné světové praxi. Grada, a. s. 1992. ISBN: 80-85424-83-5
- JIRÁK, J., KÖPPLOVÁ, B. Masová média. Portál. Praha. 2009. 1. vydání. ISBN 978-80-7367-466-3
- JIRÁK, J., a kol. 10 let v českých médiích. Newton Information Technology. Praha. 2005. 1. vydání. ISBN 80-7178-925-9
- JIRÁK, J. KÖPPLOVÁ, B. Média a společnost: stručný úvod do studia médií a mediální komunikace. Portál. Praha. 2003. 1. vydání. ISBN 80-7178-697-7
- JIRÁK, J., KÖPPLOVÁ, B. Média a společnost. Portál. Praha. 2007. 2. vydání. ISBN 8073672871
- KOTLER, P., KELLER, K., L.: Marketing management, Grada Publishing, a. s., 2007, ISBN 978-80-247-1359-5.
- LAMBERT, M., D., STOCK J., R., ELLRAM, M., L. Logistika. Computer Press. Praha. 2000. 1. vydání. ISBN 80-7226-221-1
- MCQUAL, D. Úvod do teorie masové komunikace. Portál. 2007. ISBN 978-80-7367-338-3

PERNICA, P.: Logistika pro 21 století (Supply Chain Management). Díl 1. 1. vyd., Praha: Radix, 2005. ISBN 80-8603-159-4.

POSPÍŠIL, J., Mgr., ZÁVODNÁ, S., L., Ing. Mediální výchova. Computer Media, s. r. o. Kralice na Hané. 2009. 1. vydání. ISBN978-80-7402-022-3

RUSHTON, A., CROUCHER, P., BAKER, P. The handbook of logistics and distribution management. The chartered institute of Logistics and Transport (UK). 2014. ISBN 978 0 7494 6627 5

SCHELLMAN, B., a kol. Média, základní pojmy, návrhy, výroba- úvod do praxe. Europa-Sobotáles. 2004. 2. vydání. ISBN 80-86706-06-0

SIXTA, J., MAČÁT, V. Logistika – teorie a praxe. CP Books, a. s. Brno. 2005. 1. vydání. ISBN 80-251-0573-3

ŠALDA, J., Dr. Od rukopisu ke knize a časopisu. SNTL- nakladatelství technické literatury. Praha 1983. 4. Vydání.

ŠTŮSEK, J. Řízení v provozu v logistických řetězcích. C. H. Beck. Praha. 2007. 1. vydání. ISBN 978-80-7179-534-6

VYSEKALOVÁ JITKA a kolektiv. Marketing. Nakladatelství Fortuna. 2006. ISBN: 80-7168-979-3

Internetové zdroje:

Detail.cz. MAFRA, a. s. [online]. 2014. [cit. 30. 8. 2014]. Dostupné z:

<http://www.detail.cz/firma/45313351-MAFRA-as-karla-englise-519-11-praha/>

MAFRA.cz [online]. 2014. [cit. 27. 8. 2014]. Dostupné z:

<http://www.MAFRA.cz/cs/default.asp>

PNS.cz. První novinová společnost, a. s. [online]. 2005-2014. [cit. 2. 9. 2014]. Dostupné z:

<http://www.pns.cz/>

VIDOMUS, P. Proměna distribuce tisku v letech 2002-2004. Britské listy. Blisty.cz. [online]. 2005. [cit. 25. 8. 2014]. Dostupné z:

<http://www.blisty.cz/art/23998.html>

VYROUBALOVÁ, M., Proměny české mediální scény od začátku 90. let. Mediaguru.cz [online]. 2014. [CIT.16.11.2014]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2014/11/promeny-ceske-medialni-sceny-od-zacatku-90-let/#.VQ6fY_mG9pk

8 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Přímá distribuce	13
Obrázek 2 Nepřímá distribuce	14
Obrázek 3 Podíl vydavatelů deníků na čtenosti 1998/2014.....	24
Obrázek 4: Struktura- MAFRA.....	30
Obrázek 5: Prodané náklady MF Dnes a lidové noviny	34
Obrázek 6: Struktura- PNS	44
Obrázek 7 Proces distribuce	45
Obrázek 9 Stávající stav distribuce tisku	57
Obrázek 10 Budoucí stav distribuce tisku	62

9 SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Průměrný denní prodej deníků 2003-2014.....	38
Graf 2: Průměrný denní pultový prodej deníků 2003-2014.....	39