



UDALOSŤ

# CIES O SUPPLY CHAIN V PRAHE

foto: CIES

ČLÁNOK PRIPRAVILI JAROSLAV SMÍŠEK A JANA DULÍKOVÁ

*Nezávislé svetové združenie CIES – The Food Business Forum, ktoré v súčasnej dobe tvorí 175 maloobchodných reťazcov a rovnaký počet ich dodávateľov, usporiadalo ďalšie z každoročných stretnutí logistických manažérov členských firiem a ďalších odborníkov.*

*Akcia sa odohráva každý rok v inom svetovom meste.*

*Tento rok zavítala do Prahy.*

**V** dňoch 11.–12. októbra 2007 prebehla v pražskom hoteli Hilton konferencia CIES Supply Chain Conference, organizovaná združením CIES – The Food Business Forum.

Akcia si dala za cieľ odpovedať na otázku, aká bude podoba dodávateľského reťazca v oblasti FMCG v nasledujúcich rokoch. Hlavnými diskutovanými faktormi sa tentoraz stali efektívnosť, jednoduchosť, transparentnosť a udržateľnosť. Organizátorovi sa podarilo priviesť do Prahy veľký počet zaujímavých prednášajúcich i poslucháčov, aby debatovali o aktuálnych problémoch a tiež príležitostiach v dodávateľskom reťazci. Sálu zaplnilo 263 účastníkov konferencie, ktorí prišli z tridsiatich krajín celého sveta; 40 % z nich boli manažéri v maloobchodných reťazcoch. Prednášajúci pochádzali z USA, Európy a aj Japonska.

Celým programom prvého dňa sa prelínalo základné motto konferencie: ako získať výhody zo spojenia ľudskej práce a technológií. To v prvej sekcii, venovanej efektívnosti a jednoduchošti, naznačil už Kevin Dougherty, group vice president logistics spoločnosti Kroger (USA). Prezentoval anketu medzi retailermi, ktorá mala za úlohu zmapovať hlavné priority maloobchodných reťazcov. Za najvyššiu prioritu bolo označené zoštíhlenie logistiky, a to najmä v obchodoch. Nasledovalo efektívne skladovanie a sústredená spolupráca jednotlivých článkov dodávateľského reťazca vedúca k zoštíhleniu logistického reťazca ako celku. Štvrtou prioritou sa ukázalo doplnovanie zásob riadené dopytom v rámci rýchlej reakcie na aktuálne potreby jednotlivých obchodov. Z ankety vyplynula aj viera, že využívanie moderných technológií zefektívňuje procesy. Ďalej všetci súhlasili s dôležitosťou variability vo výkone.

## 263

**fakty** logistických odborníkov a ďalších manažérov maloobchodných reťazcov prišlo na Supply Chain Conference 2007, ktorá sa tento rok konala v Prahe.

## 40 %

návštevníkov bolo zo sektora maloobchodných reťazcov. Ďalších 39 % tvorili odborníci z dodávateľských logistických firiem, 21 % účastníkov bolo výrobcami FMCG.

Všetko má viesť k najdôležitejšiemu cieľu retailera: dostupnosti tovaru v regáli pri nízkych logistických nákladoch.

**Strategické plánovanie musí byť sprevádzané dôslednosťou**

**Ď**alším rečníkom bol Peter Child, riaditeľ firmy McKinsey & Company (Francúzsko). Zaoberal sa porovnaním efektivity v rôznych dodávateľských reťazcoch. Svoju prednášku zhrnul na záver do predpovede, že v nasledujúcich rokoch bude viac než inokedy dôležité správne strategické plánovanie dodávateľského reťazca, ktoré bude rozhodovať o jeho úspešnosti. Podľa neho aj maloobchodné firmy majú veľkú slabinu v internej komunikácii nákupcov s oblasťou predaja. Logistickí manažéri potom majú tú smolu, že zostávajú medzi týmito skupinami – čokoľvek urobia, vždy je niekto s nimi nespokojný.

Fenoménom úspechu spoločnosti ALDI na maloobchodnom trhu v oblasti diskontu sa zaoberal Daniel Corsten, profesor z London Business School (Španielsko). Popísal reťazec a jeho stratégiu dodávateľského reťazca založeného na hospodárnosti, jednoduchošti, efektívnosti, prísnosti a diskretnosti. Úspech ALDI podľa neho stojí na unikátnych produktoch predávaných pod vlastnou značkou a efektívnom dodávateľskom reťazci. Tradiční retaileri s tým ale môžu bojovať inováciami produktov a starostlivosťou o zákazníka. Stredná cesta však neexistuje, čo dokladajú poklesy podielu na trhu tzv. soft-discount reťazcov.

Efektívnosť ALDI vychádza z obdivuhodnej schopnosti využiť pracovnú silu. Produkty pod vlastnou značkou tak napríklad majú zo všetkých strán produktu čiarové kódy, čo značne zrýchľuje odbavenie pri pokladni. Dodávateľský reťazec je ešte charakteristický až 90% podielom cross-dockingu na distribúciu tovaru, ktorý navyše prichádza do obchodu tak pripravený, že reťazec vykazuje priemerný čas na pracovníka nutný na doplnenie produktu do regálu 2,83 s. Za zásadnú príčinu úspechu považuje Daniel Corsten fakt, že ALDI pracuje s jasnými princípmi a plánmi a tých sa veľmi pevne drží.

Potom už prišli na rad prípadové štúdiá. Takao Iwamoto, general manager supply chain spoločnosti AEON, predstavil podobu dodávateľského reťazca firmy v Japonsku. Poslucháčov zaujal aj zmienkou o trendoch v japonskom maloobchode. Dôležitým trendom je starnutie populácie pri rýchle rastúcich výdavkoch na zdravie. Stále viac ľudí tiež žije samostatne. Navyše sa japonská vláda snaží legislatívne obmedzovať veľkosti obchodov, čo má za následok klesajúce veľkosti dodávok do obchodov a rast ich počtu. Zmenšuje sa aj prepravné balenie. V logistike tak rastie dôraz na efektívne vychystávanie po kusoch. AEON preto namiesto klasického reťazca výrobca – DC výrobca, DC maloobchodníka, obchod – začal imple-

mentovať model logistickej siete. Tú tvorí kombinácia cross-dockingových a distribučných centier so skladovou kapacitou 5000–10 000 paliet. Celá logistika tiež musí byť prispôbená veľmi rozdielnym formátom obchodov.

Ďalšia prípadová štúdia sa týkala novej koncepcie dopravy, ktorú si vyžiadala akvizícia reťazca **Safeway** spoločnosťou **Morrisons** v roku 2004. Predniesol ju David Hennessy, business application director firmy **Morrisons** (UK), a Ann Murray, managing consultant **IBM** (UK). V súčasnej podobe má **Morrisons** vo Veľkej Británii a Írsku 378 obchodov a dosahuje ročný obrat 13 mld. libier. Dopravné systémy oboch maloobchodníkov boli vo chvíli akvizície úplne rozdielne. **Safeway** mal veľmi sofistikovaný, centrálny riadený systém. Bol však pomerne drahý a málo pružný. Oproti tomu **Morrisons** používal k plánovaniu rozvozov jednoduché až primitívne metódy. Riadenie dopravy prebiehalo lokálne regionálnym sklodom. Toto riešenie bolo veľmi pružné a efektívne, ale málo transparentné. Musel tak byť vytvorený a realizovaný plán na vznik nového distribučného systému využívajúceho výhody oboch riešení.

Tretiu prípadovú štúdiu prezentovali Dave Warrick zo spoločnosti **Microsoft** (Írsko) a Niels Weithe, head of consumer division EMEA spoločnosti **arvato – Bertelsmann** (Nemecko). Týkala sa distribúcie počítačovej hry Halo 3, ktorá bola z marketingových dôvodov začatá simultánne v 25 európskych krajinách. Prvý deň bolo zo skladov rozvezených

viac než 1,5 mil. jednotiek lokalizovaných do 15 jazykov. Podľa prednášajúcich vyžaduje takáto akcia veľmi presné a starostlivé plánovanie. „Najdôležitejšie časti plánu sú tie, ktoré v ňom nie sú,“ varoval Dave Warrick. „Je teda potrebné byť pripravený na neočakávané.“

### Spolupráca a transparentnosť informácií bude kľúčom k prosperite

**O** hlavnú časť druhého bloku konferencie, zameraného na transparentnosť, sa postaral Xavier Hua, director of B2B strategy firmy **Carrefour** (Francúzsko). Účastníkom konferencie prezentoval závery štúdie **Global Commerce Initiative project: 2016 – The Future Value Chain**. Ide o štúdiu skúmajúcu, ako bude vyzerať dodávateľský reťazec v roku 2016. Podľa nej bude mať vo svetovom meradle veľký vplyv rastúci rozdiel medzi ekonomicky vyspelými a rozvojovými krajinami, nárast populácie v rozvojových krajinách a tiež tlak na šetrnosť k životnému prostrediu. Dodávateľské reťazce tak budú nútené preniesť výrobu bližšie k spotrebiteľovi, aby sa skrátila doba medzi výrobou a predajom, teda efektívnejšie a rýchlejšie odpovedať na dopyt zákazníka. To bude zásadný faktor pre zoštíhlenie dodávateľského reťazca.

„Je očividné, že je treba omnoho viac spolupracovať. Nie je ale realistické spolupracovať na úrovni B2B so všetkými dodávateľmi. Reťazec sa musí najviac venovať najväčším dodávateľom,“ povedal Xavier Hua. Podľa neho by si reťazce mali v rokoch 2008 až 2010 vytýčiť niekoľko zásadných priorit vedúcich k väčšej transparentnosti operácií naprieč dodávateľským reťazcom, pretože jedine tak sa dá dosiahnuť väčšia celková efektivita: funkčné dodávateľské portály, synchronizácia dát (tzv. master data), maximálne rozšírenie EDI komunikácie, hodnotenie nákupu, reverzné aukcie, operatívne sprostredkovanie dát a prepracovanejší manažment faktúr.

V programe konferencie nasledovali dve prípadové štúdie na využitie RFID. V prvom prípade išlo o spoločný pilotný projekt sledovania promočných displejov firmy **Kraft Foods International** a **Metro Group Logistics**. Popísali sledovanie displeja počas celého jeho životného cyklu a následné využívanie získaných informácií. Analýza odhalila, že 60 % displejov je využívaných správne, ale zvyšných 40 % nedostatočne alebo vôbec.

V druhej prípadovej štúdii sa Pierre Blanc, programme manager z **Carrefour Group**, zamerával na to, ako tento francúzsky reťazec koordinuje svoje aktivity v oblasti pilotných projektov RFID.



Kevin Dougherty: „Všetci dobre vieme, čo robí. Ale dôležitá je aplikácia známych princípov v praxi.“

### Dodávateľské reťazce a životné prostredie

**R**áz druhého dňa pražskej konferencie určoval jeho spoločný tematický názov – Udržateľný dodávateľský reťazec. Po krátkom úvodnom slove moderátora ho otvoril Jason Clay, viceprezident a výkonný riaditeľ **Svetového fondu na ochranu prírody (WWF)**, ktorý vo svojom príspevku nazvanom **Zodpovedná environmentálna a sociálna prax v potravinárskych reťazcoch** upozornil na dôsledky poľnohospodárskej a potravinárskej výroby pre životné prostredie a na možnosti dodávateľských reťazcov ich negatívny vplyv aspoň čiastočne znížiť. „Poľnohospodárstvo poškodzuje životné prostredie viac než ktorákoľvek iná ľudská činnosť. Viac ako ktorákoľvek iné priemyslové odvetvie ▶▶

INZERCIA

## NAJLEPŠÍ SPÔSOB,

AKO SA **NEDOZVEDIEŤ**, ŽE VÁM KONKURENCIA KRADNE KLIENTOV,  
AKO **NEVEDIEŤ**, ČO SA DEJE NA TRHU A ŽE SA SLOVENSKÝ TRH MENÍ,  
AKO SI **NEUVEDOMIŤ**, ŽE JE NAČASE ZVOLIŤ NOVÚ STRATÉGIU,  
JE **NEČÍTAŤ** SYSTÉMY LOGISTIKY...

...**ALEBO** BUĎTE ŠIKOVNEJŠÍ A ZÍSKAJTE  
INFORMÁCIE SKÔR AKO VAŠI KONKURENTI –  
PREDPLATTE SI **SYSTÉMY LOGISTIKY!**



Objednávam si predplatné (12 výtlačkov) za špeciálnu cenu 630 Sk (rok 2008 – 2009) (tj. 30 % zľava zo štandardnej ponuky)

Meno a priezvisko: .....

DIČ: ..... Odbor činnosti: .....

Pozícia: .....

Tel., fax, e-mail, www: .....

Spoločnosť: .....

.....

Adresa: .....

Podpis: ..... Dátum: .....

.....

Pečiatka:

Kupón faxujte na číslo: +420 246 007 201 alebo môžete poslať email na adresu: predplatne@atoz.cz

S údajmi sa bude zaobchádzať v súlade so zákonom o ochrane osobných údajov.

SL Sk 09

► využíva agrochémiu, jeho spotreba vody dosahuje 70 % celkovej ľudskej spotreby, z ktorej je viac než 60 % premrhaných. V dôsledku poľnohospodárskej činnosti tiež dochádza k stratám zeminy – polovica celkovej povrchovej pôdy je dnes už stratená – aj ku stratám prirodzeného životného prostredia pre celý rad živočíšnych druhov. Pritom sa odhaduje, že do roku 2050 sa globálna spotreba zdvojnásobí a spolu s tým vzrastie aj dopyt po komoditách – hlavným problémom už nebude ich cena, ale prístup k nim,“ uviedol Jason Clay. K zabezpečeniu udržateľnej produkcie potravín je preto podľa neho treba, aby dodávateľské reťazce ďalej menili svoje správanie – aby okrem iného zvyšovali svoju výkonnosť a efektívnosť, znižovali svoje náklady a zaujímali sa nielen o to, kde bol nimi dodávaný výrobok vyrobený, ale aj o to, ako bol vyrobený a či spôsob jeho výroby bol dostatočne šetrný k životnému prostrediu. Spolupráca

s WWF by im pritom mohla pomôcť nájsť tie oblasti v ich činnosti, ktoré predstavujú pre životné prostredie najväčšie riziko, a stanoviť, ako ho znížiť.

Ďalšou oblasťou, ktorá s ochranou životného prostredia úzko súvisí, sa zaoberal Reinhard Winkler, viceprezident EMEA Operations, Imaging and Printing GroRup spoločnosti **Hewlett Packard**, ktorý prítomným na príklade svojej spoločnosti dokázal, že brať späť „vyslúžilú“ IT techniku nemusí pre dodávateľa znamenať práfu, ale príležitosť zvýšiť svoje predaje a vylepšiť dobré meno firmy. Spoločnosť Hewlett Packard pritom pri výkupe použitej výpočtovej techniky spolupracuje ako s maloobchodom, ktorému pri výkupných dňoch v porovnaní s bežnými dňami rastú predaje nových prístrojov, tak aj s niektorými obcami alebo charitatívnymi organizáciami, kedy sú ešte použiteľné prístroje vybrané zo záplavy odpadu a poskytnuté rodinám s nízkymi príjmami.



Program začal už 10. októbra návštevou vybraných distribučných centier a obchodov.

## Ekologické správanie môže byť aj zárobkové

**T**akmer neuveriteľné čísla týkajúce sa zníženia emisií oxidu uhličitého priniesol vo svojom príspevku nazvanom Environmentálny sklad – ekonomické a environmentálne výhody udržateľného designu Jonathan Fenton-Jones, global procurement and sustainability director spoločnosti **Gazely**, ktorá patrí k piatim najväčším svetovým projektantom skladov. Z jeho dát napríklad vyplynulo, že **Wall-Mart** v Tianjine (Čína) ušetrí ročne vďaka inštalácii solárnych fotočlánkov, solárnych výhrevných systémov a veterných turbín 38 000 kg emisií oxidu uhličitého, čo je množstvo rovnajúce sa emisiám vyprodukovaných priemernou čínskou domácnosťou v priebehu 169 mesiacov.

Po konkrétnych príkladoch z praxe potom došlo na teóriu: Larry Lapid, director of demand management v **MIT's Center for Transportation & Logistics** predstavil prítomným svoju víziu možnej budúcnosti dodávateľských reťazcov v roku 2020. Upozornil pritom na to, že väčšina spoločností (výrobných, obchodných i dodávateľských) vytvára síce plány svojho rozvoja veľmi starostlivo, neberú však obvyčajne do úvahy potenciálne dramatické zmeny v globálnej ekonomike a v geopolitických a technologických trendoch. K ním stanoveným makrofaktorom ďalej patrí ochrana ži-

votného prostredia a s ňou súvisiace množstvo „zelených“ zákonov, rovnako ako ekonomický vzostup ázijského kontinentu a jeho dopad na globálny trh. „Ekonomika USA v súčasnej dobe klesá, stále je to však ešte najsilnejšia ekonomika. Bude však USA v centre svetovej ekonomiky ešte v roku 2020? Odpoveď znie nie – iné štáty rastú rýchlejšie a je treba zvážiť, čo to bude znamenať pre dodávateľské reťazce,“ zdôraznil Larry Lapid. Ďalším makrofaktorom je podľa neho globálny trh ako taký a jeho výpočet uzatvára budúci rozvoj technológie. Konferencia tak okrem iného jednoznačne upozornila na to, že spotrebiteľia volajú po väčšej zodpovednosti maloobchodu k spoločnosti a životnému prostrediu. Jeden z ďalších zásadných záverov konferencie bol, že každý prvok reprezentujúci spojenie v dodávateľskom reťazci musí hrať svoju úlohu, aby reťazec prežil aj do budúcnosti.

„Na základe pražskej konferencie sme identifikovali hlavné oblasti pre CIES Supply Chain Conference 2008: narovnanie dodávateľského reťazca, benefity v sprostredkovaní dát a vytváranie hodnôt za pomoci inovácií,“ láka na budúci ročník konferencie, ktorá sa uskutoční 9. a 10. novembra 2008 vo Viedni, Anne Malbrancq z organizácie CIES – The Food Business Forum.

INZERCIA

# SYSTÉMY LOGISTIKY BOOK OF LISTS

# KNIHA SEZNAMŮ

## 2008

NEW EDITION  
NOVÁ EDICE

- ✓ 132 STRAN INFORMACÍ
- ✓ 1000 KONTAKTŮ
- ✓ 39 SEZNAMŮ
- ✓ ANALÝZA LOGISTICKÉHO TRHU V ČR
- ✓ DVOUJAZYČNÁ VERZE

PRÁVĚ VYŠLA!  
OBJEDNEJTE SI SVŮJ VÝTISK  
ZA ZVÝHODNĚNOU CENU  
350 Kč! \*



Partneři/Partners

## Objednávkový formulář

### Individuální předplatné

Objednávám si 1 ks publikace LOGISTICKÁ KNIHA SEZNAMŮ 2008 za zvýhodněnou cenu 350 Kč.

### Hromadné předplatné

Objednávám si v počtu ..... (350 Kč/1 kus).

Jméno a příjmení .....

Společnost .....

Doručovací adresa .....

IČ .....

Tel./Fax .....

Pozice .....

Obor činnosti .....

Fakturační adresa .....

DIČ .....

Email .....

YDAVATEL/PUBLISHER



\* Nabídka platí pouze do konce roku 2007.

Vyplněný kupon zašlete na adresu: ATOZ Marketing Services, spol. s r. o., Holečkova 29, 150 00 Praha 5, fax: +420 246 007 201, predplatne@atoz.cz.

S údaji bude zacházeno v souladu se zákonem o ochraně osobních údajů.